

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FABIANE LAGE SILVA

O IMPACTO DA APOIO CONSULTORIA JÚNIOR NA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DE SEUS EGRESSOS: DESENVOLVIMENTO, NETWORKING E A REPRODUÇÃO DE DESIGUALDADES NA TRANSIÇÃO PARA O MERCADO

UBERLÂNDIA

2026

FABIANE LAGE SILVA

O IMPACTO DA APOIO CONSULTORIA JÚNIOR NA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DE SEUS EGRESSOS: DESENVOLVIMENTO, NETWORKING E A REPRODUÇÃO DE DESIGUALDADES NA TRANSIÇÃO PARA O MERCADO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Dra. Marcia Mitie Durante Maemura

UBERLÂNDIA

2026

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por me conceder força, sabedoria e perseverança para enfrentar cada desafio ao longo desta trajetória acadêmica. Sem Sua presença, este momento não seria possível.

Ao meus pais Alexandra e Odair por todo amor incentivo e apoio condicional, aos meus irmãos Marcos Vinicius e Lais por acreditarem no meu potencial e por sempre estarem comigo, aos meus sobrinho Alice e Henrique que são as alegrias da minha vida.

Aos meus amigos em especial Thaynara Faria, Gabriel Jose, Katiusse Rocha, Sandy Ellen, Renato Pires (*in memoriam*), que estão do meu lado desde o ensino médio e sempre me apoiaram e ficaram felizes com minhas conquistas.

À Apoio Consultoria Júnior, por proporcionar experiências que contribuíram significativamente para meu desenvolvimento pessoal e profissional. As vivências adquiridas durante minha participação na empresa júnior foram essenciais para despertar meu interesse pelo tema desta pesquisa e fortalecer minha formação.

Aos professores da Universidade Federal de Uberlândia, que contribuíram para minha formação acadêmica e profissional por meio de seus conhecimentos, experiências e incentivo ao aprendizado.

A minha orientadora, pela dedicação, paciência, disponibilidade e pelos valiosos ensinamentos compartilhados durante a elaboração deste trabalho. Sua orientação foi fundamental para o desenvolvimento desta pesquisa.

A todos os participantes desta pesquisa, que gentilmente disponibilizaram seu tempo e compartilharam suas experiências. Sem a colaboração de cada um, este estudo não poderia ser realizado.

Por fim, agradeço a todas as pessoas que direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho e para a conclusão desta importante etapa da minha vida. Cada gesto de apoio, incentivo e confiança foi fundamental para que eu chegasse até aqui.

Muito obrigada!

RESUMO

As transformações no mercado de trabalho contemporâneo exigem que o ensino superior fomente ecossistemas inovadores que integrem teoria e prática, alinhando-se a marcos legais como a curricularização da extensão (Resolução CNE/CES nº 7/2018) e a Lei das Empresas Júniores (Lei nº 13.267/2016). Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo geral explorar e analisar as percepções de profissionais egressos da Apoio consultoria Júnior da Universidade Federal de Uberlândia, identificando os impactos dessa experiência em suas trajetórias profissionais. Metodologicamente, adotou-se uma abordagem qualitativa e exploratória, utilizando entrevistas semiestruturadas com 11 profissionais graduados em Administração e Gestão da Informação. Os dados foram tratados por meio da análise temática de Braun e Clarke (2006). Os resultados indicam que o MEJ atua como um ambiente robusto para o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais (*soft skills*), além de acelerar a inserção profissional por meio do *networking*. Contudo, a análise cruzada revela um paradoxo estrutural: embora o MEJ funcione como um vetor de mobilidade social para estudantes de menor renda familiar, a exigência legal de dedicação voluntária não remunerada cria barreiras de permanência invisíveis. Conclui-se que o movimento gera vantagens competitivas substanciais na transição para o mercado de trabalho, mas a sua eficácia plena esbarra nas disparidades socioeconômicas que moldam a realidade estudantil.

Palavras-chave: Movimento Empresa Júnior. Desenvolvimento de Competências. *Networking*. Empregabilidade. Desigualdade social.

ABSTRACT

The changes in today's job market require higher education to promote innovative ecosystems that combine theory and practice, in line with legal frameworks like the incorporation of extension activities into the curriculum (CNE/CES Resolution No. 7/2018) and the Junior Company Law (Law No. 13.267/2016). Against this backdrop, this study analyzes the long-term impact of participation in the Junior Company Movement (MEJ) on the career paths of graduates from the Federal University of Uberlândia (UFU). Methodologically, a qualitative and exploratory approach was adopted, using semi-structured interviews with 11 professionals who graduated in Administration and Information Management. The data were analyzed using Braun and Clarke's (2006) thematic analysis. The results indicate that the MEJ serves as a strong environment for developing technical and behavioral skills (soft skills), as well as accelerating professional entry through networking. However, the cross-analysis reveals a paradox structural: although MEJ acts as a vector for social mobility for students from lower-income families, the legal requirement of unpaid voluntary commitment creates invisible barriers to staying involved. It can be concluded that the movement provides substantial competitive advantages when transitioning into the job market, but its full effectiveness is limited by the socioeconomic disparities that shape student reality.

Keywords: Junior Enterprise Movement. Skills Development. *Networking*. Employability. Socioeconomic Inequality.

1. SUMÁRIO

1. Introdução.....	8
2. Referencial teórico.....	9
2.1. Movimento Empresa Júnior	9
2.2. Regulamentação legal.....	10
2.3. Exigências do mercado contemporâneo, aprendizagem prática e a importância do networking na educação superior.....	11
3. Procedimentos metodológicos	14
3.1. Pesquisa qualitativa.....	14
3.2. Exploratória	15
3.3. Caracterização do campo de estudo e dos participantes.....	15
3.4. Método de coleta de dados: entrevistas semiestruturadas	16
3.5. Método de análise: análise temática.....	18
3.6. Posicionamento da pesquisadora e reflexividade	20
4. Resultados e discussões	21
4.1. Formação e tempo de participação na empresa júnior	21
4.1.2. Motivações para a participação na empresa júnior	23
4.1.3. Descritores de experiências gerais na empresa júnior.....	24
4.2. Desenvolvimento de competências e habilidades	25
4.2.1. Desenvolvimento de competências e habilidades técnicas/comportamentais... 25	
4.2.2. Aprendizados obtidos na empresa júnior (Apoio consultoria).....	26
4.2.3. Mudanças de objetivos pós experiência na empresa júnior	27
4.3. Empregabilidade e vantagem competitiva	28
4.3.1. Competências desenvolvidas e o ingresso no mercado de trabalho.....	28
4.3.2. Percepção do mercado de trabalho e vantagem competitiva sob o olhar dos egressos 30	
4.4. <i>Network</i> e experiências finais	33
4.4.1. O papel da empresa júnior na formação de <i>networking</i> e suas implicações para oportunidades futuras de carreira	33
4.4.2. Percepção geral do entrevistado quanto à sua participação no movimento empresa júnior	36
4.5. Quadro de percepção.....	37
4.5.1. Comparação por gênero:.....	38
4.5.2. Comparação por curso de graduação.....	40
4.5.3. Comparação por renda.....	41
4.6. Síntese dos achados	44
4.7. Implicações Teóricas e Gerenciais	45
4.7.1. Implicações teóricas	45

4.7.2. Implicações gerenciais	46
4.8. Considerações finais	47
4.8.1. Contextualização e motivação	47
4.8.2. Desenvolvimento de competências e habilidades.....	48
4.8.3. Empregabilidade e vantagem competitiva	48
4.8.4. <i>Networking</i> e encerramento.....	48
4.8.5. O paradoxo do voluntariado e a reprodução da desigualdade: uma visão crítica à luz dos achados.....	49
4.9. Limitações da pesquisa	50
5. SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	51
REFERENCIAIS	52
5.1. Anexos	56

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as transformações socioeconômicas e o avanço tecnológico reconfiguraram as exigências do mercado de trabalho contemporâneo. Projeções do Fórum Econômico Mundial (2025) indicam que o diploma de ensino superior, embora permaneça imprescindível, já não é suficiente como diferencial exclusivo na disputa por talentos. O cenário corporativo atual prioriza o "saber fazer", migrando da análise tradicional de currículos para a avaliação de competências reais, habilidades comportamentais (*soft skills*) e histórico de realizações. Contraditoriamente, observa-se um apagão de mão de obra qualificada global, em que grande parte das empresas enfrenta dificuldades para preencher vagas devido ao descompasso entre a formação acadêmica tradicional e as demandas práticas do mercado.

Frente a essa lacuna, as Instituições de Ensino Superior (IES) assumem o papel vital de fomentar ecossistemas empreendedores que unam a teoria à prática. No Brasil, essa indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão ganhou robustez legal por meio da Resolução CNE/CES nº 7/2018 (Brasil, 2018a), que determinou a curricularização da extensão, exigindo que no mínimo 10% da carga horária dos cursos de graduação seja destinada a atividades extensionistas que gerem impacto na sociedade e na formação do estudante. Paralelamente, a promulgação da Lei nº 13.267/2016 (Brasil, 2016) disciplinou a criação e a organização das Empresas Juniores (EJs) no país, consolidando-as como associações civis sem fins lucrativos e de finalidade educacional.

O Movimento Empresa Júnior (MEJ), que surgiu na França em 1967 e chegou ao Brasil em 1987, posteriormente representado em âmbito Nacional pela Brasil Júnior, destaca-se como um dispositivo estratégico e catalisador de competências de gestão e liderança. Alinhada à abordagem socioprática do conhecimento de Nicolini, Gherardi e Yanow, (2003) e Bispo (2013) que enfatiza a socialização dos saberes tácitos e explícitos por meio das relações sociais e da prática laboratorial, a vivência em uma EJ permite ao acadêmico antecipar a experiência de mercado. Ao gerir projetos de consultoria para micro e pequenas empresas, lidar com rotinas operacionais e administrativas reais (como fluxo de caixa e obrigações fiscais) e enfrentar conflitos interpessoais, o estudante desenvolve maturidade profissional e constrói um capital social (*networking*) essencial para sua inserção e sustentabilidade na carreira.

Contudo, embora os autores como Matos (1997), Reis (2013), Cavalcante (2017) e Gilbertini (2020) apontem os benefícios teóricos e imediatos da participação no MEJ, faz-se necessário investigar como essas vivências se traduzem em vantagens competitivas duradouras sob a perspectiva de quem já realizou a transição para o ambiente corporativo. Diante disso, emerge o seguinte problema de pesquisa: Como os ex-membros de Empresa Júnior percebem a influência dessa vivência em seu desenvolvimento de competências, na construção de *networking* e em sua inserção no mercado de trabalho pós-graduação?

Para responder a essa questão, este estudo tem como objetivo geral explorar e analisar as percepções de profissionais egressos que participaram de uma Empresa Júnior durante a graduação, identificando os impactos dessa experiência em suas trajetórias profissionais. Como justificativa, o trabalho se mostra relevante tanto no âmbito acadêmico quanto no gerencial: preenche uma lacuna empírica ao analisar o impacto da vivência júnior na fase "pós-júnior", fornece subsídios teóricos sobre a eficácia da aprendizagem prática e oferece dados valiosos para que as próprias EJs e universidades aprimorem suas práticas pedagógicas e de extensão.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Movimento Empresa Júnior

O Movimento Empresa Júnior (MEJ) surgiu na França, em 1967, *École supérieure des sciences économiques et commerciales* (ESSEC), como uma iniciativa de estudantes que buscavam aprofundar seus conhecimentos e adquirir vivência prática para o mercado de trabalho (Andrade, 2015). No Brasil, o movimento foi introduzido em 1987, também no contexto universitário; contudo, as empresas juniores brasileiras se consolidaram como associações civis sem fins lucrativos, de finalidade educacional, enquanto o modelo francês desenvolveu características mais próximas de consultorias estudantis, com maior foco empresarial. (Matos, 1997)

A rápida expansão MEJ no Brasil ocorreu entre 1988 e 1995, período durante o qual foram fundadas 100 empresas, número que, na França, só foi alcançado após 19 anos. Atualmente, o MEJ é representado pela Confederação Nacional de Empresas Juniores, conhecida como Brasil Júnior (BJ), considerada uma das principais instituições na promoção do movimento no país (Brasil Júnior, 2011). Essa expansão resultou na formação de federações e núcleos de empresas juniores, visando ao

fortalecimento do MEJ em diferentes estados da nação. Com a fundação da Brasil Júnior, em 2003, o movimento passou a institucionalizar seus propósitos de desenvolver-se no Brasil como agente de educação empresarial e gerador de novas oportunidades de negócio (Brasil Júnior, 2009).

Segundo Gibertini (2020), as ações realizadas por essas entidades concentram-se, em primeira instância, no apoio a pequenas e microempresas, bem como a organizações do setor não lucrativo. Para implementar seus projetos, as Empresas Juniores seguem normas específicas que garantem a compatibilidade entre os serviços oferecidos e o currículo do respectivo curso de graduação. Esse alinhamento assegura que as competências adquiridas sejam relevantes para a formação acadêmica e que as exigências legais para a participação dos estudantes sejam rigorosamente cumpridas, como destacado por (Brasil Júnior, 2019).

Para Drucker (2002), o conhecimento se revela como um aspecto essencial para o progresso tanto do ser humano quanto do sistema econômico, de modo que a educação se estabelece como um dos principais motores de transformação social. Nesse contexto, as Empresas Juniores se consolidam como ambientes adequados para a aplicação e o aprimoramento do saber acadêmico, conforme destaca (Botelho, 1995).

A abordagem socioprática vai além do ensino tradicional, que muitas vezes se limita à simples transferência de conhecimento explícito. Para Nicolini, Gherardi e Yanow (2003) e Bispo (2013), essa abordagem enfatiza o desenvolvimento e a socialização dos conhecimentos tácitos e explícitos por meio das relações sociais e das práticas laboratoriais. Por isso, as Empresas Juniores possibilitam que os estudantes vivenciem esse modelo de forma contextualizada.

2.2. Regulamentação legal

A Resolução CNE/CES nº 7/2018 (Brasil, 2018) determina que todos os cursos de graduação devem destinar, no mínimo, 10% de sua carga horária total a atividades de extensão. Dessa forma, a extensão deixa de ser algo “extra” ou opcional e passa a integrar a matriz curricular do Projeto Pedagógico do Curso (PPC). A resolução reforça que a extensão não deve ocorrer como uma via de mão única, mas sim como um processo de troca de saberes entre universidade e comunidade. Nesse sentido, a instituição leva o conhecimento acadêmico, enquanto a comunidade contribui com conhecimentos práticos e sociais, permitindo que o estudante aprenda a partir da

realidade e não apenas preste um serviço. Assim, busca-se promover impacto efetivo na formação discente.

Para fins de contabilização na carga horária, as atividades de extensão devem se enquadrar conforme a Resolução CNE/CES nº 7/2018 (Brasil, 2018) em:

- Programas e projetos: ações contínuas e estruturadas.
- Cursos e oficinas: atividades de transferência de técnicas e capacitação.
- Eventos: congressos, seminários e fóruns que envolvam público externo.
- Prestação de serviços: consultorias ou atendimentos, desde que promovam aprendizado e troca de conhecimentos.

Dessa forma, a curricularização da extensão consolida a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, permitindo que o aluno aprenda a teoria, produza novos conhecimentos e soluções e, posteriormente, aplique e teste esses conhecimentos na sociedade.

Outra regulamentação relevante é a Lei nº 13.267/2016 (Brasil, 2016) que disciplinou a criação e a organização das empresas juniores. Antes disso, as EJs não possuíam uma legislação federal específica, sendo regulamentadas principalmente por normas internas das instituições de ensino. Com a lei, as Empresas Juniores passaram a constituir-se como associações civis vinculadas a uma Instituição de Ensino Superior (IES), com caráter voluntário, vedação de remuneração fixa e permissão apenas de ajuda de custo ou reembolso. Isso ocorre porque o foco da EJ deve estar no aprendizado dos estudantes, e não no lucro.

2.3. Exigências do mercado contemporâneo, aprendizagem prática e a importância do networking na educação superior

Segundo as projeções do Fórum Econômico Mundial (WEF, 2025) para o horizonte de 2030 indicam que o diploma, embora ainda imprescindível, tornou-se "menos suficiente". O mercado agora prioriza o "saber fazer". As empresas estão trocando a análise de currículos tradicionais pela avaliação de competências reais e resultados entregues (WEF, 2025).

- 48% das empresas já aplicam testes práticos para validar o conhecimento técnico.

- 81% dos recrutadores decidem a contratação com base no histórico de realizações do candidato.

Existe um "apagão" de mão de obra qualificada: 75% das empresas não conseguem preencher suas vagas. O problema não é a falta de profissionais graduados, mas sim o descompasso entre a formação acadêmica e as habilidades exigidas pelo mercado de trabalho conforme a pesquisa *Total Workforce Index* da *ManpowerGroup* de 2025.

A barreira é a falta de habilidades práticas e comportamentais. Nesse contexto de lacuna entre a formação acadêmica e as exigências do mercado, as universidades assumem um papel vital ao fomentar ecossistemas empreendedores. As EJ destacam-se como catalisadoras de competências de gestão e liderança, gerando impactos que transcendem os muros da academia (Salume et al., 2021; Azevedo et al., 2022). O diploma de graduação, embora necessário, deixou de ser o diferencial exclusivo na disputa por talentos (Alves; Almeida, 2009).

Assim, a busca por vivências extracurriculares nas EJs surge como uma resposta estratégica à incapacidade da grade curricular tradicional em preparar o discente para os desafios do mundo de trabalho (Campos, 2011). A eficácia das EJs está na combinação do conhecimento teórico e da aplicação prática em situações concretas. (Lima; Cantarotti, 2010). Ao gerir projetos e enfrentar conflitos de mercado, o empresário júnior desenvolve uma postura de "profissional cidadão", unindo a excelência executiva a uma visão ética e socialmente responsável (Ziliotto; Berti, 2012; Oliveira, 2005).

A participação em uma EJ durante o percurso universitário oferece vantagens estratégicas, destacando-se a antecipação da experiência profissional e o desenvolvimento de *soft skills* essenciais, como gestão do tempo, trabalho em equipe, flexibilidade, criatividade e mentalidade empreendedora. Além do aprimoramento comportamental, a inserção nesse ecossistema possibilita a aquisição de experiência prática na área de formação, a construção de uma rede de contatos (*networking*) e o fortalecimento do currículo com vivências reais de mercado. Conforme aponta Carvalho (2015), a EJ proporciona um ambiente de autonomia onde o discente executa tarefas de alta complexidade e responsabilidade, similares às do mercado de trabalho, permitindo uma exploração diversificada de áreas de atuação e uma escolha de carreira mais assertiva.

As estruturas juniores apresentam uma forte semelhança com as organizações de mercado, exigindo que o aluno assuma responsabilidades operacionais e administrativas típicas, como faturamento da empresa, impostos a serem pagos, contabilidade mensal. Esse cenário impulsiona o desenvolvimento comportamental refletido na autodisciplina com prazos, na colaboração interpessoal e na negociação com diversos *stakeholders*. Conforme aponta Entschew (2017), a depender da função exercida, o aluno é instigado a cultivar liderança, aprendendo a delegar e a lidar com o insucesso e as frustrações inerentes aos projetos.

Ademais, a vivência em gestão nas EJs acelera a maturidade profissional e o espírito empreendedor, formando consultores capazes de focar em resultados e de incorporar a cultura da eficiência em suas futuras trajetórias (Cavalcante, 2017). Observa-se afirmar que os discentes vinculados a essas organizações adquirem vantagens competitivas no cenário corporativo, dada a inserção precoce em ambientes que exigem a transposição da teoria para a prática.

Atividades extensionistas, feiras e estágios tornam-se vitais para a construção de um capital social (*networking*) que acelera a inserção profissional. A EJ surge, portanto, como um dispositivo que permite ao discente antecipar responsabilidades executivas e interagir com o mercado por meio de serviços de consultoria. A prospecção de talentos pelas organizações modernas prioriza profissionais que apresentem diferenciais competitivos sólidos, unindo potencial latente à experiência prática prévia (Reis, 2013). O MEJ atua como esse celeiro de talentos, formando uma geração de profissionais "pós-júnior" cujas vivências se distinguem das trajetórias convencionais. Essas experiências, ao alternarem entre a superação de obstáculos operacionais e a gestão de conflitos interpessoais, tendem a favorecer o desenvolvimento de atributos como dinamismo e senso de responsabilidade, o que pode representá-lo como um diferencial em processos seletivos.

Por fim, o papel das EJs na prestação de serviços de consultoria para variados setores consolidou o movimento como um fornecedor relevante de soluções especializadas. Além de sua função pedagógica, as EJs cumprem uma missão social e econômica ao formar consultores e empreendedores aptos a disseminar uma cultura de inovação e resultados, preparando-os de forma robusta para os desafios contemporâneos do mercado de trabalho (Cavalcante, 2017).

Na atual realidade de flexibilidade nas organizações e nas novas demandas do mercado de trabalho, o *networking* se revela como uma ferramenta essencial para

sustentar e impulsionar as oportunidades de emprego de todos os profissionais. Criar uma rede de contatos (*networking*) consiste em facilitar a formação de conexões interpessoais, possibilitando a troca de pensamentos, orientações, dados, referências, contatos e recomendações, onde conhecimentos, competências e talentos são trocados e reunidos. Além disso, nesse processo, se tornam visíveis (Lébre, 1999).

De acordo com Kotler e Keller (2020), a realização de eventos que promovem a interação entre pessoas de diferentes contextos favorece a construção de redes de contato, contribuindo para a ampliação das oportunidades de desenvolvimento acadêmico e profissional. Nesse sentido, a interação entre discentes, docentes e profissionais evidenciou a relevância do evento como um ambiente de integração, troca de conhecimentos e aprendizagem coletiva.

Atividades de extensão, junto com a participação em eventos, cursos e estágios, desempenham um papel fundamental na criação de uma rede de contatos entre os estudantes. Essa rede oferece mais chances de emprego, pois a entrada no mercado de trabalho tem ocorrido mais cedo. Nesse contexto, a EJ surge como uma opção institucional ao longo da formação acadêmica que possibilita aos estudantes desempenharem funções e assumirem responsabilidades semelhantes às que enfrentarão na carreira, além de facilitar a interação com empresas externamente através dos serviços de extensão oferecidos.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. Pesquisa qualitativa

A pesquisa caracteriza-se como de natureza qualitativa, pois busca compreender em profundidade significados, percepções e experiências dos egressos da Apoio consultoria Júnior em relação ao fenômeno estudado, privilegiando o contexto e a interpretação dos dados em vez de mensurações numéricas (Cyriaco *et al.*, 2017). Nessa abordagem, o pesquisador procura captar a realidade em seu ambiente natural e interpretar os discursos e comportamentos, considerando múltiplas dimensões e perspectivas dos sujeitos envolvidos. Assim, o foco recai sobre a descrição detalhada e a compreensão das relações entre categorias, mais do que sobre a generalização estatística dos resultados. Nesse sentido, ao destacarem o potencial da pesquisa qualitativa para a investigação de fenômenos complexos, Godoi e Balsini (2010) a

caracterizam como um conceito "guarda-chuva", dada a diversidade de abordagens e procedimentos que ela engloba.

3.2. EXPLORATÓRIA

Quanto aos objetivos, o estudo assume caráter exploratório, segundo Zikmund (2000), uma vez que se destina a ampliar o entendimento sobre o tema e a aprofundar o conhecimento em um campo ainda pouco investigado ou para o qual se deseja construir novas hipóteses e reflexões. A pesquisa exploratória é adequada quando há necessidade de aproximação inicial com o objeto de estudo, permitindo maior familiaridade com o problema e identificação de variáveis relevantes, conceitos operacionais e possíveis relações que poderão subsidiar trabalhos futuros com delineamentos mais estruturados (Sellitz; Wrightsman; Cook 1965). Nesse sentido, o presente trabalho busca explorar as percepções dos participantes sobre participantes que participaram da Apoio consultoria júnior durante a graduação e posteriormente ingressaram no mercado de trabalho fornecendo subsídios teóricos e práticos para a área de Administração/Gestão da Informação da Universidade Federal de Uberlândia, na Cidade de Uberlândia/MG.

3.3. Caracterização do campo de estudo e dos participantes

O estudo foi realizado com egressos vinculados à Apoio Consultoria Júnior, Empresa Júnior vinculada à Faculdade de Gestão e Negócios (FAGEN) da Universidade Federal de Uberlândia. Fundada para promover a aplicação prática dos conhecimentos acadêmicos em gestão, a EJ presta serviços de consultoria empresarial e atua como ambiente de formação complementar para estudantes dos cursos de graduação da unidade acadêmica, sobretudo Administração e Gestão da Informação. A amostragem caracterizou-se como não probabilística, por conveniência e adesão voluntária. O formulário de coleta de dados foi enviado aleatoriamente para um universo de mais de 50 egressos da organização. Contudo, a amostra final ficou consolidada em 11 participantes, que foram os que efetivamente responderam ao instrumento no período estipulado, limite este definido também em razão do cronograma da pesquisa e do tempo hábil necessário para o tratamento e análise aprofundada dos dados qualitativos.

Vale ressaltar que a amostra final, composta por 11 participantes, é compatível com os pressupostos de Gaskell (2002) para a pesquisa qualitativa. Nessa perspectiva, a seleção dos participantes não busca garantir representatividade estatística ou generalização numérica, características próprias de abordagens quantitativas, mas possibilitar a construção de uma representatividade teórica e a compreensão aprofundada dos significados atribuídos ao fenômeno investigado. Conforme o autor, a amostragem em pesquisas qualitativas deve contemplar a amplitude e a diversidade de percepções e representações sociais relacionadas ao objeto de estudo. Assim, considerando a homogeneidade do grupo analisado, o número de participantes mostrou-se adequado para explorar diferentes perspectivas e alcançar um nível satisfatório de saturação dos dados, sem comprometer a profundidade da análise.

Embora a participação tenha ocorrido por adesão voluntária entre os alcançados, a amostra obtida apresentou uma diversidade em relação ao tempo de formação e saída da EJ (variando de participantes ainda na fase final de graduação até profissionais com mais de 3 anos de formados). Essa variação permitiu observar os impactos e percepções da vivência júnior sob diferentes perspectivas da trajetória profissional.

3.4. Método de coleta de dados: entrevistas semiestruturadas

Para a coleta de dados, optou-se pela utilização de entrevistas semiestruturadas, por se tratar de um instrumento que combina questões previamente elaboradas com a possibilidade de aprofundamento, reformulação e inclusão de novos itens ao longo da interação com o entrevistado (Manzini, 2004). Esse tipo de entrevista se mostra adequado a estudos qualitativos, pois oferece flexibilidade para explorar aspectos emergentes no discurso dos participantes, preservando ao mesmo tempo um roteiro básico alinhado aos objetivos da pesquisa. O roteiro de entrevista foi desenvolvido com base nos referenciais teóricos estabelecidos na revisão de literatura, contemplando as categorias de Contextualização e Motivação, Desenvolvimento de Competências e Habilidades, Empregabilidade e Vantagem Competitiva e *Networking* e experiências finais. A elaboração do instrumento buscou garantir aderência entre os objetivos da pesquisa e os aspectos investigados junto aos participantes.

Após a elaboração inicial, o questionário/formulário foi submetido à validação por especialistas, com o intuito de avaliar sua adequação, clareza, pertinência e coerência em relação ao problema de pesquisa e aos objetivos propostos. Em seguida,

foi realizado um pré-teste para avaliar a compreensão das perguntas, a organização dos itens e a necessidade de ajustes na redação. Com base nessa etapa, foram feitos os devidos refinamentos no instrumento, caracterizando um processo de validação de conteúdo, de face e de construto.

A coleta de dados teve início em 24 de novembro de 2025 até 22 de dezembro de 2025 por meio do envio de um formulário on-line aos participantes, elaborado com base no roteiro da pesquisa. O instrumento foi disponibilizado em formato digital, permitindo que os respondentes acessassem as questões de acordo com sua disponibilidade. Embora o formulário tenha mantido a estrutura previamente definida, ele possibilitou a obtenção de informações detalhadas sobre a experiência dos participantes em relação ao tema investigado, preservando a flexibilidade necessária a estudos de abordagem qualitativa. A fim de evidenciar o tempo de acompanhamento dos participantes após a experiência na Apoio consultoria júnior (EJ), verificou-se o tempo decorrido desde a formação acadêmica dos respondentes. A distribuição do perfil temporal dos sujeitos da pesquisa está sintetizada na quadro 1. Essa variação possibilita analisar as percepções e os impactos da vivência júnior em diferentes estágios da trajetória profissional pós-EJ.

Quadro 1 – Distribuição do tempo de formação/egresso dos entrevistados pós-EJ

Tempo de Formação	Frequência Absoluta (n)
Entre 1 a 3 anos	6
Há mais de 3 anos	3
Não se aplica	2
Total Geral	11

Fonte: dados da pesquisa (2025)

Conforme aponta Triviños (1987), a entrevista semiestruturada pode ser orientada por diferentes perspectivas teóricas, com perguntas de caráter descritivo, explicativo e interpretativo, de modo a ampliar as possibilidades de análise das respostas. Nesse sentido, o instrumento de coleta foi organizado em tópicos temáticos, apresentados no Quadro 2, os quais contemplam dimensões centrais da investigação e permitem melhor articulação entre os objetivos da pesquisa e as questões formuladas.

Quadro 2 – Síntese dos eixos temáticos do formulário eletrônico de coleta de dados.

Tema	Questões
Perfil de formação e inserção na Empresa Júnior	13
Motivações para a participação em Empresa Júnior	14
Experiência vivenciada na Empresa Júnior	15
Desenvolvimento de competências e aprendizagens	16, 17
Influência na trajetória e inserção profissional	18, 19
Percepção de vantagem competitiva e reconhecimento externo	20, 21
Rede de contatos e networking profissional	22, 23
Avaliação e recomendação da experiência	24

Fonte: dados da pesquisa (2025)

O instrumento de coleta de dados adotado consistiu em um formulário eletrônico semiestruturado (Google Forms), composto por questões fechadas de caracterização e questões abertas de cunho qualitativo. O link de acesso ao formulário foi encaminhado via aplicativo de mensagem (WhatsApp) a um universo de mais de 50 egressos da Apoio Consultoria Júnior. Ao final do período estipulado para resposta, obtiveram-se 11 questionários respondidos na íntegra. Todos os 11 questionários recebidos foram submetidos a uma etapa de checagem e validados em sua totalidade, visto que atenderam aos critérios de inclusão (possuir vínculo concluído com a EJ) e apresentavam respostas completas e consistentes para a análise. Para a aglutinação e organização inicial do material, as respostas foram exportadas do formulário eletrônico e consolidadas em planilhas do software Microsoft Excel, permitindo a ordenação das informações sociodemográficas e a categorização das respostas textuais. Em seguida, o banco de dados organizado foi direcionado para a etapa de tratamento e análise qualitativa por meio da Análise Temática, conforme detalhado na subseção a seguir.

3.5. Método de análise: análise temática

Os dados obtidos por meio dos formulários foram analisados pela técnica de análise temática, conforme proposta por Braun e Clarke (2006), por se tratar de um método voltado à identificação, organização e interpretação de padrões de significado presentes nos dados qualitativos. Nesse processo, os temas não são simplesmente encontrados nos dados, mas construídos de forma interpretativa pelo pesquisador, a partir de uma leitura cuidadosa do material empírico e de sua relação com o referencial teórico adotado.

A análise foi desenvolvida em seis fases. Na primeira, realizou-se a familiarização com os dados, por meio da leitura repetida das respostas, buscando uma compreensão inicial do conteúdo. Na segunda, procedeu-se à geração de códigos iniciais, com a marcação de trechos relevantes relacionados às questões de pesquisa. Na terceira, os códigos foram agrupados em temas potenciais, de acordo com padrões de sentido recorrentes. Na quarta fase, esses temas foram revisados e refinados, a fim de verificar sua adequação aos dados e à questão investigativa. Na quinta, ocorreu a definição e nomeação dos temas, com a seleção dos aspectos mais representativos de cada categoria analítica. Por fim, na sexta fase, os resultados foram organizados e descritos em formato analítico, articulando os temas construídos com a literatura utilizada no estudo.

Nesse sentido, a análise temática permitiu sistematizar as respostas dos participantes e aprofundar a compreensão sobre suas experiências, percepções e significados atribuídos ao fenômeno investigado.

A partir das codificações, foram construídas categorias e subcategorias temáticas, que organizaram os dados em eixos de análise, tais como percepções sobre empregabilidade, experiências de *networking*, papel da EJ na formação acadêmica, desafios na inserção profissional etc. Essas categorias foram elaboradas de forma iterativa, combinando elementos dedutivos (derivados do marco teórico e dos objetivos do estudo) com elementos indutivos (respostas dos participantes). A interpretação dos resultados foi conduzida articulando os temas identificados com o referencial teórico e com o contexto da pesquisa, de modo a evidenciar convergências, divergências e especificidades presentes nas falas.

Adicionalmente, aplicou-se a técnica de análise cruzada dos dados, a qual possibilitou o confronto sistemático das narrativas entre os diferentes perfis de participantes. Esse procedimento permitiu relacionar os temas emergentes às características demográficas e temporais dos sujeitos, tais como o tempo decorrido de egresso pós-EJ e o contexto socioeconômico/renda familiar. Por meio desse cruzamento analítico, foi possível identificar padrões de convergência, divergências e, sobretudo, revelar contradições e achados centrais da pesquisa por exemplo referente as barreiras socioeconômicas invisíveis na permanência voluntária e das variações na percepção do *networking* ao longo do tempo de carreira.

Quadro 3 – Fases da análise temática estabelecida, segundo Braun e Clarke (2006)

Fases da análise temática de Braun e Clarke (2006)	Ações desenvolvidas na pesquisa
Familiarização com os dados	Verificação dos dados coletados na respostas dos entrevistados (tópicos 4.1 a 4.4)
Geração códigos iniciais	A partir da transcrição das narrativas, foram criados os códigos iniciais que evidenciaram padrões nos dados. Esse mapeamento deu origem aos temas centrais e à unidade principal de análise (Quadro 1)
Busca de temas	Com base nos resultados, foram verificados os temas que emergiram das respostas.
Revisão de temas	A revisão desses temas demandou um profundo esforço de interpretação teórica e contextual. Ao final dessa etapa, foi possível compreender a essência de cada categoria, suas interconexões e a narrativa geral expressa pelos dados. Desse processo analítico, emergiram como tópicos centrais os critérios 'Gênero' (questão 2), 'Curso' (questão 4) e 'Renda' (questão 3)
Definição e nomeação de temas	O quinto momento desta pesquisa culminou na análise detalhada das relações existentes entre os temas e os objetivos de pesquisa estabelecidos – ou seja, como a participação em empresas juniores durante a graduação influencia a construção de redes de contatos (networking) e a geração de oportunidades profissionais para os estudantes universitários. Nesse estudo, se considerando os temas levantados – como as questões relacionadas a gênero, curso e renda influenciam o network desenvolvido pós-EJ.
Produção do relatório	Os tópicos 4.5.1 a 4.5.3 culminam no tópico 4.6, no qual é realizada uma análise das relações estabelecidas entre os temas levantados.

Fonte: dados da pesquisa (2026)

3.6. Posicionamento da pesquisadora e reflexividade

Por se tratar de um estudo qualitativo que se aproxima do relato de experiência e da pesquisa participante, considerando que a autora vivenciou diretamente o ambiente da Apoio consultoria júnior EJ pesquisada, reconhece-se a presença da reflexividade no processo de análise. Essa inserção no campo contribuiu para a identificação de aspectos que não estavam explicitamente previstos no roteiro inicial das entrevistas semiestruturadas, entre eles, a relação entre a renda familiar e as condições de permanência e dedicação ao trabalho voluntário.

A emergência desse tema durante a análise dos dados está relacionada à experiência da pesquisadora na organização, que contribuiu para direcionar seu olhar às assimetrias socioeconômicas presentes nas trajetórias dos discentes. Como

limitação, destaca-se que a abordagem dessa questão resultou de uma interpretação indutiva, construída a partir das falas dos participantes e do contexto analisado, e não de um conjunto específico de perguntas previamente estruturado no instrumento de coleta de dados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A amostra da pesquisa é composta por 11 participantes que integraram uma Empresa Júnior (Apoio consultoria) durante a graduação e posteriormente ingressaram no mercado de trabalho. Em relação ao perfil sociodemográfico, observa-se predominância do sexo masculino, com faixa etária concentrada entre 25 e 29 anos. A maioria possui formação em Administração, seguida por participantes do curso de Gestão da Informação, todos formados pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Quanto à trajetória profissional, os respondentes atuam em diferentes áreas e cargos, como analista, estagiário, coordenador, gerente e *head de marketing*, o que demonstra a diversidade de experiências e posições ocupadas após a vivência na Empresa Júnior. Além disso, parte da amostra já concluiu a graduação, o que permite analisar diferentes percepções sobre a contribuição da experiência júnior para a inserção e o desenvolvimento profissional. A partir dessa descrição inicial, apresentam-se na sequência os resultados obtidos nas questões abertas, organizados nas categorias de análise definidas para este estudo.

4.1. Formação e tempo de participação na empresa junior

A presente categoria aborda o contexto de participação dos respondentes na EJ, contemplando sua formação, o tempo de vínculo com a organização e as motivações que influenciaram sua inserção nessa experiência.

A fim de preservar o anonimato dos sujeitos da pesquisa e cumprir os preceitos éticos acadêmicos, os participantes foram codificados pela letra P seguida de uma numeração sequencial atribuída de acordo com a ordem de recebimento das respostas (denominados de P1 a P11). As falas trazidas no capítulo de análise dos resultados serão identificadas por essas nomenclaturas, acompanhadas de seu respectivo perfil sintético (tempo de egresso/formação e curso de origem), sem qualquer menção a nomes reais.

Para a apresentação e discussão dos achados, as falas dos entrevistados foram mantidas em sua essência e os participantes identificados pelos códigos P1 a P11, garantindo o sigilo de suas identidades. A caracterização resumida de cada participante em relação ao seu perfil de egresso encontra-se sintetizada no Quadro 4.

Quadro 4 - Identificação dos Participantes

Participantes	Curso de origem	Tempo de formação
P1	Administração	Há mais de 3 anos
P2	Administração	Entre 1 a 3 anos
P3	Administração	Há mais de 3 anos
P4	Administração	Há mais de 3 anos
P5	Gestão da Informação	Não se aplica
P6	Administração	Entre 1 a 3 anos
P7	Administração	Entre 1 a 3 anos
P8	Administração	Entre 1 a 3 anos
P9	Administração	Entre 1 a 3 anos
P10	Gestão da Informação	Não se aplica
P11	Gestão da Informação	Entre 1 a 3 anos

Fonte: dados da pesquisa (2025)

As respostas evidenciam que a participação na Empresa Júnior foi percebida como uma experiência importante para a formação acadêmica e profissional dos entrevistados. Um dos aspectos mais recorrentes foi a possibilidade de aplicar os conhecimentos teóricos em situações práticas. Nesse sentido, o participante P3 destacou que a experiência permitia que *"o que eu aprendia na sala de aula da universidade eu colocava em prática nos projetos da empresa"*, enquanto P8 afirmou que foi *"um tempo de bastante aprendizado, principalmente por conseguir ver a teoria na prática"*. De forma semelhante, P10 ressaltou que *"o aprendizado era colocado em prática"*, reforçando a integração entre universidade e mercado de trabalho.

Os participantes também mencionaram o desenvolvimento de competências profissionais e pessoais. P2 descreveu sua trajetória como *"anos de muito aprendizado, crescimento pessoal e uma base muito sólida para meu crescimento profissional"*. Já P9 afirmou que a Empresa Júnior foi *"uma das melhores experiências durante a faculdade"*, pois possibilitou liderar equipes e desenvolver *"habilidades técnicas e gerenciais que são extremamente importantes para a minha vida profissional"*.

Outro tema presente nos relatos foi o crescimento por meio da ocupação de cargos de maior responsabilidade. P5 relatou ter passado pelos cargos de *"trainee, coordenador de gente e gestão e diretor desta mesma área"*, enquanto P7 destacou que iniciou como *"trainee"*, tornando-se posteriormente *"consultora, coordenadora de*

RH e diretora de RH". Esses relatos demonstram oportunidades de desenvolvimento de liderança e gestão dentro da organização.

Além disso, 2 entrevistados apontaram a aproximação com o mercado de trabalho como um dos principais benefícios da experiência. P4 relatou que *"uma das empresas que atendi me ofereceu um emprego após a entrega da consultoria"*, evidenciando o potencial da Empresa Júnior como porta de entrada para oportunidades profissionais. Da mesma forma, P9 destacou que a experiência lhe mostrou *"de forma mais prática o mercado de trabalho e as possibilidades de atuação da faculdade"*.

Os resultados corroboram o exposto por Carvalho (2015) que a participação em uma EJ ao longo da graduação traz benefícios importantes, especialmente por antecipar a vivência profissional e favorecer o desenvolvimento de competências como gestão do tempo, trabalho em equipe, flexibilidade, criatividade e mentalidade empreendedora.

4.1.2. Motivações para a participação na empresa júnior

As respostas indicam que a principal motivação para ingressar na EJ foi a busca por experiências práticas e maior aproximação com o mercado de trabalho. Diversos participantes destacaram o desejo de complementar a formação acadêmica com vivências que possibilitassem aplicar os conhecimentos adquiridos na graduação. P3 e P8 resumem esse sentimento ao afirmarem que buscaram, respectivamente, *"ter experiência de mercado"* e *"adquirir experiência"*. Da mesma forma, P4 mencionou a busca pela *"oportunidade de realização de uma atividade prática"*, enquanto P6 destacou o interesse em *"vivenciar o mercado"*.

A percepção de que a graduação possuía uma forte orientação teórica também apareceu como fator motivador. P2 relatou que considerava o curso *"muito acadêmico, que não traz a visão de mercado para os alunos"*, e que a Empresa Júnior era o ambiente que mais se aproximava da realidade profissional que desejava para o futuro. Esse relato reforça a importância da organização como espaço de conexão entre a universidade e o mercado de trabalho.

Além do desenvolvimento profissional, alguns participantes mencionaram motivações relacionadas ao crescimento pessoal e à integração com a comunidade acadêmica. P5 destacou que queria *"estar mais integrado à universidade, aproveitar mais do que somente assistir aulas"*, além de fazer novas amizades e colocar em prática

os conceitos aprendidos em sala. Já P11 afirmou que buscava "*o desenvolvimento pessoal e profissional antecipado antes de ir para o mercado de trabalho*".

Outros fatores também foram mencionados, como a influência de colegas e exigências acadêmicas. P10 relatou que foi incentivado por outros membros do MEJ, enquanto P7 afirmou que ingressou porque "*precisava de pontos para formar*". Apesar dessa motivação inicial mais instrumental, sua trajetória posterior demonstra forte envolvimento com a organização, chegando a ocupar cargos de liderança.

Os resultados reforçam que além do desenvolvimento de habilidades, a participação nesse ambiente possibilita a obtenção de vivências práticas na área de estudo, a criação de uma rede de relacionamentos e o enriquecimento do currículo com experiências reais do setor. Esse posicionamento corrobora o exposto por Entschev (2017).

4.1.3. Descritores de experiências gerais na empresa júnior

As respostas demonstram uma percepção amplamente positiva sobre a experiência na Empresa Júnior, sendo frequentemente descrita como um período de aprendizado, desenvolvimento e preparação para o mercado de trabalho. 6 dos 11 participantes relatou que a vivência contribuiu significativamente para sua formação acadêmica, profissional e pessoal. Entre as avaliações destaca-se o relato de P1, que afirmou que a experiência foi "*fundamental para que eu esteja onde estou hoje*", evidenciando sua influência na trajetória profissional. Da mesma forma, P2 descreveu a participação como "*muito enriquecedora*", ressaltando que a experiência o ajudou a se posicionar no mercado de trabalho e conquistar oportunidades em empresas de grande porte. P7 classificou a Empresa Júnior como "*a melhor experiência da faculdade*", destacando o ensino prático, o *networking* e os eventos como fatores que tornaram a jornada "*incrível*". Os entrevistados também enfatizaram o desenvolvimento pessoal e profissional proporcionado pela experiência. P5 relatou que foram anos de "*muito aprendizado, boas amizades que perduram até hoje e diversos desafios*", enquanto P9 afirmou que a experiência foi "*incrível*" e "*transformadora para a minha vida acadêmica, profissional e pessoal*", permitindo o desenvolvimento de habilidades, autoconhecimento e contato com diferentes áreas da Administração. De forma semelhante, P8 destacou que a Empresa Júnior foi "*extremamente boa*" e que lhe permitiu compreender melhor o funcionamento do mercado de trabalho.

Nota-se que os resultados estão reafirmando o que foi relatado por Nicolini; Gherardi; Yanow, (2003) e Bispo, (2013) que deixa claro que a abordagem socio prática vai além do ensino tradicional, esse paradigma destaca a criação e a troca de saberes explícitos e tácitos por meio das interações sociais e das experiências em laboratório. Além disso, por meio das empresas juniores, os alunos podem experimentar esse modelo de maneira contextualizada.

4.2. Desenvolvimento de competências e habilidades

Está Nesta seção, aborda as competências e habilidades desenvolvidas pelos participantes durante sua atuação na EJ, contemplando aspectos técnicos e comportamentais percebidos como relevantes para sua formação.

4.2.1. Desenvolvimento de competências e habilidades técnicas/comportamentais

Pelos relatos, é possível perceber o quanto a participação na Empresa Júnior contribuiu para o desenvolvimento de um conjunto diversificado de competências técnicas e comportamentais, sendo as habilidades interpessoais, de liderança, comunicação e gestão do tempo as mais frequentemente mencionadas pelos participantes.

Entre as competências comportamentais, destacam-se o trabalho em equipe, a comunicação e a capacidade de relacionamento interpessoal. P2 relatou que aprendeu a "*se portar e como se relacionar com empresários e decisores dentro de empresas*", além de ter compreendido melhor "*o poder do trabalho em equipe*". Da mesma forma, P3 mencionou o desenvolvimento de habilidades relacionadas ao "*relacionamento interpessoal*", "*gestão de tempo*" e "*trabalho em equipe*". P7 também destacou principalmente a "*comunicação*", além da "*proatividade e visão sistêmica*". Esses relatos sugerem que a Empresa Júnior proporcionou experiências que exigiram interação constante com diferentes públicos e colaboração entre os membros.

Outro grupo de competências frequentemente citado está relacionado à liderança, gestão e organização. P9 afirmou ter desenvolvido "*habilidades de liderança, gestão de tempo, organização de tarefas*", além de aprender a "*delegar, dar e receber feedbacks*". P10 apresentou uma lista abrangente de competências, incluindo "*liderança*", "*iniciativa*", "*administração de tempo*", "*priorização de atividades*", "*resiliência*" e "*influência de pessoas e grupos*". Já P5 ressaltou o desenvolvimento da "*inteligência*

emocional", da *"gestão de conflitos"* e da *"comunicação não violenta"*, competências importantes para a condução de equipes e resolução de desafios organizacionais.

Em relação às competências técnicas, os participantes mencionaram o contato com ferramentas, metodologias e atividades específicas. P1 destacou o *"exercício prático de conceitos e teorias"* e o envolvimento com sistemas de gestão para pequenas empresas. P8 relatou o desenvolvimento de habilidades relacionadas à *"criação de planilhas"*, *"pesquisas"* e *"criação de planos de negócios"*. Já P11 mencionou conhecimentos em *"desenvolvimento de BI"*, análise de dados e marketing digital, enquanto P5 destacou a utilização de *"metodologias ágeis"*.

De modo geral, os dados obtidos corroboram o exposto por Cavalcante (2017) e Reis (2013) ao evidenciar que a participação em Empresa Júnior contribui tanto para o desenvolvimento de competências comportamentais quanto gerenciais e técnicas, reforçando a relevância desse tipo de experiência para a formação acadêmica e profissional.

4.2.2. Aprendizados obtidos na empresa júnior (Apoio consultoria)

As respostas revelam que o maior aprendizado proporcionado pela Empresa Júnior está relacionado à compreensão prática do ambiente organizacional, ao desenvolvimento de habilidades interpessoais e à construção de uma visão mais realista sobre o mercado de trabalho. Os participantes destacaram aprendizados que vão além dos conhecimentos técnicos, abrangendo aspectos comportamentais, liderança, relacionamento com pessoas e desenvolvimento profissional.

Um dos temas mais recorrentes foi a aproximação com a realidade do mercado de trabalho. P2 destacou que o principal aprendizado foi a *"vivência prática da vida real, como ela realmente é, dentro do mercado de trabalho"*, ressaltando que muitas situações enfrentadas nas organizações não são encontradas nos livros. De forma semelhante, P1 afirmou que a experiência permitiu conhecer a *"realidade e especificidades de pequenas empresas/empresários"*, enquanto P7 enfatizou que *"no mercado, o que importa é o que você entrega"*, evidenciando a importância dos resultados práticos.

Outro aspecto frequentemente mencionado foi o desenvolvimento das relações interpessoais e do trabalho em equipe. P3 relatou que aprendeu que *"cada pessoa tem um jeito de trabalhar e que isso é fundamental para o enriquecimento da equipe"*, destacando o valor da diversidade de perfis dentro das organizações. Já P6 apontou

como principal aprendizado "*como trabalhar e coordenar uma equipe para um objetivo em comum*", enquanto P11 destacou que conseguiu perceber "*o tanto que uma cultura forte importa na hora de ultrapassar desafios muito grandes*".

Os relatos também evidenciam aprendizados relacionados ao relacionamento profissional e ao contato com clientes. P4 mencionou que aprendeu "*como me relacionar com profissionais mais experientes na empresa*", enquanto P8 destacou a experiência de "*lidar diretamente com o cliente, seja pra ouvir elogios ou reclamações*", demonstrando o desenvolvimento da capacidade de comunicação e gestão de relacionamentos.

Além disso, alguns participantes destacaram reflexões sobre propósito, autoconhecimento e valores profissionais. P5 afirmou que aprendeu que "*ter um propósito ao executar o seu trabalho*" e atuar em um ambiente alinhado a esse propósito torna a experiência profissional mais gratificante do que benefícios exclusivamente financeiros. De forma semelhante, P9 relatou que a Empresa Júnior ajudou a compreender "*o que eu gostava e não gostava*", além de identificar áreas em que possuía maior aptidão, contribuindo para seu direcionamento profissional.

A participação em uma Empresa Júnior durante a graduação confirma o exposto por Carvalho (2015) e Cavalcante (2017), ao demonstrar que essa experiência antecipa o contato com a realidade profissional e favorece o desenvolvimento de competências como gestão do tempo, trabalho em equipe, flexibilidade, criatividade e mentalidade empreendedora.

4.2.3. Mudanças de objetivos pós experiência na empresa júnior

Pelas respostas, consegue-se perceber que a experiência na Empresa Júnior exerceu influência significativa sobre as perspectivas de carreira dos participantes, embora essa influência tenha ocorrido de maneiras distintas. Enquanto alguns entrevistados afirmaram que a experiência alterou seus objetivos profissionais, outros destacaram que ela serviu para confirmar ou fortalecer metas que já possuíam anteriormente.

Entre os participantes que relataram mudanças em seus objetivos de carreira, P1 e P6 responderam de forma direta que a experiência os fez repensar seus planos profissionais. P11 também destacou uma mudança importante ao afirmar que a Empresa Júnior contribuiu para "*fomentar a minha ambição por construir uma carreira profissional melhor*", sugerindo um aumento das expectativas e aspirações em relação

ao futuro profissional. Da mesma forma, P10 relatou que a experiência ampliou suas metas pessoais e profissionais, afirmando que *"aumentam em muito metas e objetivos pessoais"*, além de ter aprendido a encarar sua própria vida como um projeto que exige planejamento, acompanhamento e ajustes constantes.

Por outro lado, vários participantes afirmaram que a experiência não modificou seus objetivos, mas fortaleceu ou confirmou escolhas já existentes. P2 relatou que a Empresa Júnior *"não mudou, mas me fez ter certeza do que eu realmente queria"*, enquanto P4 afirmou que a vivência *"não mudou, mas confirmou a minha afinidade com o curso de graduação"*. De forma semelhante, P7 destacou que sempre teve os mesmos objetivos profissionais e que a Empresa Júnior *"apenas fortaleceu o que eu já queria"*. Esses relatos sugerem que a organização atuou como um espaço de validação das escolhas profissionais dos participantes.

Alguns entrevistados também demonstraram uma percepção intermediária entre mudança e confirmação. P5 afirmou que a experiência *"não mudou meus objetivos, mas mudou a forma como penso em alcançá-los e onde quero alcançá-los"*, indicando uma transformação na estratégia para atingir suas metas profissionais. Já P9 relatou que a Empresa Júnior *"não mudou, mas potencializou e me mostrou novos caminhos"*, ampliando sua visão sobre oportunidades de carreira e contato com grandes empresas por meio de eventos promovidos pelo movimento.

Dessa forma, os resultados da entrevista confirmam o referencial teórico, (Salume et al., 2021; Azevedo et al., 2022) ao mostrar que a participação na Empresa Júnior favorece tanto a vivência de responsabilidades semelhantes às do mercado quanto o desenvolvimento de competências interpessoais, reflexivas e profissionais relevantes para a formação discente

4.3. Empregabilidade e vantagem competitiva

A presente seção discute a relação entre a participação na Empresa Júnior e a empregabilidade, considerando as competências desenvolvidas, a vantagem competitiva percebida e a forma como o mercado avalia ex-participantes do movimento.

4.3.1. Competências desenvolvidas e o ingresso no mercado de trabalho

É possível verificar que as competências desenvolvidas na EJ tiveram papel relevante na inserção dos participantes no mercado de trabalho, principalmente por

proporcionarem experiência prática, diferenciação curricular, *networking* e maior confiança durante processos seletivos. De modo geral, os entrevistados percebem que a vivência na organização os tornou mais preparados para enfrentar as exigências do ambiente profissional. Um dos aspectos mais recorrentes foi a percepção de que a experiência na Empresa Júnior funcionou como um diferencial competitivo durante os processos de recrutamento e seleção. P1 afirmou que a experiência foi um diferencial para sua contratação em uma empresa que estava implementando um grande sistema de gestão. Da mesma forma, P2 destacou que as competências adquiridas lhe deram visibilidade em um momento em que seu currículo ainda era limitado, afirmando que a experiência o conectou ao mercado e o fez "*passar na frente de outros candidatos*". P4 também ressaltou que as competências desenvolvidas foram importantes para demonstrar que já possuía experiência de mercado antes mesmo da conclusão da graduação.

Outro tema frequentemente mencionado foi a contribuição para a construção da autoconfiança profissional. P3 relatou que a experiência o ajudou a "*acreditar mais no meu potencial como profissional*", enquanto P8 destacou que passou a saber "*expressar melhor minhas ideias*", habilidade importante tanto em entrevistas quanto no ambiente corporativo.

As respostas também evidenciam a importância do *networking* construído durante a participação na Empresa Júnior. P7 afirmou que foi por meio da organização que conseguiu estabelecer contatos que resultaram em diversas entrevistas de emprego, acrescentando que percebe uma valorização dos participantes do Movimento Empresa Júnior por parte dos recrutadores. Esse relato sugere que a rede de relacionamentos desenvolvida durante a experiência pode facilitar o acesso a oportunidades profissionais.

Além disso, diversos participantes destacaram que as situações vivenciadas na Empresa Júnior forneceram repertório prático para atuar no mercado de trabalho. P9 relatou que experiências como liderar equipes, conduzir projetos, lidar com clientes e utilizar técnicas de vendas foram fundamentais tanto para os processos seletivos quanto para as atividades profissionais posteriores. Da mesma forma, P11 destacou que, em seu primeiro processo seletivo, conseguiu demonstrar não apenas conhecimento técnico, mas também experiências concretas adquiridas na Empresa Júnior, utilizando situações reais para exemplificar suas competências.

Todas as percepções elencadas pelos respondentes foram positivas, reforçando o referencial teórico que diz que as EJs também cumprem uma função social e econômica ao formar consultores e empreendedores preparados para disseminar inovação e resultados, contribuindo para a preparação diante dos desafios do mercado de trabalho (Cavalcante, 2017).

4.3.2. Percepção do mercado de trabalho e vantagem competitiva sob o olhar dos egressos

Diversos entrevistados (8) associaram essa vantagem à experiência adquirida antes mesmo da entrada formal no mercado de trabalho. P1 afirmou que a participação foi um diferencial para sua contratação em uma empresa que estava implementando um grande sistema de gestão. Da mesma forma, P8 resumiu essa percepção ao afirmar que possuía vantagem competitiva "*pois já tinha experiência*". P10 reforçou essa ideia ao destacar que um candidato que já passou por um ambiente semelhante ao mercado real tende a estar mais preparado para compreender as exigências e expectativas das empresas.

Outro aspecto frequentemente mencionado foi a preparação para processos seletivos. P2 relatou que a experiência o tornou "*mais maduro e mais preparado para o que buscavam*", influenciando positivamente suas entrevistas de estágio. Já P11 destacou que conseguiu utilizar experiências concretas vividas na Empresa Júnior para demonstrar suas competências durante os processos seletivos, fortalecendo sua candidatura.

As competências desenvolvidas também foram apontadas como fator de diferenciação. P7 afirmou que a Empresa Júnior contribuiu para o desenvolvimento de diversas habilidades valorizadas pelo mercado e ainda proporcionou "*vários cases de sucesso para apresentar no momento da entrevista*". De forma semelhante, P9 relatou sentir-se mais preparada para enfrentar situações desafiadoras por já ter vivenciado experiências semelhantes durante sua participação na organização.

Além disso, alguns participantes destacaram o nível de responsabilidade assumido dentro da Empresa Júnior. P5 afirmou que a experiência proporcionou destaque em entrevistas ao permitir relatar vivências relacionadas à tomada de decisões, estratégia organizacional e transformação interna de processos, experiências que,

segundo ele, muitas vezes são encontradas apenas em cargos de maior liderança nas empresas tradicionais.

Embora a maioria das respostas predomine de forma positiva, alguns dos participantes como o P3 consideraram que a vantagem competitiva é relativa, afirmando que "*depende da empresa*", sugerindo que nem todas as organizações valorizam a experiência da mesma forma. Já P4 foi o único participante que afirmou explicitamente que a experiência "*não colocou*" em vantagem competitiva em relação aos demais candidatos.

Conforme aponta Carvalho (2015), a Empresa Júnior proporciona um ambiente de autonomia no qual o discente realiza atividades de alta complexidade e responsabilidade, semelhantes às exigidas no mercado de trabalho, favorecendo a vivência em diferentes áreas e uma escolha de carreira mais assertiva. Essa perspectiva é confirmada pelos resultados da pesquisa, que demonstram que a maioria dos entrevistados percebe a Empresa Júnior como um diferencial relevante para a empregabilidade. As principais vantagens apontadas foram a experiência prática, o desenvolvimento de competências valorizadas pelo mercado, a construção de repertório para processos seletivos e a maior maturidade profissional. Apesar de algumas percepções mais neutras e de um relato contrário, prevalece a visão de que a participação na Empresa Júnior contribuiu para aumentar a competitividade dos participantes no ingresso e no desenvolvimento de suas carreiras profissionais.

Diversos participantes (9) destacaram que as empresas enxergam os ex-membros como profissionais mais preparados e com maior potencial. P3 afirmou que esses profissionais são vistos como estudantes que "*desde a faculdade buscaram aprender e colocar em prática*" os conhecimentos adquiridos. Da mesma forma, P5 considera que as empresas os enxergam como "*um candidato de alto potencial, que pensa e age de forma diferente dos demais*", em razão das experiências vivenciadas durante a participação na Empresa Júnior.

Outro aspecto recorrente foi a percepção de que o mercado reconhece as competências desenvolvidas nesse ambiente. P6 relatou que as empresas enxergam os ex-membros "*com bons olhos, de maneira positiva*", enquanto P7 afirmou perceber que as organizações possuem "*mais confiança em contratar quem já passou por uma EJ*". Para sustentar essa percepção, mencionou que, em uma experiência profissional anterior, ela e outra colega oriunda do Movimento Empresa Júnior eram frequentemente reconhecidas por apresentarem desempenho e resultados acima do esperado.

Segundo a participante, *"o mercado reconhece os profissionais que possuem boas formações a partir do MEJ"*.

As respostas também sugerem que a valorização da experiência pode variar conforme o perfil da empresa. P2 destacou que pequenas e médias empresas tendem a dar menos importância a esse aspecto, mas afirmou que em grandes organizações e multinacionais a condição de pós-júnior *"conta muito"*, especialmente porque muitas dessas empresas apoiam o Movimento Empresa Júnior. Essa resposta evidencia uma percepção mais equilibrada, reconhecendo que a valorização não ocorre de forma homogênea em todos os contextos organizacionais.

Alguns entrevistados ressaltaram que a experiência gera credibilidade durante processos seletivos. P9 afirmou que ex-membros costumam ser bem-vistos em entrevistas, dinâmicas de grupo e reuniões, pois já tiveram contato com práticas organizacionais e compreendem melhor o funcionamento das empresas. P8 complementou essa percepção ao relatar que os recrutadores frequentemente perguntam sobre a experiência e os aprendizados obtidos na Empresa Júnior durante as entrevistas.

Um aspecto interessante aparece nos relatos de participantes que atualmente ocupam cargos de liderança. P10 afirmou que, em todas as empresas onde trabalhou, seus líderes já haviam participado do movimento e valorizavam essa experiência por conhecerem as exigências e os benefícios proporcionados pela vivência. De forma ainda mais enfática, P11 declarou que, na posição de gestor, *"sempre priorizo contratar profissionais que vieram de empresa júnior porque sei o quanto esse ambiente molda e forma bons profissionais"*. Esse relato demonstra que a valorização da experiência não ocorre apenas na percepção dos candidatos, mas também por parte de profissionais responsáveis pela contratação. Apesar de que a maioria das percepções são positivas, o P4 afirmou que atualmente a experiência é *"indiferente"*, sugerindo que, em sua visão, ela não representa necessariamente um diferencial competitivo para as empresas. Essa resposta contrasta com a maioria dos relatos, mas demonstra que a valorização da experiência pode variar de acordo com o contexto profissional e organizacional. Os participantes associam essa valorização à experiência prática, à maturidade profissional, ao desenvolvimento de competências e à capacidade de gerar resultados.

Apesar de algumas percepções mais neutras e da ressalva de que a valorização pode variar entre organizações, prevalece a visão de que a participação na Empresa Júnior contribui para construir uma imagem profissional diferenciada e bem-

vista pelo mercado de trabalho, reforçando a teoria de que o Movimento Empresa Júnior atua como esse celeiro de talentos, formando uma geração de profissionais "pós-júnior" cujas vivências se distinguem das trajetórias convencionais, corroborando o exposto por (Reis 2013 e Campos 2011).

4.4. Network e experiências finais

A presente categoria aborda o papel da Empresa Júnior na construção de redes de contato dos participantes, destacando como a experiência contribuiu para ampliar relações profissionais e acadêmicas ao longo da trajetória dos respondentes.

4.4.1. O papel da empresa júnior na formação de *networking* e suas implicações para oportunidades futuras de carreira

As respostas demonstram que a ampliação da rede de contatos foi uma das principais contribuições da participação na Empresa Júnior. A maioria dos entrevistados relatou que a experiência proporcionou conexões importantes com colegas, professores, profissionais do mercado e representantes de empresas, fortalecendo seu *networking* e ampliando oportunidades acadêmicas e profissionais.

Entre as percepções mais positivas, destaca-se o relato de P1, que afirmou que a Empresa Júnior "*contribuiu imensamente*" para a construção de sua rede de contatos. Da mesma forma, P2 considerou essa contribuição "*totalmente crucial*", ressaltando que grande parte dos contatos mais importantes que construiu durante a universidade surgiu por meio da participação na organização. P4 também relatou que a experiência foi fundamental para iniciar sua rede de relacionamentos profissionais, uma vez que anteriormente não possuía contatos relevantes.

Outro aspecto recorrente foi a importância dos eventos promovidos pelo Movimento Empresa Júnior. P3 destacou que foi por meio desses eventos que teve a oportunidade de conhecer outras pessoas, enquanto P5 afirmou que a participação em eventos do MEJ o colocou em contato com grandes empresas que apoiam o movimento e valorizam ex-integrantes em processos de contratação. Esses relatos evidenciam o papel dos eventos como espaços de interação entre estudantes e profissionais do mercado.

As respostas também mostram que a Empresa Júnior possibilitou a construção de relacionamentos além do próprio curso de graduação. P7 destacou que a

experiência foi especialmente importante para conhecer estudantes de outras áreas, afirmando que o movimento lhe permitiu estabelecer contatos com "*engenheiros, psicólogos, etc.*", ampliando significativamente sua rede profissional. Da mesma forma, P6 relatou que conheceu diversas pessoas dentro e fora do curso, contribuindo para o crescimento de sua rede de contatos.

Além dos relacionamentos entre estudantes, alguns participantes ressaltaram o contato com profissionais e empresas. P9 afirmou que conheceu colegas e professores que posteriormente o indicaram ou o apresentaram a outras pessoas, ampliando suas oportunidades profissionais. Já P10 destacou que a participação na Empresa Júnior permitiu construir relações com profissionais que hoje ocupam posições de destaque no mercado, além de facilitar o acesso a empresários regionais, nacionais e até internacionais por meio de eventos e atividades promovidas pelo movimento.

Outro ponto relevante aparece na resposta de P11, que destacou a possibilidade de conhecer pessoas com objetivos semelhantes aos seus, afirmando que a Empresa Júnior o ajudou a encontrar indivíduos com a mesma "*vibe de crescimento profissional*". Esse relato sugere que a rede construída não se limita apenas a oportunidades de carreira, mas também ao compartilhamento de valores, interesses e objetivos profissionais.

Apenas o participante 8 afirmou que "*nesse sentido não consegui ampliar muito*" sua rede de contatos. Esse relato demonstra que os benefícios relacionados ao *networking* podem variar conforme o nível de envolvimento do participante e as experiências vivenciadas durante sua trajetória na organização.

Os participantes relataram que a Empresa Júnior desempenhou um papel importante na ampliação da rede de contatos dos entrevistados. Esse resultado confirma o que apontam Kotler e Keller (2020), ao mostrar que atividades que promovem a interação entre pessoas de diferentes contextos são essenciais para a formação de redes de relacionamento, ampliando consideravelmente as oportunidades para o crescimento acadêmico e profissional. Entretanto, também surgiram elementos que divergem do referencial, essa diferença não invalida o referencial, mas mostra que, no contexto analisado, a ampliação da rede de contatos ocorreu de forma mais associada às relações interpessoais construídas no cotidiano da Empresa Júnior do que necessariamente a estratégias formais de *networking*.

Pelas respostas é possível perceber que o *networking* construído durante a participação na Empresa Júnior foi percebido pelos entrevistados como um fator

importante para a obtenção de oportunidades profissionais futuras. Os relatos evidenciam que as conexões estabelecidas dentro do Movimento Empresa Júnior geraram indicações para vagas, convites profissionais, oportunidades de negócios e acesso a informações relevantes para o desenvolvimento da carreira.

A maior parte dos participantes (8) apresentou percepções claramente positivas sobre o impacto do *networking*. P1 afirmou que os contatos construídos na Empresa Júnior foram "*chave para que eu fosse indicado para a vaga na 1ª empresa que trabalhei após a EJ*", demonstrando uma relação direta entre a rede de contatos e sua inserção no mercado de trabalho. De forma semelhante, P6 relatou ter sido indicado para um estágio por ter trabalhado anteriormente com um membro da organização, enquanto P9 destacou que sua primeira oportunidade profissional após a Empresa Júnior surgiu por indicação de outro ex-membro.

As indicações profissionais aparecem como um dos benefícios mais recorrentes do *networking* construído na organização (Lèbre, 1999). O P5 relatou que se tornou estagiário da Bayer por indicação de uma ex-integrante da Apoio, que também o auxiliou na preparação para o processo seletivo. Da mesma forma, P10 afirmou que os dois empregos em que trabalhou após a experiência na Empresa Júnior surgiram por recomendação de colegas do MEJ, ressaltando que a confiança construída durante a convivência foi fundamental para sua aprovação nos processos seletivos.

Outro aspecto importante é a durabilidade das relações estabelecidas. P2 destacou que os contatos construídos continuam gerando resultados positivos mesmo após seis anos, afirmando que esses relacionamentos contribuíram tanto para a geração de negócios quanto para a prestação de serviços profissionais. Da mesma forma, P7 relatou que ainda recebe propostas de trabalho de antigos contatos do movimento, afirmando que, mesmo cinco anos após sua participação, ex-colegas continuam enviando oportunidades para integrar equipes em diferentes empresas.

Além das oportunidades de emprego, alguns participantes ressaltaram benefícios relacionados à troca de experiências e ao compartilhamento de conhecimento. P11 afirmou que o *networking* não resultou diretamente em ofertas de trabalho, mas proporcionou apoio profissional e acesso a experiências de pessoas que já haviam enfrentado desafios semelhantes, permitindo aprender com trajetórias já percorridas por outros profissionais.

4.4.2. Percepção geral do entrevistado quanto à sua participação no movimento empresa júnior

As respostas demonstram um consenso quase unânime em relação à recomendação da experiência em Empresa Júnior para outros estudantes. Todos os participantes afirmaram que recomendariam a participação, ainda que por motivos diferentes, destacando principalmente o desenvolvimento profissional, a aplicação prática dos conhecimentos acadêmicos, o *networking* e a preparação para o mercado de trabalho.

A principal justificativa apresentada pelos entrevistados foi a oportunidade de aproximar a teoria da prática. P3 afirmou que a Empresa Júnior proporciona a chance de "aprender na prática o que é ensinado em sala de aula", além de permitir a participação em projetos reais e o contato com empresas renomadas. Da mesma forma, P4 destacou que a experiência possibilita atuar de maneira prática com o suporte de profissionais qualificados da academia. P8 também ressaltou esse aspecto ao afirmar que a Empresa Júnior apresenta *"uma realidade totalmente diferente do que aprendemos em sala de aula"*.

Outro tema recorrente foi a preparação para o mercado de trabalho. P2 recomendou fortemente a experiência por acreditar que ela é o caminho mais rápido para quem deseja se aproximar da realidade profissional, afirmando que a universidade, por si só, nem sempre prepara adequadamente os estudantes para o mercado. Em sentido semelhante, P6 descreveu a Empresa Júnior como *"uma experiência enriquecedora pra quem busca uma primeira experiência no mercado de trabalho"*.

Os participantes também destacaram os benefícios relacionados ao crescimento pessoal e ao *networking*. P5 afirmou que a experiência oferece ganhos em diferentes dimensões, incluindo aspectos profissionais, acadêmicos e pessoais, destacando que é *"um ambiente de muita união onde laços permanentes são criados"*. P11 reforçou essa percepção ao afirmar que o acesso a pessoas com objetivos semelhantes e a vivência de experiências diferenciadas foram fatores fundamentais para sua carreira, permitindo que estivesse à frente de outros profissionais recém-formados.

Alguns relatos apresentam uma visão ainda mais enfática sobre a importância da experiência. P7 afirmou que recomenda a Empresa Júnior para todas as pessoas que conhece e que estão ingressando na universidade. Já P9 descreveu a

participação como "*a melhor experiência durante a graduação*", destacando o impacto no seu crescimento pessoal e profissional.

Embora também recomende a experiência, P10 apresentou uma percepção mais seletiva. Em sua visão, a Empresa Júnior não é adequada para todos os estudantes, mas especialmente para aqueles que desejam se preparar seriamente para o mercado de trabalho. O participante argumenta que os maiores benefícios são obtidos por aqueles que se dedicam intensamente à experiência, destacando que "*o MEJ pode ser tão grande quanto você permitir que ele seja*". Seu relato sugere que o aproveitamento da experiência depende do nível de comprometimento e engajamento do participante.

De forma geral, os resultados indicam que a Empresa Júnior é percebida pelos entrevistados como uma experiência altamente valiosa durante a graduação, pois favorece a aplicação prática dos conhecimentos acadêmicos, a preparação para o mercado de trabalho, o desenvolvimento de competências, a ampliação da rede de contatos e o crescimento pessoal. Nesse sentido, os achados dialogam com Lèbre (1999, p. 10), ao evidenciar a importância do networking na criação de conexões e oportunidades, bem como com Kotler e Keller (2020), ao mostrar que a interação entre pessoas de diferentes contextos fortalece relacionamentos e amplia possibilidades de desenvolvimento acadêmico e profissional. A unanimidade das recomendações reforça, assim, a Empresa Júnior como uma importante ferramenta de formação complementar para estudantes universitários.

4.5. Quadro de percepção

Para a sistematização e análise dos dados coletados, as respostas foram classificadas segundo a valência da percepção dos participantes em relação a cada dimensão investigada. Os critérios adotados para essa categorização encontram-se descritos no Quadro 5.

Quadro 5 – Critérios de avaliação para as informações do Quadro 1

Critério avaliativo	Significado
P	Percepção positiva
MP	Percepção mediantemente positiva
N	Percepção neutra
NG	Percepção negativa

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A partir dessa classificação, a síntese das percepções individuais dos participantes (P1 a P11) acerca das variáveis da pesquisa está consolidada no Quadro 6.

Quadro 6 – Síntese dos resultados referentes às variáveis de pesquisa levantadas no roteiro de perguntas

PT	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24
P1	N	N	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
P2	P	P	P	P	P	P	P	P	MP	P	P	P
P3	P	P	MP	P	P	P	P	N	P	P	P	P
P4	P	P	P	P	P	MP	P	NG	P	P	P	P
P5	N	P	P	P	P	MP	P	P	P	P	P	P
P6	N	P	MP	P	P	P	P	P	P	P	P	P
P7	N	N	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
P8	P	P	P	P	P	N	P	P	N	NG	MP	P
P9	P	MP	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
P10	MP	N	MP	P	P	P	P	P	P	P	P	P
P11	N	P	P	P	P	P	P	P	P	P	N	P

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Dessa forma, o quadro sintetiza a aplicação das seis fases da análise temática de Braun e Clarke (2006) no desenvolvimento desta pesquisa, evidenciando a correspondência entre o percurso analítico e os procedimentos adotados em cada etapa. A organização do processo permitiu sistematizar os dados de modo progressivo, partindo da familiarização com as respostas até a produção do relatório analítico final. Com isso, foi possível construir e interpretar os temas de maneira coerente com os objetivos do estudo, assegurando rigor metodológico na compreensão das experiências e percepções dos participantes.

4.5.1. Comparação por gênero:

A análise por gênero revela que o grupo feminino apresentou um panorama altamente favorável, com 86,1% de respostas estritamente positivas, 5,6% medianamente positivas e 8,3% neutras, sem nenhum registro de percepção negativa. Em contrapartida, os homens manifestaram 79,2% de avaliações positivas, 7,3% medianamente positivas e 10,4% neutras, registrando ainda uma sutil taxa de 3,1% de respostas negativas conforme quadro 7.

Quadro 7 - Síntese das avaliações dos egressos segmentada por gênero

Gênero	Quantidade (Participante)	Positiva	Medianamente Positiva	Neutra	Negativa	Total
Feminino (Mulher)	3	31	2	3	0	36
Masculino (Homem)	8	76	7	10	3	96

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Nas questões 16, 17, 19 e 24, registrou-se unanimidade entre os gêneros, com 100% de avaliações positivas sobre o impacto da EJ. Contudo, nuances emergem nas demais perguntas. Na Questão 18, todas as respondentes (100%) afirmaram que a experiência alterou de forma definitiva e positiva suas ambições de longo prazo. Entre os homens, embora a maioria (5 respondentes) concorde com essa visão, houve maior dispersão: dois avaliaram o impacto como medianamente positivo e um permaneceu neutro, indicando que, para essa parcela, a EJ validou os passos planejados sem necessariamente alterar a rota pretendida.

Na Questão 21, as mulheres foram unânimes ao perceber que o mercado sênior valoriza expressamente o pós-júnior. Os homens, por sua vez, demonstraram uma postura ligeiramente mais cética ou pragmática: enquanto 5 manifestaram uma percepção totalmente positiva, 2 mantiveram-se neutros e 1 apontou um impacto medianamente positivo, justificando que esse reconhecimento oscila conforme o porte da organização contratante (grandes empresas valorizariam mais que microempresas). Por fim, nas Questões 22 e 23, o público feminino manteve a unanimidade absoluta ao relatar que a EJ expandiu sua rede de contatos e gerou oportunidades profissionais reais. Em contrapartida, o grupo masculino apresentou uma divergência, com um respondente sinalizando negativamente que a experiência não promoveu um *networking* efetivo nem gerou desdobramentos práticos para sua carreira.

De modo geral, participantes de ambos os gêneros avaliaram positivamente a experiência na Empresa Júnior. Entretanto, observou-se que as mulheres destacaram com maior frequência os impactos positivos sobre a ampliação da rede de contatos e o desenvolvimento da carreira. Entre os homens, as percepções mostraram-se mais variadas, incluindo tanto avaliações positivas quanto algumas considerações críticas acerca da valorização dessa experiência pelo mercado de trabalho.

4.5.2. Comparação por curso de graduação

No que tange ao panorama geral dos cursos analisados, o curso de Administração contou com 8 respondentes, cujas percepções se dividiram em 81,25% de respostas totalmente positivas, 6,25% medianamente positivas, 9,38% neutras e 3,12% negativas. Por sua vez, o curso de Gestão da Informação registrou 3 respondentes, apresentando 80,56% de posicionamentos totalmente positivos, 8,33% medianamente positivos, 11,11% neutros e 0% de respostas negativas conforme o quadro 8.

Quadro 8 - Síntese das avaliações dos egressos segmentada por curso de graduação

Curso de Graduação	Quantidade (Participante)	Positiva	Medianamente Positiva	Neutra	Negativa	Total
Administração	8	78	6	9	3	96
Gestão da Informação	3	29	3	4	0	36

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Em relação à Questão 13, observa-se no curso de Administração um entusiasmo inicial mais direto: dos 8 alunos respondentes, 5 avaliaram o impacto como totalmente positivo e 3 como neutro. Em contrapartida, no curso de Gestão da Informação, a percepção foi sutilmente mais contida, sem nenhum registro de "totalmente positivo" nessa pergunta inicial; desse grupo, 2 mantiveram-se neutros e 1 apontou o impacto como "Medianamente Positivo". Esse resultado sugere que a integração inicial das disciplinas de Tecnologia e Dados aos projetos tradicionais da EJ que costumam ser mais voltados a gestão e estratégia demanda uma curva de adaptação ligeiramente distinta.

Já no que diz respeito às Questões 20 e 21, houve unanimidade absoluta no curso de Gestão da Informação, com 100% de avaliações positivas. Todos os estudantes dessa área sentem que a vivência na EJ gerou uma clara vantagem competitiva e que são altamente valorizados pelo mercado externo. Esse cenário indica que, no ecossistema de tecnologia e dados, a proatividade e a bagagem prática proporcionadas pela EJ são prontamente identificadas como diferenciais de peso. Por outro lado, as respostas no curso de Administração para essas mesmas perguntas, embora predominantemente positivas, apresentaram oscilações: houve 1 menção negativa e 1 neutra sobre a vantagem competitiva, além de 2 opiniões neutras sobre a percepção do mercado, o que sinaliza que, por se tratar de uma graduação tradicionalmente

corporativa, a EJ pode, por vezes, ser encarada com certa indiferença pelo mercado de gestão.

Por fim, nas Questões 22 e 23, o curso de Administração registrou 1 retorno negativo quanto à ampliação de contatos e 1 relativo ao impacto real em novas oportunidades, enquanto o curso de Gestão da Informação permaneceu estável entre avaliações positivas e neutras, sem registrar qualquer indício de atrito ou experiências desfavoráveis na construção de suas conexões de trabalho.

Os resultados indicam que a participação na Empresa Júnior foi percebida de forma amplamente positiva pelos estudantes de ambos os cursos, com percentuais muito semelhantes de avaliações favoráveis, evidenciando que os benefícios da experiência na EJ são consistentes independentemente da área de formação. Apesar desse equilíbrio geral, algumas diferenças foram observadas entre os cursos. Os estudantes de Administração demonstraram maior entusiasmo inicial em relação à contribuição da Empresa Júnior para sua formação, mas também apresentaram maior diversidade de percepções quanto à vantagem competitiva, ao reconhecimento da experiência pelo mercado e aos impactos do *networking*, incluindo os únicos registros de avaliações negativas da amostra. Já os participantes de Gestão da Informação mostraram uma percepção inicial mais cautelosa, porém relataram consenso quanto à contribuição da EJ para a vantagem competitiva e ao reconhecimento pelo mercado de trabalho, além de não apresentarem avaliações negativas relacionadas ao *networking*. Esses resultados sugerem que, embora a experiência na Empresa Júnior seja valorizada em ambos os cursos, a forma como seus benefícios são percebidos varia de acordo com as características e as demandas de cada área de formação.

4.5.3. Comparação por renda

Em relação à distribuição de renda, registrou-se 1 respondente na faixa entre R\$ 1.518 e R\$ 2,9 mil, enquanto 3 respondentes situam-se na faixa entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil. O maior volume concentra-se no intervalo entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil, que conta com 5 respondentes, e, por fim, 2 respondentes declararam rendimentos em um patamar superior a R\$ 22 mil.

Em relação à Questão 14, na faixa de até R\$ 2,9 mil o retorno é de 100% Positivo; na de R\$ 2,9 mil a R\$ 7,1 mil, registram-se 2 Positivos e 1 Medianamente Positivo; na de R\$ 7,1 mil a R\$ 22 mil, são 3 Positivos e 2 Neutros; e, acima de R\$ 22 mil, tem-se 1 Positivo e 1 Neutro. Esses dados indicam que a motivação inicial é

ligeiramente mais uniforme e intensa nas faixas de renda mais baixas, enquanto respostas neutras surgem à medida que a renda aumenta. Isso sugere que estudantes de maior poder aquisitivo podem ingressar na EJ com expectativas mais difusas ou por menor urgência de empregabilidade imediata, ao passo que os de menor renda enxergam a EJ logo de início como um vetor claro de crescimento.

Já nas Questões 15, 17 e 19, observa-se um consenso absoluto, com todas as faixas de renda registrando 100% Positivo. Esse resultado demonstra que o portfólio de aprendizado em soft skills (como liderança, trabalho em equipe, aprendizado prático e comunicação) e *hard skills* (como gestão, vendas e projetos) é entregue de forma robusta e independente do ponto de partida socioeconômico do aluno. Dessa forma, independentemente de o estudante vir de um contexto de alta ou baixa renda, todos reconhecem que as competências desenvolvidas na EJ abriram portas ou facilitaram a aprovação em processos seletivos do mercado convencional.

Dando sequência, a Questão 20 aponta que, na faixa de até R\$ 2,9 mil, o resultado é 100% Positivo; de R\$ 2,9 mil a R\$ 7,1 mil, também 100% Positivo; de R\$ 7,1 mil a R\$ 22 mil, obtêm-se 4 Positivos e 1 Neutro; e, acima de R\$ 22 mil, registra-se 1 Positivo e 1 Negativo, correspondente ao Respondente 4. Nota-se que alunos com renda familiar de até R\$ 7,1 mil sentem de forma unânime e intensa que a EJ os blindou com uma vantagem competitiva clara frente aos concorrentes no mercado. Por outro lado, na faixa de renda mais alta surge uma resposta puramente negativa ("Não colocou"), indicando que a percepção de "vantagem" trazida pela EJ pode ser relativizada ou diminuída para estudantes que já possuem outros diferenciais competitivos prévios, tais como intercâmbios caros, cursos exclusivos ou influência familiar.

Na Questão 23, a faixa de até R\$ 2,9 mil apresenta 100% Positivo; a de R\$ 2,9 mil a R\$ 7,1 mil conta com 2 Positivos e 1 Medianamente Positivo; a de R\$ 7,1 mil a R\$ 22 mil traz 4 Positivos e 1 Neutro; e a faixa acima de R\$ 22 mil registra 1 Positivo e 1 Negativo, também do Respondente 4. Esse panorama revela que a utilidade prática do networking se mostra mais forte nas faixas de menor renda, onde os contatos da EJ de fato geraram indicações de emprego ou parcerias. Na faixa de renda mais alta, o Respondente 4 respondeu categoricamente "Não", apontando uma quebra de expectativa ou falta de utilidade prática das conexões da EJ em sua trajetória, o que reforça a tese de que o capital social herdado de famílias de alta renda reduz a dependência das conexões universitárias para obter colocações profissionais.

Por fim, na Questão 24, todas as faixas de renda voltam a registrar 100% Positivo, de modo que o fechamento do questionário atua como validação do ecossistema. Assim, mesmo que as faixas mais altas tenham sido críticas pontualmente quanto ao networking na Questão 23 ou à vantagem competitiva na Questão 20, a percepção agregada de valor da EJ sobrepõe-se a qualquer crítica, gerando uma recomendação unânime da experiência extracurricular.

A partir do cruzamento entre as respostas e as faixas salariais, observa-se uma relação entre a condição socioeconômica e a percepção dos efeitos da experiência na Empresa Júnior. Embora a participação voluntária e não remunerada possa representar um desafio maior de permanência para estudantes com menor renda, esse grupo indica perceber ganhos mais expressivos em termos de vantagem competitiva. Para sintetizar como as diferentes condições de partida se relacionam com a intensidade desse impacto, elaborou-se o Quadro 9.

Quadro 9 – Análise comparativa da intensidade do impacto e das condições de permanência na EJ por faixa de renda familiar

Dimensão de Análise	Alunos de Menor Renda Familiar	Alunos de Maior Renda Familiar
Ponto de Partida Socioeconômico	Redes de contato e capital social mais limitados no mercado corporativo.	Redes de contato e capital social já estabelecidos.
Condição de Permanência na EJ	Mais restrita: a necessidade de renda transforma a dedicação voluntária em um custo de oportunidade elevado.	Menos restrita: o suporte financeiro familiar possibilita uma dedicação mais contínua, sem pressão imediata por renda.
Intensidade da Vantagem Competitiva Percebida	Elevada e transformadora: a EJ funciona como uma ponte institucional para o mercado formal, promovendo um avanço proporcionalmente maior.	Moderada e incremental: a EJ agrega experiência prática e desenvolvimento de liderança a oportunidades já existentes.
Atuação da EJ na Trajetória	Fator de mobilidade social: contribui para reduzir a distância de inserção e ampliar o acesso a empresas e redes profissionais.	Fator de diferenciação curricular: reforça competências importantes para a continuidade e a progressão da trajetória profissional.

Fonte: Dados da pesquisa (2026)

4.6. Síntese dos achados

De modo geral, a análise das entrevistas evidencia que a participação na Apoio Consultoria Júnior foi percebida pelos respondentes como uma experiência formativa de grande relevância, tanto pela aproximação com a realidade profissional quanto pelo desenvolvimento de competências, ampliação da empregabilidade e fortalecimento das relações interpessoais. Os relatos mostram que a vivência na organização contribuiu para articular teoria e prática, favorecer o amadurecimento pessoal e profissional e ampliar a visão dos participantes sobre carreira e mercado de trabalho.

Contudo, ao cruzar os dados de percepção de ganho de empregabilidade e tamanho do *networking* com a faixa de renda familiar dos respondentes, a investigação revela nuances complexas sobre o papel da EJ na estrutura social. Observa-se que, por um lado, o movimento atua como um importante motor de mobilidade social, oferecendo a estudantes de menor renda um capital cultural e relacional que dificilmente seria acessado de outra forma. Por outro lado, a análise evidencia que a estrutura das EJs ainda reflete as disparidades de classe, uma vez que estudantes de faixas socioeconômicas mais vulneráveis enfrentam maiores barreiras de acesso e, principalmente, de permanência. A necessidade de conciliação com trabalhos remunerados ou a falta de auxílios para dedicação a uma atividade voluntária (não remunerada) surgem como entraves que limitam o aproveitamento pleno das oportunidades de liderança, desenvolvimento de projetos e consolidação de redes de contatos por esse grupo.

A aparente contradição entre as dificuldades de permanência enfrentadas por estudantes de renda mais baixa e sua percepção de maior vantagem competitiva revela, na verdade, uma relação de intensidade e proporcionalidade no impacto da Empresa Júnior. A condição socioeconômica define o ponto de partida do estudante. Para aqueles com renda familiar mais alta, que frequentemente já dispõem de redes de contato e capital social estabelecido, a experiência na Apoio (EJ) acrescenta valor, porém com um ganho relativo menor. Em contraste, para estudantes de renda mais baixa, a EJ atua como um fator decisivo de mobilidade e inserção no mercado formal, promovendo um avanço proporcionalmente mais significativo em suas trajetórias. Assim, a percepção de maior vantagem competitiva entre alunos de renda mais baixa não invalida as barreiras financeiras associadas à dedicação voluntária; ao contrário,

evidencia que, apesar dos custos adicionais de acesso e permanência, o retorno percebido em termos de desenvolvimento e oportunidades é ainda mais relevante.

4.7. IMPLICAÇÕES TEÓRICAS E GERENCIAIS

A partir da análise aprofundada dos resultados e do cruzamento das percepções sociodemográficas dos egressos do Movimento Empresa Júnior na Universidade Federal de Uberlândia Apoio Consultoria Júnior, emergem contribuições significativas que transcendem a descrição dos dados. Estas contribuições dividem-se em duas vertentes essenciais: as implicações teóricas, que dialogam com a literatura científica, e as implicações gerenciais, que propõem ações práticas para os tomadores de decisão.

4.7.1. Implicações teóricas

No âmbito acadêmico, os achados desta pesquisa trazem duas contribuições principais para a literatura sobre educação empreendedora e desenvolvimento de carreiras:

- **Aprofundamento da Abordagem Socioprática do Conhecimento:** O estudo expande as teorias de Nicolini, Gherardi e Yanow (2003) e Bispo (2013) ao fornecer evidências empíricas de longo prazo. Os dados demonstram que a transposição de saberes tácitos e explícitos operada dentro da Empresa Júnior não é apenas um fenômeno laboratorial efêmero, mas gera competências duradouras (como inteligência emocional e gestão de conflitos) que permanecem ativas na fase "pós-júnior", mesmo após anos de desligamento da instituição de ensino.
- **A Nuance de Gênero na Percepção de Carreira:** O estudo enriquece a literatura de gestão ao identificar que, embora o ganho técnico seja homogêneo, o público feminino percebe de forma mais intensa e unânime (100% de positividade) o impacto da EJ na alteração definitiva de suas ambições de longo prazo e na ampliação de horizontes em mercados seniores. Isso sinaliza que a EJ funciona como um ambiente de fortalecimento de liderança e equidade de gênero antes da entrada no mercado corporativo tradicional.

4.7.2. Implicações gerenciais

Sob a perspectiva prática e organizacional, os resultados oferecem direcionamentos estratégicos para três grandes partes interessadas (*stakeholders*):

- **Para as Diretorias de Empresas Juniores (como a Apoio Consultoria Júnior):**

1. Políticas de Permanência: Como a pesquisa revelou barreiras de permanência para estudantes de baixa renda devido ao caráter voluntário da atividade, as EJs devem gerenciar seus caixas institucionais de forma a criar fundos internos para auxílio-alimentação ou transporte, garantindo que perfis vulneráveis consigam alcançar cargos de liderança (diretorias e coordenações) sem sofrer exclusão financeira.

2. Adequação de Portfólio por Curso: Para o curso de Gestão da Informação, os dados indicaram uma lentidão no entusiasmo inicial devido ao descompasso entre as disciplinas de dados e a gestão tradicional. As EJs de Administração e GI precisam desenhar projetos híbridos de *Business Intelligence* (BI) e análise de dados aplicados ao mercado de pequenas empresas desde o período de *trainee*, acelerando a curva de integração desses membros.

- **Para a Coordenação de Cursos e Reitoria da Universidade (UFU):**

Uso Estratégico na Curricularização da Extensão: Frente à Resolução CNE/CES nº 7/2018, as coordenações de curso devem utilizar as EJs como o principal braço executor dos 10% de carga horária extensionista. Os resultados provam que a EJ entrega o "saber fazer" exigido pelo Fórum Econômico Mundial, mitigando o apagão de mão de obra qualificada apontado por 75% das empresas no cenário contemporâneo. A universidade deve, portanto, desburocratizar a validação dessas horas e apoiar institucionalmente a captação de clientes locais.

- **Para Profissionais de Recursos Humanos e Recrutadores:**

Validação do Perfil Pós-Júnior: Os achados fornecem um indicador de seleção robusto para o RH de grandes empresas. O histórico de realizações em uma EJ (como bater metas, pagar impostos corporativos e gerir faturamento mensal) deve ser formalmente pontuado em processos seletivos como experiência prática real equivalente a estágios tradicionais, agilizando o preenchimento de vagas estratégicas com

talentos que já possuem maturidade operacional e inteligência emocional testadas na prática.

4.8. Considerações finais

4.8.1. Contextualização e motivação

A presente pesquisa buscou investigar a influência da participação no Movimento Empresa Júnior na trajetória profissional de egressos dos cursos de Administração e Gestão da Informação da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Ao explorar a percepção de profissionais já inseridos no mercado de trabalho, o estudo analisou o desenvolvimento de competências, a ampliação do capital social (*networking*) e os impactos na empregabilidade, confrontando a experiência prática com as disparidades socioeconômicas que caracterizam o ecossistema universitário.

De modo geral, os resultados confirmam que a vivência em uma Empresa Júnior atua como um dispositivo pedagógico e estratégico de alta relevância (Carvalho, 2015; Cavalcante, 2017). A experiência antecipa o contato com a realidade corporativa e permite a aplicação prática de conteúdos teóricos, respondendo diretamente ao descompasso apontado pelas projeções do Fórum Econômico Mundial (WEF, 2025) quanto ao "saber fazer" e à demanda por habilidades comportamentais e técnicas no mercado contemporâneo. Sob a ótica da aprendizagem socioprática Nicolini, Gherardi e Yanow, 2003 e Bispo (2013), o MEJ mostrou-se eficaz no desenvolvimento de *soft skills* e *hard skills*, no fortalecimento da autoconfiança e no fomento a redes relacionais que geram oportunidades efetivas de carreira (Lébre, 1999; Kotler; Keller, 2020).

Contudo, a principal contribuição analítica deste estudo reside na evidenciação do paradoxo do voluntariado não remunerado. Embora o mercado corporativo valorize a experiência prática como um diferencial competitivo e de desempate Alves, Almeida, (2009) e Reis (2013), a exigência legal de atuação estritamente voluntária (Lei nº 13.267/2016) estabelece uma barreira socioeconômica invisível no ambiente acadêmico. Alunos economicamente vulneráveis enfrentam o custo de oportunidade de não poder abdicar de empregos ou estágios remunerados para se dedicarem à EJ, enquanto estudantes de maior renda usufruem do "privilegio do tempo" para acumular vivências de gestão e expandir seu capital social prévio. Configura-se, assim, um ciclo de reprodução da desigualdade em que o movimento, de forma não intencional, acaba

por favorecer e cancelar o estudante que detinha condições financeiras para atuar sem remuneração durante a graduação

4.8.2. Desenvolvimento de competências e habilidades

Os depoimentos indicam que a participação na Empresa Júnior favoreceu o fortalecimento de competências comportamentais, técnicas e gerenciais. As habilidades mais citadas foram comunicação, trabalho em equipe, liderança, gestão do tempo, relacionamento interpessoal, organização e capacidade de adaptação. Também foram mencionadas competências técnicas relacionadas ao uso de ferramentas, planilhas, análise de dados, marketing digital, metodologias ágeis e elaboração de projetos, demonstrando que a experiência contribuiu para uma formação mais ampla e aplicada.

4.8.3. Empregabilidade e vantagem competitiva

Os resultados mostram que a Empresa Júnior foi percebida como um diferencial importante para a inserção e o desenvolvimento profissional. Os participantes destacaram que a vivência proporcionou maior maturidade, confiança e repertório para processos seletivos, além de servir como evidência concreta de experiência prática antes mesmo da conclusão da graduação. A maioria também associou a participação à ampliação da competitividade no mercado de trabalho, embora tenha havido algumas percepções mais neutras quanto ao peso dessa experiência em diferentes contextos organizacionais.

4.8.4. *Networking* e encerramento

Os entrevistados relataram que a Empresa Júnior contribuiu de maneira significativa para a ampliação da rede de contatos, o estabelecimento de vínculos profissionais e o acesso a oportunidades futuras. Os contatos construídos durante a vivência, assim como a participação em eventos e a interação com outros membros do movimento, foram apontados como fatores que geraram indicações, convites profissionais e troca de experiências. De forma geral, os participantes avaliaram a experiência de maneira muito positiva, recomendando sua participação a outros estudantes e reforçando a Empresa Júnior como um espaço de formação complementar, crescimento e inserção no mercado.

4.8.5. O paradoxo do voluntariado e a reprodução da desigualdade: uma visão crítica à luz dos achados

Ao confrontar o referencial teórico com os dados empíricos coletados, emerge uma contradição estrutural no cerne do Movimento Empresa Júnior no Brasil. Conforme preconiza a literatura, o mercado de trabalho contemporâneo valoriza agressivamente o "saber fazer", convertendo a experiência prática na EJ em um critério decisivo de desempate e vantagem competitiva (Alves; Almeida, 2009; Reis, 2013). Essa premissa é ratificada de forma unânime pelos dados desta pesquisa: 100% dos respondentes pertencentes às faixas de menor renda familiar (entre R\$ 1.518 e R\$ 7,1 mil) declararam que a EJ os colocou em nítida vantagem competitiva. O relato do Respondente 5 ilustra esse fenômeno, ao atribuir sua aprovação em um concorrido processo seletivo em uma multinacional (Bayer) à indicação e preparação obtidas por meio de sua rede da Empresa Júnior.

No entanto, a exigência legal de que a atividade na EJ seja estritamente voluntária e não remunerada (Lei nº 13.267/2016) introduz uma barreira socioeconômica invisível no ecossistema universitário. Estudantes de baixa renda frequentemente necessitam conciliar a graduação com estágios remunerados ou empregos formais para garantir sua subsistência e permanência na universidade. Ao demandar alta dedicação de tempo sem contrapartida financeira, o movimento acaba operando, de forma não intencional, como um mecanismo de seleção socioeconômica. Alunos de maior renda familiar usufruem do "privilegio do tempo" a capacidade financeira de trabalhar gratuitamente em prol de sua empregabilidade futura, enquanto os estudantes mais vulneráveis enfrentam o custo de oportunidade de abrir mão dessa vitrine corporativa em troca de remuneração imediata para sua subsistência.

Esse filtro invisível perpetua-se e intensifica-se na dinâmica de construção do capital social. Autores como Lèbre (1999) e Kotler e Keller (2020) apontam o *networking* como ferramenta indispensável para impulsionar oportunidades de emprego. Todavia, a democratização desse ecossistema relacional é parcial. Estudantes de extratos socioeconômicos elevados muitas vezes já ingressam na universidade munidos de uma rede primária de contatos (familiares em cargos de liderança, repertório cultural corporativo e conexões escolares). Na vivência da EJ, esses discentes transitam com maior fluidez em ambientes de negócios e negociações com stakeholders seniores.

Em contrapartida, para o estudante de baixa renda que consegue ingressar na organização, o esforço de socialização exige a superação de barreiras invisíveis adicionais, que englobam desde a adequação a códigos de vestimenta corporativos até o domínio de linguagens e repertórios culturais dominantes. Embora os dados confirmem que a EJ alavanca o *networking* desse estudante vulnerável através de indicações diretas no mercado, como observado nos relatos dos Respondentes 5, 6 e 9, o movimento opera mais como um *potencializador de conexões prévias* para os que já possuem estrutura e menos como uma plataforma plenamente equitativa.

Dessa forma, os resultados não indicam que a Empresa Júnior seja, por si só, responsável pela produção de desigualdades, mas evidenciam que sua atuação ocorre em um contexto socioeconômico previamente constituído. O fato de estudantes de maior renda familiar disporem de mais tempo para se dedicar de forma voluntária e prolongada à EJ não configura um privilégio nato conferido pela instituição, mas sim uma condição material prévia que viabiliza essa permanência sem a pressão imediata por remuneração.

Ao valorizar a experiência adquirida na Empresa Júnior em seus processos seletivos, o mercado corporativo tende a reconhecer uma trajetória cuja construção pode ter sido facilitada por condições materiais distintas. Configura-se, assim, uma dinâmica na qual a estabilidade financeira familiar contribui para o engajamento em atividades de extensão universitária, favorecendo o desenvolvimento de competências profissionais e a ampliação das redes de contato. Em síntese, a indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão, prevista na Resolução CNE/CES nº 7/2018, não é necessariamente comprometida pela atuação da EJ, mas pode ser influenciada pelas diferenças de renda que condicionam as experiências dos estudantes no ensino superior.

4.9. Limitações da pesquisa

Apesar de a pesquisa ter alcançado seus objetivos, é importante pontuar algumas limitações do estudo. Primeiramente, a amostra contou com 11 egressos dos cursos de Administração e Gestão da Informação da UFU que fizeram parte da Apoio consultoria júnior, o que não permite generalizar os resultados para todo o Movimento Empresa Júnior (Cyriaco *et al.*, 2017; Selltiz; Wrightsman; Cook, 1965). Além disso, como os dados foram coletados por formulário *online* para facilitar a participação de quem já está no mercado Manzini (2004), não foi possível observar reações

presenciais e detalhes não verbais durante as respostas. Outro ponto é que, por se tratar de relatos sobre experiências passadas, as respostas dependem da memória dos participantes e podem ser influenciadas pela bagagem que cada um adquiriu depois de formado Triviños (1987).

Por fim, é importante destacar que a relação entre a renda familiar e as diferentes condições de dedicação à Empresa Júnior surgiu ao longo da análise dos dados, embora não estivesse contemplada inicialmente no roteiro das entrevistas. A identificação desse aspecto foi favorecida pela experiência da pesquisadora no contexto estudado e pela perspectiva da pesquisa participante, que contribuíram para evidenciar como as condições financeiras podem influenciar a permanência dos discentes no trabalho voluntário.

5. SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Com base nos resultados alcançados e nas limitações identificadas nesta pesquisa, abrem-se caminhos promissores para novas investigações sobre o Movimento Empresa Júnior e suas dinâmicas de inserção profissional e equidade social.

Em primeiro lugar, sugere-se a realização de estudos quantitativos de maior escala, que possam mapear e comparar dados estatísticos como tempo médio para colocação no mercado, faixas salariais e taxa de promoção rápida entre profissionais "pós-júnior" e graduados que não participaram de EJs. Isso permitirá mensurar com maior precisão o tamanho real da vantagem competitiva apontada pela literatura (Alves; Almeida, 2009; Reis, 2013).

Em segundo lugar, recomenda-se a expansão da investigação para outras áreas do conhecimento e diferentes modelos de EJs, englobando cursos como Engenharias, Saúde e Ciências Exatas. Essa abordagem comparativa é fundamental para verificar se a percepção de valor pelo mercado e os impactos do "paradoxo do voluntariado não remunerado" se comportam da mesma forma em ecossistemas acadêmicos de perfis operacionais e técnicos distintos.

Além disso, propõe-se um estudo aprofundado sobre políticas públicas e institucionais de permanência discente no MEJ. Vale investigar o impacto prático da concessão de bolsas de extensão (ancoradas na Resolução CNE/CES nº 7/2018) ou de auxílios-permanência custeados pelas próprias EJs, avaliando se o aporte financeiro é capaz de democratizar a ocupação de cargos de liderança (coordenações e diretorias) por estudantes de menor renda familiar.

Por fim, indica-se a realização de uma pesquisa sob a ótica dos recrutadores e gestores de Recursos Humanos Investigar diretamente como os profissionais de seleção avaliam o portfólio de experiências em Empresas Juniores frente a estágios tradicionais ajudará a compreender até que ponto a cultura "pós-júnior" é reconhecida como um critério formal de desempate e maturidade corporativa no mercado de trabalho contemporâneo.

REFERENCIAIS

ALVES, A. P. S.; ALMEIDA, A. M. F. O valor do diploma nas práticas de recrutamento de grandes empresas. **Cadernos de Pesquisa**, v. 39, n. 138, p. 939-962, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742009000300013>. Acesso em: 29 jun. 2026.

ANDRADE, Antonio Rodrigues de. **O curso de administração, a empresa junior e a formação de consultores de organização**. 2009. Disponível em: http://car.aedb.br/seget/artigos09/474_474_474_474_EPFantonioandrade.pdf. Acesso em: 29 jun. 2025.

ANDRADE, Giovana. **Conhecendo o MEJ: Livro 1**. 1. ed. [S.l.]: [s.n.], 2015.

AZEVEDO, Pedro Henrique Dutra de Abreu; VIVEIROS, José Matheus; SOUZA, Shayana Tavares. Startup lab: uma nova estrutura de empreendedorismo nas universidades brasileiras. **Revista de Empreendedorismo, Negócio e Inovação**, São Bernardo do Campo, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/458>. Acesso em: 03 jul. 2025.

BISPO, M. Estudos baseados em prática: Conceitos, história e perspectivas. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 13-34, 2013.

BOTELHO, Eduardo. **Administração Inteligente: A Revolução Administrativa**. São Paulo: Atlas, 1995.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. **Resolução CNE/CES nº 7, de 18 de dezembro de 2018**. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira. Brasília, DF: MEC, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/cne/resolucoes/resolucoes-cne-ces-2018>. Acesso em: 01 nov. 2025.

BRASIL JÚNIOR. **Conceito Nacional de Empresa Júnior - 2009**. Sistema Brasil Jr. – Arquivos, 2009. Disponível em: <http://brasiljunior.org.br/site/arquivos>. Acesso em: 29 jun. 2025.

BRASIL JÚNIOR. **Conceito Nacional de Empresa Júnior**. São Paulo: Confederação Brasileira de Empresas Juniores, 2011.

BRASIL JÚNIOR. **Relatório Nacional Censo e Identidade 2011**. Sistema Brasil Jr. – Arquivos, 2012. Disponível em: <http://brasiljunior.org.br/site/arquivos>. Acesso em: 03 jul. 2025.

BRASIL JÚNIOR. **Conheça o MEJ**. 1. ed. [S.l.]: Brasil Júnior, 2019.

BRASIL. **Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016**. Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2016/lei/l13267.htm. Acesso em: 03 jul. 2025.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006.

CAMPOS, K. C. D. L. Construção de uma escala de empregabilidade: definições e variáveis psicológicas. **Estudos de Psicologia**, v. 28, n. 1, p. 45-55, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-166X2011000100005>. Acesso em: 27 jul. 2025.

CARVALHO, M. M. **A influência da empresa júnior na trajetória profissional do pós-júnior**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro Universitário de Brasília, Brasília, DF, 2015.

CAVALCANTE, L. **Empreendedorismo Universitário: O Caso das Empresas Juniores no Brasil**. Curitiba: Editora CRV, 2017.

CYRIACO, A. F. F. *et al.* Pesquisa qualitativa: conceitos-chave e breve panorama de sua aplicação em geriatria/gerontologia. **Geriatrics, Gerontology and Aging**, v. 11, n. 1, p. 4-9, 2017.

DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker: a sociedade**. São Paulo: Nobel, 2002. 188 p.

ENTSCHEV, Bernt. Empresa Junior pode ser ponto de partida para experiência profissional. **Gazeta do Povo**, blog Talento em Pauta, 2017. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/blogs/talento-em-pauta/empresa-junior-pode-ser-ponto-de-partida-para-experiencia-profissional/>. Acesso em: 27 jun. 2025.

GASKELL, George. Entrevistas individuais e em grupo. *In*: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.

GIBERTINI, Thuany. **Como funciona uma Empresa Júnior? Descubra agora**. 1. ed. [S.l.]: [s.n.], 2020.

GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. *In*: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. (org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 89-112.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2020.

LÈBRE, Andréa. **Networking: como criar, manter e usufruir de sua rede de contatos**. [S.l.]: [s.n.], 1999.

LIMA, T. F.; CANTAROTTI, A. A formação e a construção de competências para a atuação do profissional de Secretariado Executivo – um estudo de caso em uma empresa júnior. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 1, n. 2, p. 94-122, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.7769/gesec.v1i2.17>. Acesso em: 18 set. 2025.

MANZINI, Eduardo José. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. *In*: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 2., 2004, Bauru. **Anais [...]**. Bauru: Unesp, 2004. v. 2, p. 10. Disponível em: https://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Manzini_2004_entrevista_semi-estruturada.pdf. Acesso em: 24 jan. 2026.

MATOS, F. **A Empresa Júnior no Brasil e no Mundo**. Rio de Janeiro: Martin Claret, 1997.

NICOLINI, D.; GHERARDI, S.; YANOW, D. Toward a practice-based view of knowing and learning in organization. *In*: NICOLINI, D.; GHERARDI, S.; YANOW, D. (ed.). **Knowing in organizing: A practice-based approach**. New York: M.E. Sharpe, 2003.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social e empresa júnior no Brasil: o emergir de novas estratégias para formação profissional**. Curitiba: FAE Centro Universitário, 2005.

REIS, F. C. **Preparação dos alunos de administração participantes de empresas júniores para o mercado de trabalho**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul,

Porto Alegre, 2013. Disponível em: <http://periodicos.uff.br/cge/article/view/12650/8192>. Acesso em: 11 jan. 2025.

SALUME, Paula Karina; RODRIGUES, Thiago Marques; JUNQUEIRA, Luis Renato; GUIMARÃES, Liliane de Oliveira. Universidade empreendedora: Análise de estruturas e iniciativas de estímulo ao empreendedorismo. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 6, n. 2, 2021. Disponível em: <https://revistas.editoraenterprising.net/index.php/regmpe/article/view/278>. Acesso em: 24 jan. 2025.

SELLTIZ, Claire; WRIGHTSMAN, Lawrence S.; COOK, Stuart W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU, 1965. v. 1.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The Future of Jobs Report 2025**. Geneva: World Economic Forum, 2025. p. 62. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>. Acesso em: 01 nov. 2025.

ZIKMUND, William G. **Business research methods**. 6. ed. Fort Worth: Harcourt College Publishers / The Dryden Press, 2000.

ZILIOTTO, D. M.; BERTI, A. R. A aprendizagem do aluno inserido em empresa júnior. **Revista Conexão UEPG**, Ponta Grossa, v. 8, n. 2, p. 210-217, jul./dez. 2012. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/conexao/article/view/4554>. Acesso em: 11 jul. 2025.

5.1. ANEXOS

Dados de descrição de amostra:

Questões demográficas

Q1- Qual sua idade?

- de 17 anos

18 a 24 anos

25 a 29 anos

30 a 34 anos

35 a 39 anos

40 a 59 anos

+ de 60 anos

Q2- Qual seu gênero?

Feminino (Mulher)

Masculino (Homem)

Não binário (Termo guarda-chuva que inclui todo o espectro de identidades e expressões de pessoas que não se identificam dentro do binarismo de gênero. Exemplo: pessoas agênero, bigênero, gênero-fluido, etc.)

Q3- Qual sua renda familiar mensal?

Renda mensal familiar superior a R\$ 22 mil

Renda mensal familiar entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil

Renda mensal familiar entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil

Renda mensal familiar entre R\$ 1.518 e R\$ 2,9 mil

Renda mensal familiar até R\$ 1.518

Q4- Qual seu curso de graduação?

Administração

Gestão da Informação

Q5- Em qual instituição de ensino superior você cursou sua graduação?

UFU

Q6- Caso tenha se formado, há quantos anos se formou?

Menos de um ano

Entre 1 a 3 anos

Há mais de 3 anos

Não se aplica

Q7- Onde a empresa na qual você trabalha atua? (Cidade, estado)

Q8- Quantos funcionários possui?

Q9- Qual o setor em que ela opera?

Q10- Qual o seu cargo? (nível hierárquico)

Q11- Você já foi promovido (a)? Se sim, quantas vezes e com qual intervalo de tempo?

Q12- Quais cargos vc já assumiu tanto na empresa atual quanto nas empresas anteriores?

Q13- Pode me contar um pouco sobre sua formação e o tempo em que participou da Empresa Júnior?

Q14- O que te motivou a participar de uma Empresa Júnior?

Q15- Como você descreveria sua experiência na empresa júnior?

Q16- Quais competências e habilidades, tanto técnicas quanto comportamentais, você acredita ter desenvolvido?

Q17- Qual foi o maior aprendizado que a experiência dentro da EJ te proporcionou?

Q18- A sua experiência na Empresa Júnior mudou seus objetivos de carreira a longo prazo?

Q19- De que forma essas competências contribuíram para sua entrada no mercado de trabalho?

Q20- Na sua percepção, a experiência na EJ te colocou em vantagem competitiva em relação a outros candidatos? Como?

Q21- Como as empresas externas enxergam um ex-membro de Empresa Júnior, na sua opinião?

Q22- Como a Empresa Júnior contribuiu para ampliar sua rede de contatos?

Q23- Você acredita que o networking construído na EJ ajudou em

oportunidades profissionais futuras? Pode dar um exemplo?

Q24- Você recomendaria a experiência em Empresa Júnior para outros estudantes? Por quê?

Rótulos de Linha	Qual sua idade?
18 a 24 anos	2
25 a 29 anos	6
30 a 34 anos	1
40 a 59 anos	2
Total Geral	11

Rótulos de Linha	Qual seu curso de graduação?
Administração	8
Gestão da Informação	3
Total Geral	11

Rótulos de Linha	Em qual instituição de ensino superior você cursou sua graduação?
UFU	11
Total Geral	11

Rótulos de Linha	Em qual instituição de ensino superior você cursou sua graduação?
UFU	11
Total Geral	11

Rótulos de Linha	Qual o setor em que ela opera?
Agronegócio	2
Bancário	1
Contabilidade	1
Grãos	1

Marketing Digital	1
Setor da Saude	1
Setor da Saúde	1
Varejo	2
Venda e distribuição de combustíveis	1
Total Geral	11

Rótulos de Linha	Quantos funcionários possui?
3	1
11	1
21	1
60	2
700	1
2300	1
16000	1
A agencia que trabalho tem umas 50 pessoas	1
Mais de 1000	1
No Brasil, cerca de 3300	1
Total Geral	11

Rótulos de Linha	Qual sua renda familiar mensal?
Renda mensal familiar entre R\$ 1.518 e R\$ 2,9 mil	1
Renda mensal familiar entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil	3
Renda mensal familiar entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil	5
Renda mensal familiar superior a R\$ 22 mil	2
Total Geral	11

Rótulos de Linha	Caso tenha se formado, há quantos anos se formou?
Entre 1 a 3 anos	6
Há mais de 3 anos	3
Não se aplica	2
Total Geral	11

Rótulos de Linha	Qual o seu cargo? (nível hierárquico)
Analista	2
Analista administrativo	1
Analista Financeiro - STEP 2	1
Assistente comercial	1
Estagiário	1
Gerente assistente	1
Gerente de Marketing	1
Head de Marketing	1
Sócio Administrador	1
Trainee - gerencial	1
Total Geral	11