

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, AMBIENTAIS E BIOLÓGICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E  
SEGURANÇA SOCIAL  
MESTRADO PROFISSIONAL**

**Implementação e Funcionamento das Empresas Juniores  
na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB**

**Alana Sampaio Sá Magalhães**

**CRUZ DAS ALMAS - BAHIA  
2020**

# **Implementação e Funcionamento das Empresas Juniores na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB**

**Alana Sampaio Sá Magalhães**  
Bacharela em Ciências Contábeis  
Universidade do Estado da Bahia, 2012

Dissertação apresentada ao Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social.

**Orientador:** Prof. Dr. Teófilo Alves Galvão Filho

**CRUZ DAS ALMAS - BAHIA  
2020**

## FICHA CATALOGRÁFICA

M189i

Magalhães, Alana Sampaio Sá.  
Implementação e Funcionamento das Empresas Juniores  
na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB  
/ Alana Sampaio Sá Magalhães. \_ Cruz das Almas, BA, 2020.  
154f.; il.

Orientador: Prof. Dr. Teófilo Alves Galvão Filho

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do  
Recôncavo da Bahia, Centro de Ciências Agrária, Ambientais e  
Biológicas, Mestre Profissional em Gestão e Políticas Públicas  
e Segurança Social.

1. Empreendedorismo. 2. Educação Superior –  
Administração. 3. Empresas Juniores. I.Universidade Federal  
do Recôncavo da Bahia, Centro de Ciências Agrária,  
Ambientais e Biológicas. II.Título.

CDD: 650.1

Ficha elaborada pela Biblioteca Universitária de Cruz das Almas - UFRB.  
Responsável pela Elaboração - Neubler Nilo Ribeiro da Cunha (*Bibliotecário - CRB5/1578*)  
(os dados para catalogação foram enviados pelo usuário via formulário eletrônico)

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS, AMBIENTAIS E BIOLÓGICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E  
SEGURANÇA SOCIAL - PPGPPSS  
MESTRADO PROFISSIONAL**

**IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DAS EMPRESAS  
JUNIORES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA  
BAHIA - UFRB**

Comissão Examinadora da Defesa de Dissertação de Mestrado  
Alana Sampaio Sá Magalhães

Aprovada em: 19 de fevereiro de 2020

Prof. Dr. Teófilo Alves Galvão Filho  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Orientador

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Susana Couto Pimentel  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Examinador Interno

Prof. Dr. José Pereira Mascarenhas Bisneto  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Examinador Externo



## **DEDICATÓRIA**

Dedico às mulheres e mães que não desistem dos seus sonhos.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por toda a minha fé e força,

A pessoa mais importante da minha vida, meu filho Vinícius,

Aos meus pais Wilky e Nelson pelo apoio e amor dedicado à nossa família,

Aos meus avôs Terezinha, Nelson (*in memoriam*), Lourdes e Manoelito que sempre me incentivaram e contribuíram com os meus estudos,

Aos meus irmãos Arthur e Vicente, e a toda minha família, que são meus exemplos de amizade, resiliência e cumplicidade,

Ao meu namorado Joaquim, pelo carinho e paciência nesta trajetória que vivenciamos juntos,

Ao meu orientador Prof<sup>o</sup> Dr. Teófilo Alves Galvão Filho pelos ensinamentos e dedicação, o que me permitiu ter tranquilidade e confiança nesta jornada,

A Adriele pelo incentivo para que eu ingressasse no mestrado e por todos os momentos de socialização,

A Vanessa por toda disponibilidade em me ajudar neste percurso e pelas escutas para além de acadêmicas,

A PROEXT pela oportunidade de realização deste trabalho e por toda colaboração e generosidade da minha equipe, em especial a professora Tatiana Velloso, Robson, Marluci, Sinvaldo, Tércio, Fábio e Carlinhos.

Aos amigos que o mestrado me proporcionou, Fernanda, Léo e Thiago, pela troca de conhecimento acompanhada de risos e descontração,

Aos queridos estudantes da UFRB que me receberam de braços abertos,

A todo movimento júnior deste país,

E a todos que contribuíram nesta conquista, minha gratidão!

# **IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DAS EMPRESAS JUNIORES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA - UFRB**

## **RESUMO**

As empresas juniores são associações civis sem fins lucrativos, geridas por estudantes de graduação das instituições de ensino superior do país. Podem ser consideradas como um espaço de aprendizado, permitindo que os jovens universitários vivenciem experiências no mercado de trabalho a partir do conhecimento aprendido em sala de aula, além de fomentar o empreendedorismo como prática profissional. Assim, o objetivo central desta pesquisa foi investigar como vem ocorrendo o processo de implementação e funcionamento das empresas juniores na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB. Para alcance deste objetivo elegeu-se a abordagem qualitativa, em que foi realizado o levantamento bibliográfico, procedendo da análise documental e da escolha da entrevista semiestruturada como técnica de coleta de dados. Neste sentido, foram realizadas oito entrevistas com os atores que conhecem diretamente este processo, com destaque para os empresários juniores da UFRB. Como resultados da pesquisa destacam-se a confirmação de que as empresas juniores possibilitam a aproximação dos discentes com o mercado de trabalho, contribuem para o aperfeiçoamento profissional, proporcionam melhores condições de empregabilidade, fomentam o empreendedorismo nas universidades, desenvolvem competências e habilidades empreendedoras e articulam ensino, pesquisa e extensão. Foi possível identificar que embora tenham sido apontados desafios e dificuldades, como limitação financeira, espaço físico e atendimento as normativas jurídicas, as empresas juniores executam suas atividades independentes à macroestrutura educacional. Os resultados ainda apontam que é incipiente o incentivo às práticas empreendedoras pela universidade e a partir dos dados discutidos sugerimos medidas institucionais que poderão fortalecer as empresas juniores e fomentar o empreendedorismo na instituição. Por fim, foi proposto um guia de orientações com intuito de contribuir para o direcionamento e fortalecimento do movimento júnior na UFRB.

**Palavras-chave:** Empresas juniores; Empreendedorismo; Instituição de Educação Superior

# IMPLEMENTATION AND OPERATION OF JUNIOR ENTERPRISES AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF RECÔNCAVO DA BAHIA - *UFRB*

## ABSTRACT

Junior enterprises are not-for-profit civil associations run by undergraduate students at the higher education institutions in the country. They can be considered as a learning space, allowing young university students to have experiences in the job market from the knowledge obtained in classroom, as well as fostering entrepreneurship as a professional practice. Thus, the aim of this research was to investigate how the process of implementation and operation of junior enterprises at the Federal University of Recôncavo da Bahia - *UFRB* has been taking place. To achieve this goal, the qualitative approach was chosen, in which the bibliographic survey was performed, proceeding from the documentary analysis and the choice of semi-structured interview as a data collection technique. In this sense, eight interviews were conducted with the actors who know this process directly, especially the junior entrepreneurs at *UFRB*. Some research results stand out such as the confirmation that junior enterprises enable students to get closer to the job market, they also contribute to professional improvement, provide better employability, foster entrepreneurship in universities, develop entrepreneurial skills and articulate teaching, research and extension. It was possible to note that although challenges and difficulties were pointed out, how financial limitations, physical space and compliance with legal regulations, junior enterprises perform their activities independent of the educational macrostructure. The results also indicate that the incentive to entrepreneurial practices by the university is incipient and from the discussed data we suggest institutional measures that may strengthen junior enterprises and foster entrepreneurship in the institution. Finally, a guidance guide was proposed in order to contribute to the direction and strengthening of the junior movement at *UFRB* was proposed.

**Keywords: Junior enterprises; Entrepreneurship; Higher Education Institution**

## LISTA DE SIGLAS

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CAHL - Centro de Artes, Humanidades e Letras

CCAAB - Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas

CCS - Centro de Ciências da Saúde

CECULT - Centro de Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas

CETEC - Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas

CETENS - Centro de Ciência e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade

CFP - Centro de Formação dos Professores

CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas

CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

CNPQ - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

COMEJ - Conferência Mundial de Empresas Juniores

CONAC - Conselho Acadêmico

CONSUNI - Conselho Universitário

EJ - Empresa Júnior

ESSEC - L'ecole Supérieure des Sciences Économiques Et Commerciales

FEJEECE - Federação de Empresas Juniores do Ceará

FEJESP - Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo

FGTS - Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

FGV - Fundação Getúlio Vargas

FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos

GEM - Brasil Global Entrepreneurship Monitor

GENESIS - Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços

GV - Getúlio Vargas

IBQP - Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade

IES - Instituição de Ensino Superior

ISS - Imposto sobre serviço

JADE - Junior Association for Development in Europe

MDIC - Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços

MEJ - Movimento Empresa Júnior

MPGPPSS - Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social

NEJ - Núcleo de Empresas Juniores

PLS - Projeto de Lei do Senado

PROEXT - Pró-reitoria da Extensão

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

REUNI - Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SOFTEX - Sociedade Brasileira para Exportação de Software

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UFBA - Universidade Federal da Bahia

UFRB - Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

UNICAMP - Universidade Estadual de Campinas

UNIJR-BA - Federação Baiana de Empresas Juniores

USP - Universidade de São Paulo

WIPO - Organização Mundial de Propriedade Intelectual

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Competências das empresas juniores.....	67
Figura 2 Ecossistema empreendedor.....	68
Figura 3 Estrutura final do ranking de universidades empreendedoras.....	69
Figura 4 Organograma para uma empresa júnior.....	73
Figura 5 Relação entre a empresa júnior e a instituição de ensino superior .....	102

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Diversos Enfoques sobre empreendedores.....	23
Quadro 2 Invenções revolucionárias .....	33
Quadro 3 Evolução histórica das teorias administrativas .....	34
Quadro 4 Características comuns aos empreendedores .....	41
Quadro 5 Características dos empreendedores de sucesso .....	42
Quadro 6 O trabalho do empreendedor e seus requisitos .....	47
Quadro 7 Ensino tradicional e aprendizado do empreendedorismo .....	59
Quadro 8 Identificação de dificuldades e desafios nas empresas juniores .....	105
Quadro 9 Indicadores das Dimensões das Universidades Empreendedoras.....	116
Quadro 10 Notas da UFRB nos rankings das Universidades Empreendedoras ....	117



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
<b>2. EMPREENDEDORISMO</b> .....	<b>21</b>
2.1 Definições do Empreendedorismo.....	21
2.2 Histórico do Empreendedorismo .....	24
2.3 As várias abordagens sobre o Empreendedorismo.....	26
2.3.1 Visão dos Economistas .....	27
2.3.2 Visão dos Comportamentalistas .....	29
2.3.4 Visão da Escola dos Traços de Personalidade .....	31
2.4 Empreendedorismo no Mundo e no Brasil.....	33
2.5 Entendendo o empreendedor .....	39
2.6 Características, habilidades e competências do empreendedor .....	41
<b>3. EMPRESAS JUNIORES</b> .....	<b>51</b>
3.1 Definindo as Empresas Juniores .....	51
3.2 Atuação da Empresa Júnior .....	53
3.3 Empresa Júnior no Mundo e no Brasil.....	54
3.4 Gestão das Empresas Juniores.....	57
3.4.1 Empresas juniores: abordagem educacional e extensão universitária .....	57
3.4.2 Empresas juniores e o contexto empreendedor .....	64
3.5 Implementação e Funcionamento das Empresas Juniores .....	71
3.5.1 Definições iniciais do negócio.....	72
3.5.2 Regulamentação jurídica .....	73
3.5.3 Planejamentos.....	76
3.5.4 Federação .....	77
<b>4. PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	<b>79</b>
4.1 Desenho da Pesquisa .....	79
4.2 Locus da Pesquisa .....	80
4.3 Empresas Juniores no âmbito da UFRB.....	82
4.4 Instrumentos da pesquisa: coleta e processamento de dados.....	87
4.5 Aspectos Éticos da Pesquisa .....	90
<b>5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS</b> .....	<b>91</b>

5.1 Conhecimento da legislação e normativas acerca as empresas juniores na UFRB .....	93
5.2 Implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB .....	97
5.3 Identificação das dificuldades e desafios na implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB.....	105
5.4 Experiências adquiridas numa empresa júnior .....	109
5.5 Empreendedorismo no contexto das empresas juniores .....	112
5.6 Empresas juniores no contexto da extensão universitária.....	118
<b>6. PROPOSTA DE UM GUIA DE ORIENTAÇÕES PARA IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DAS EMPRESAS JUNIORES NA UFRB.....</b>	<b>120</b>
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>122</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>126</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>135</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Não há dúvidas de que por trás de todas as transformações da sociedade, decorrentes das mudanças tecnológicas, da era da internet e das redes sociais existem pessoas visionárias, que questionam, inovam e fazem acontecer. Este é um ambiente propício para criação do espírito empreendedor. É a partir da compreensão de que os empreendedores estão revolucionando o mundo, através de comportamentos e habilidades, que esta temática deve ser estudada.

Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem e querem ser reconhecidas, admiradas, referenciadas e querem deixar um legado (DORNELAS, 2012). São eles que estão rompendo barreiras, encurtando distâncias, globalizando, renovando conceitos econômicos, criando novas relações de emprego e gerando riqueza para a sociedade.

O tema empreendedorismo apresenta um crescimento a partir da década de 90 e vem sendo explorado principalmente por considerar seu papel peculiar em gerar novas oportunidades de renda a partir de novos negócios. Neste sentido, torna-se um fenômeno que contribui para o desenvolvimento socioeconômico e de interesse governamental.

Compreende-se, a partir do arcabouço teórico, que os sujeitos empreendedores têm características e habilidades comuns e que estas podem ser ensinadas e aprendidas. Assim, a concepção de que o empreendedorismo é inato vem sendo desconstruído por diferentes autores, como Dolabela (2011) e Dornelas (2012).

Por considerar o contexto atual propício para o empreendedorismo, há uma expectativa de que o número de empreendedores seja cada vez maior, assim como a proliferação de mais estudos e pesquisas sobre o tema no mundo acadêmico.

Neste sentido, no Brasil, há uma crescente preocupação em inserir a educação empreendedora nas escolas e universidades, tendo em vista uma ampla disseminação do empreendedorismo como uma opção profissional e instrumento de desenvolvimento social e econômico.

A Universidade é considerada uma instituição social e como tal exprime, de maneira determinada, a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como

um todo (CHAUÍ, 2003). Segundo Chauí (2003) no século XX, a partir de lutas sociais, a educação e a cultura passaram a ser concebidas como direitos dos cidadãos e, portanto, além da vocação republicana, as universidades se tornaram também uma instituição social inseparável da ideia de democracia e de democratização do saber.

Nesta conjuntura Dolabela (2011) assevera que o início de uma cultura empreendedora deve dar-se a partir da universidade, por sua força de propagação e pela capacidade de oficializar o empreendedorismo como conhecimento. É sabido que em todo o mundo o interesse pelo tema se estende em diversos espaços e no ambiente universitário é possível reconhecer o crescimento do empreendedorismo através das empresas juniores.

As empresas juniores podem ser consideradas um espaço de aprendizado teórico-prático, por permitir que os seus membros vivenciem experiências profissionais em sua área de atuação, a partir dos ensinamentos da academia. Essas associações remontam da França e são inseridas no Brasil em 1987, na perspectiva de proporcionar aprendizado, práticas profissionais e gerencias, desenvolvimento de competências e empreendedorismo.

Mesmo considerando a aplicabilidade dos conceitos das empresas juniores desde o seu surgimento no país, observa-se que os estudos e pesquisas sobre essas associações são recentes. De igual forma, reconhece-se nova a Lei de regulamentação das empresas juniores, que foi normatizada em 2016.

Num esforço de todo o movimento júnior, em 6 de abril de 2016, a Lei 13.267 disciplinou a criação e organização das empresas juniores, com funcionamento perante as instituições de ensino superior. Por certo, essas associações são geridas por estudantes matriculados nos cursos de graduação e sua atuação envolve a oferta de produtos ou serviços para o mercado de trabalho, em nível de consultoria, assessoramento, planejamento e desenvolvimento de projetos e pesquisas, com orientação e supervisão de professores ou profissionais habilitados.

É importante destacar que além de proporcionar a seus membros condições necessárias para aplicação dos conhecimentos teóricos referentes à sua área de formação profissional, as empresas juniores estimulam o espírito empreendedor, melhoram as condições de aprendizado, proporcionam uma valorização desses

futuros profissionais e intensifica o relacionamento das instituições de ensino superior com o meio empresarial.

Por esta exposição, depreende-se que as universidades são propulsoras em fomentar a cultura do empreendedorismo e promover desenvolvimento social e econômico da comunidade. Logo, o que se vê é um crescimento de empresas juniores nas instituições de ensino superior, advindo especialmente nas universidades públicas, o que conclui a relevância em verificar como essas associações são capazes de estimular uma aproximação entre o meio acadêmico e empresarial, e fortalecer as ações empreendedoras e inovadoras.

Dada a importância das empresas juniores no contexto universitário, discute-se como vem ocorrendo o processo de implementação e funcionamento dessas associações numa Universidade Pública, no caso a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB. A compreensão de como as empresas juniores são implementadas, acerca das exigências legais e institucionais, reforçam a papel das universidades públicas, enquanto instituição social e compromissada com o saber, com a produção de pesquisas, tecnologias e inovações.

A UFRB foi criada em 29 de julho de 2005, por meio do desdobramento da Escola de Agronomia da Universidade Federal da Bahia – UFBA com sede e foro no município de Cruz das Almas – BA e unidades instaladas em seis municípios baianos, a saber: Santo Antônio de Jesus, Santo Amaro da Purificação, Cachoeira, São Félix, Feira de Santana e Amargosa.

A interiorização do ensino superior ganhou fôlego a partir da década de 70, por meio das universidades estaduais e posteriormente da iniciativa privada. Nesse contexto houve a preocupação em criar uma universidade que buscasse elementos que a introduzisse, regionalmente, como fonte de saber que ligaria o recôncavo aos processos socioeconômicos e culturais em curso em todo o mundo. Inserida nessa concepção norteadora a UFRB foi criada com objetivos de ministrar o ensino superior, desenvolver pesquisa nas diversas áreas do conhecimento e promover a extensão universitária (BRASIL, 2005).

Ao ingressar na UFRB, em 2015, a autora deste estudo foi lotada na Pró-reitoria de Extensão, no Núcleo de Gestão de Recursos, unidade em que foi demandada orientar a implementação de empresas juniores na instituição, em 2016. Ao se confrontar com um *boom* de associações solicitando as mais diversas

orientações, no âmbito legal e institucional, e as lacunas no entendimento do Regulamento sobre a criação de empresas juniores da instituição (Resoluções CONAC 020/2012 e CONSUNI 004/2014), surgiram inquietações que estimularam a escolha do tema.

Diante disso, decidiu debruçar-se sobre a seguinte questão central desta pesquisa: como vem ocorrendo o processo de implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB?

A partir desse problema de pesquisa, definiu-se, como objetivo geral da mesma, investigar como vem ocorrendo o processo de implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB. E foram traçados os seguintes objetivos específicos a serem alcançados: a) analisar as dificuldades de criação e continuidade das empresas juniores na UFRB; b) identificar as concepções dos participantes sobre as contribuições das empresas juniores na formação dos seus membros; c) criar um guia de orientações com os trâmites necessários para implementação das empresas juniores na UFRB e devida regulamentação jurídica e contábil como associação civil sem fins lucrativos, conforme legislação 13.267/16.

Para atender tais objetivos, recorreremos às literaturas de vários autores, sobretudo de Fillion (1999); (2000), Hisrich e colaboradores (2009), Santiago (2009), Dolabela (2011), Dornelas (2012), que tratam sobre todo o contexto do empreendedorismo. A discussão no que diz respeito às empresas juniores respaldou-se em Matos (1997), Dolabela (2011), Neto e colaboradores (2004), Cunha e Calazans (2011) e principalmente por documentos da BRASIL JÚNIOR (2003); (2015).

O percurso metodológico tem caráter qualitativo e configura-se como um estudo de caso. Para fundamentar tal decisão compreende-se segundo Gerhardt e Silveira (2009) que a pesquisa qualitativa preocupa-se com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se assim na explicação da dinâmica das relações sociais.

A partir de então a pesquisa foi devolvida em três etapas. No primeiro momento precedeu-se do levantamento bibliográfico e da análise documental das normativas da UFRB e sobre as empresas juniores, a saber: Resolução CONAC 020/2012, Resolução CONSUNI 004/2014, Resolução CONAC 38/2017, Lei

13.267/2016, Lei 11.151/2005 e outros documentos que disciplinam a implementação e funcionamento das empresas juniores.

No segundo momento do estudo, procedeu-se a pesquisa de campo com a realização de entrevistas semiestruturadas com oito estudantes de graduação, sendo sete presidentes de empresas juniores e um membro do Núcleo de Empresas Juniores do Recôncavo – NEJ Recôncavo. Este levantamento considerou todos os centros de ensino da Universidade, em 2019. Tal instrumento de pesquisa foi escolhido por permitir que o entrevistador tenha liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada (LAKATOS e MARCONI, 2003).

Em sequência e como última etapa, optou-se como técnica de análise dos dados, a análise de conteúdo. Segundo Bardin (2002) este método refere-se a um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção [...] destas mensagens.

A dissertação está estruturada em sete capítulos, sendo a primeira à introdução deste estudo. A segunda e terceira seções apresentam o referencial teórico que embasou a pesquisa. Neste momento foi apresentado o contexto do empreendedorismo, perpassando sobre suas definições, origem e suas abordagens. Também foi discutido sobre o empreendedor, abordando suas definições e características. Foi ainda apresentado o referencial sobre as empresas juniores, sendo exposto sobre sua definição, origem, gestão, e a abordagem sobre implementação e funcionamento.

O percurso metodológico foi apresentado na quarta seção. Neste capítulo indicam-se quais foram os caminhos que direcionaram a pesquisa, descrevendo qual seu tipo, quais atores e quais instrumentos foram utilizados para coleta e análise de dados. Compõe também nesta seção o campo de análise, apresentando as empresas juniores no âmbito da UFRB.

Na quinta seção são apresentados os resultados e a discussão, a partir da análise dos dados coletados e à luz do referencial teórico. O sexto capítulo traz a proposta de um guia de orientações que foi elaborado como produto das análises compreendidas na pesquisa e apresentado nos apêndices.

As considerações finais, cujas análises sobre a pesquisa são tecidas, foram apresentadas na sétima seção, constituindo as conclusões do trabalho e o posicionamento da autora sobre o texto dissertativo.

Conclui-se que o presente estudo apresenta possibilidades de reflexões sobre as empresas juniores na instituição, além do estímulo ao empreendedorismo universitário, apresentando como expectativas o fortalecimento da relação empresa júnior e UFRB, e o fomento às práticas empreendedoras e inovadoras.



## 2. EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo é um fenômeno multidisciplinar e complexo e vem se expandindo em todas as áreas do conhecimento. Este campo pode ser definido como aquele que estuda os empreendedores, analisando suas características/habilidades, seus aspectos sociais e econômicos. Por seu turno, o termo foi originado a partir do desenvolvimento do capitalismo, em virtude da necessidade de ampliar os métodos de produção, o potencial humano e o progresso econômico.

Para compreensão de como o movimento do empreendedorismo emergiu no Brasil é necessário analisar historicamente suas definições e como foi surgindo no mundo, considerando um dos seus aspectos mais importantes: a promoção do desenvolvimento social e crescimento econômico.

### 2.1 Definições do Empreendedorismo

O termo “empreendedorismo” é um neologismo derivado da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, assim como suas origens, atuação e atividades (DOLABELA, 2011).

É comum associar o empreendedorismo a um ramo da Administração de Empresas. Há os que defendem a ideia de que a Administração de Empresas está contida no empreendedorismo, contudo os autores acabam reconhecendo que o empreendedorismo é visto também como um campo intensamente relacionado com o processo de entendimento e construção da liberdade humana (DOLABELA, 2011).

No cenário atual, o empreendedorismo é o método mais eficiente como meio de ligação entre ciência e o mercado, criando novas empresas/negócios e levando novos produtos/serviços à sociedade. Decerto as atividades empreendedoras afetam de forma significativa a economia de uma área ao construir uma base econômica e gerar empregos (HISRICH, et. al, 2009).

Ainda seguindo o que expõe Hisrich e colaboradores (2009) o economista francês Jean Baptiste Say foi um dos primeiros a utilizar o termo “empreendedor” (*entrepreneur*), sendo de origem francesa e traduzida como “aquele que está entre”

ou “intermediário”. Convém mencionar que vários autores reconhecem Say como pai do empreendedorismo, como Dornelas (2012) e Drucker (2015).

É importante destacar que o conjunto de definições do termo empreendedorismo é bastante diversificado e apesar de conceitos distintos, todos possuem significados semelhantes.

Uma das definições mais antigas sobre o empreendedorismo pode ser atribuída ao economista Joseph Schumpeter (1949) o qual define como sendo “aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais” (DORNELAS, 2012). Schumpeter constata a relação do empreendedorismo como um elo essencial na construção e desenvolvimento da empresa e refere-se ao empreendedor como aquele que combina capital e trabalho, se antecipa sobre a criação de novos produtos ou serviços e transformam uma organização.

Observa-se que a abordagem de Schumpeter sobre o empreendedor define-o como um “agente central no processo de mudanças socioeconômicas”, trazendo notoriedade desse conceito como elemento transformador, inovador e com iniciativa de mudar modelos tecnológicos básicos e de demanda da economia para um ciclo efetivo de desenvolvimento (SANTIAGO, 2009). Sob o mesmo ponto de vista, Dornelas (2012) conceitua o empreendedorismo como sendo o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades, sendo que a implementação dessas oportunidades conduzem ao sucesso.

Santiago (2009) define o empreendedorismo como sendo a capacidade de alguém que toma a iniciativa, buscando soluções que são inovadores no sentido de resolver problemas, sejam econômicos ou sociais. Para o mesmo autor, o empreendedor não é aquele que apenas cria propostas e ideias sobre algo, mas que concretiza maneiras de produzir e distribuir riquezas através de conhecimentos e teorias. Neste sentido, complementa-se ao conceito de Santiago (2009) a concepção de empreendedor de Dornelas (2012, p. 01) “[...] aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”.

Por outro lado, Hisrich e colaboradores (2009) consideram que o conceito de empreendedor fica mais refinado quando são considerados princípios e termos que

estão associados as perspectivas empresarial, administrativa e pessoal. Os autores definem empreendedor a partir de um prisma individual que considera o empreendedorismo como um tipo de comportamento que abrange: tomar a iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos que transformem recursos/situações em proveito prático e aceitar riscos ou fracassos.

Em síntese, o empreendedorismo segundo Hisrich e colaboradores (2009) é:

o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal (HISRICH, et.al, 2009, p.30).

No que se refere esta definição quatro aspectos de ser um empreendedor podem ser descritos: a criação de algo novo, a exigência de tempo e esforço, as recompensas e a responsabilidade de assumir os riscos.

Do ponto de vista de Dolabela (2011) o empreendedorismo deve conduzir ao desenvolvimento econômico, e por estar constantemente diante do novo, o empreendedor evolui a partir de tentativas e erros, e avança a partir de descobertas, como novas oportunidades, tecnologias, gestão, etc. Neste sentido, o empreendedor está associado a um conjunto de indivíduos, grupos ou organizações que tem o propósito de converter as oportunidades em valores econômicos, sob riscos e incertezas.

Oportunamente o quadro 1 apresenta diversos enfoques sobre os empreendedores, compreendendo uma análise de características a partir dos autores mencionados.

**Quadro 1** Diversos Enfoques sobre empreendedores

<b>Data</b>	<b>Autor</b>	<b>Características</b>
1848	Mill	Tolerância ao risco
1917	Weber	Origem da autoridade formal
1934	Schumpeter	Inovação, iniciativa
1954	Sutton	Busca de responsabilidade
1959	Hartman	Busca de autoridade formal
1961	McClelland	Corredor de risco e necessidade de realização

1963	Davids	Ambição, desejo de independência, responsabilidade e auto confiança
1964	Pickle	Relacionamento humano, habilidade de comunicação, conhecimento técnico
1971	Palmer	Avaliador de riscos
1971	Hornaday e Aboud	Necessidade de realização, autonomia, agressão, poder, reconhecimento, inovação independência
1973	Winter	Necessidade de poder
1974	Borland	Controle interno
1974	Liles	Necessidade de realização
1977	Gasse	Orientado por valores pessoais
1978	Timmons	Auto confiança, orientado por metas, corredor de riscos moderados, centro de controle, criatividade, inovação
1980	Sexton	Energético, ambicioso, revés positivo
1981	Welsh e White	Necessidade de controle, visador de responsabilidade, auto confiança, corredor de riscos moderados
1982	Dunkelberg e Cooper	Orientado ao crescimento, profissionalização e independência

Fonte: Adaptado de Carland e colaboradores (1984, p. 356). Elaboração: própria autora (2019).

## 2.2 Histórico do Empreendedorismo

É notório que nos últimos anos houve um significativo interesse pelo empreendedorismo, sendo oportuno abordar a trajetória histórica e as dimensões conceituais desta temática até a atualidade.

Historicamente o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo, segundo Hisrich e colaboradores (2009) e Dornelas (2012), pode ser delineado nos períodos da Idade Média, séculos XVII, XVIII, XIX e XX, e serão abordados pontualmente a partir do pensamento destes autores.

O primeiro uso do termo empreendedor pode ser atribuído a Marco Polo (1254-1341) ao tentar estabelecer uma rota comercial para o Oriente. Marco Polo assinava um contrato com um homem (comerciante) que possuía recursos para vender suas mercadorias. Ele assumia o perfil de aventureiro empreendedor,

responsabilizando-se pelos riscos físicos e emocionais. O comerciante aventureiro, por sua vez, assumia os riscos de forma passiva, hoje conhecido como capitalista.

Na Idade Média, a definição de empreendedor foi utilizada para conceituar os indivíduos que gerenciavam projetos de produção. Eles não corriam riscos, pois apenas coordenavam os projetos, que eram, geralmente, financiados pelo governo do país. Nesta época, os clérigos, encarregados de obras arquitetônicas, eram considerados típicos empreendedores.

No século XVII o primeiro indício da ligação entre riscos e empreendedorismo foi sendo notado. O empreendedor era a pessoa que firmava um acordo contratual com o governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos. O valor do contrato era fixo e qualquer lucro ou prejuízo era exclusivo do empreendedor. Nesta época, John Law foi um empreendedor francês que estabeleceu um banco real, que se tornou uma franquia exclusiva, porém declinou quando tentou elevar o preço das ações para um valor maior que o seu patrimônio. Neste mesmo período, Richard Cantillon foi considerado como criador do termo empreendedorismo e desenvolveu as primeiras teorias sobre o termo passando a considerar os riscos como probabilidade de que algo aconteça.

No século XVIII ocorreu a diferenciação entre os termos capitalista (atual investidor de risco) e empreendedor (usuário de capital). Ou seja, a pessoa com capital foi diferenciada daquela que precisava de capital. Esta distinção foi ocasionada pela industrialização que ocorria no mundo e que implicou numa mudança radical na cultura do Ocidente. Neste período houve um amplo desenvolvimento de teorias econômicas e origem das teorias da administração com questões relacionadas à produtividade.

No final do século XIX e início do século XX os empreendedores eram vistos como gerentes, não havendo uma distinção sobre os termos. Neste período o que predominava era uma perspectiva econômica em que o empreendedor planejava, operava e controlava uma organização em função do capitalista.

Em meados do século XX surgiu a aproximação entre os conceitos de empreendedor e inovador. A inovação pode ser atribuída como elemento que integra o empreendedorismo, contudo uma tarefa difícil por considerar que a ideia de lançar algo novo exige a capacidade de criar e renovar.

A partir do século XX presenciou-se uma difusão do conceito de empreendedorismo entre os grandes temas das ciências sociais e suas contribuições em várias áreas do conhecimento. No final deste período, o empreendedorismo começou a ganhar força e destaque, se intensificando no Brasil, principalmente no período de 2000 a 2010 (DORNELAS, 2012). Vale (2014) reforça que neste período o empreendedorismo teve notoriedade, criando uma valorização no profissional que tenham espírito crítico, ideias inovadoras e que seja capaz de trabalhar para si mesmo.

### **2.3 As várias abordagens sobre o Empreendedorismo**

As alterações no conceito de empreendedor revelam, de certa maneira, as transformações da sociedade e sua evolução, que perpassa de uma base de produção agrária para uma economia mercantil, e posteriormente, para a sociedade industrial, esta que precede o mundo contemporâneo (VALE, 2014).

É neste sentido que se presenciou, principalmente nas últimas décadas, uma preocupação com esta temática nas ciências sociais, com contribuições de diversas áreas de conhecimento e diversos autores. Sob esta ótica, as abordagens teóricas sobre o empreendedorismo contribuem para o entendimento dos seus conceitos e as peculiaridades do ser empreendedor. Acerca disso, convém informar, à luz de Chiavenato (2007) as principais linhas de pensamento sobre o empreendedorismo e que são consideradas pioneiras neste campo de estudo: a dos economistas, dos behavioristas ou comportamentalistas e dos precursores das linhas de personalidade.

Sendo assim, conforme Fillion (1999), Chiavenato (2007) e Dornelas (2012), a maioria dos autores referencia a origem do empreendedorismo a partir da ciência econômica e do comportamento. Logo, os economistas associaram o empreendedor à inovação e os comportamentalistas aos aspectos atitudinais, como por exemplos a criatividade e intuição.

### 2.3.1 Visão dos Economistas

Na visão dos economistas, os pioneiros sobre o termo empreendedorismo pode ser atribuído a Richard Cantillon (1755) e Jean-Baptiste Say (1803, 1815, 1816). Afirma Filion (1999) “que eles não estavam interessados somente em economia, mas também em empresas, criação de novos empreendimentos, desenvolvimento e gerenciamento de negócios” (FILION, 1999, p. 06).

Os escritos de Cantillon apontam, segundo o mesmo autor, que ele era um homem em busca de oportunidade de negócios, preocupado em gerenciamento inteligente, e obtenção de rendimentos a partir do capital investido.

Jean-Baptiste Say “considerava o desenvolvimento econômico como resultado da criação de novos empreendimentos e ansiava pela expansão da revolução inglesa até a França” (FILION, 1999, p. 07). Ele era considerado um empreendedor e associava os empreendedores à inovação, em que poderiam ser vistos como agentes de mudanças.

Do ponto de vista de Filion (1999), Cantillon e Say consideravam os empreendedores como aqueles que estavam dispostos a correr riscos, pois investiam seu próprio dinheiro. Nessa reflexão, os empreendedores seriam aqueles que aproveitam as oportunidades, com o objetivo de obter lucros, assumindo qualquer risco.

Para este autor, Say é considerado o pai do empreendedorismo, pelo fato de ter sido o primeiro a lançar os alicerces deste campo de estudo. Entretanto menciona que Schumpeter (1928) foi quem realmente projetou o empreendedorismo, associando-o à inovação. Drucker (2015) assegura que Schumpeter foi o primeiro economista de renome a retornar a Say, e lembra que “ele postulava que o desequilíbrio dinâmico provocado pelo empreendedor inovador, em vez de equilíbrio e otimização, é a norma de uma economia sadia e a realidade central para a teoria econômica e a prática econômica” (DRUCKER, 2015, p. 35).

Além de associar o empreendedorismo à inovação, outro contributo de Schumpeter foi sobre a importância dos empreendedores na explicação do desenvolvimento econômico. O autor sugere que o empreendedorismo não está apenas relacionado à criação de um negócio, mas estreitamente unido ao crescimento, a exploração do mercado, a combinação de capital e trabalho, à

descoberta de novas fontes de matérias-primas e novas formas de organização, de modo que é este ciclo que aumenta as possibilidades de expansão da economia.

Tendo discorrido sobre Schumpeter (1982), Santiago (2009) lembra a definição de desenvolvimento:

(...) Entendemos por “desenvolvimento”, portanto, apenas as mudanças da vida econômica que não lhe forem impostas, mas que surjam de dentro, por sua própria iniciativa. Se se concluir que não há tais mudanças emergindo na própria esfera econômica, e que o fenômeno que chamamos de desenvolvimento econômico é na prática baseado no fato de que os dados mudam e que a economia se adapta continuamente a eles, então diríamos que não há nenhum desenvolvimento econômico. Pretenderíamos com isso dizer que o desenvolvimento econômico não é um fenômeno a ser explicado economicamente, mas que a economia, em si mesma sem desenvolvimento, é arrastada pelas mudanças do mundo à sua volta, e que as causas e, portanto, a explicação do desenvolvimento devem ser procuradas fora do grupo de fatos que são descritos pela teoria econômica. (...) O desenvolvimento, no sentido em que o tomamos, é um fenômeno distinto, inteiramente estranho ao que pode ser observado no fluxo circular ou na tendência para o equilíbrio. É uma mudança espontânea e descontínua nos canais do fluxo, perturbação do equilíbrio, que altera e desloca para sempre o estado de equilíbrio previamente existente (SANTIAGO, 2009, p. 89-90).

Compreende-se que o início de um processo de desenvolvimento ocorre no âmbito da produção. Segundo Schumpeter (1982), o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores são educados por ele, se necessário; são, por assim dizer, ensinados a querer coisas novas, ou coisas que diferem em um aspecto ou outro daquelas que tinham o hábito de usar (SANTIAGO, 2009). Nesta perspectiva o fluxo circular é rompido pelas transformações capitalistas e as inovações passam a constituir um motor de mudanças, promovendo rupturas e crescimento.

A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor, considera-se o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza. De fato, a inovação cria um recurso. Para Drucker (2015) não existe algo chamado de “recurso” até que o homem encontre um uso para alguma coisa na natureza e assim o dote de valor econômico.

A despeito deste conceito, Lima e colaboradores (2017, p. 1153) à luz de Schumpeter (1997) descrevem “inovação” como sendo a:



Introdução de um novo produto; um novo método de produção; abertura de um novo mercado, dentro ou fora do país; uma nova fonte de matérias primas ou de bens semi-manufaturados e o estabelecimento de uma nova organização/indústria, a criação de um monopólio ou a fragmentação de uma posição de monopólio (LIMA, et. al, 2017, p. 1153).

Levando em consideração a definição de Schumpeter, a inovação constitui um motor do processo de mudança, introduzindo novas combinações produtivas ou transformações nos processos de produção. Por sua vez, essas combinações produtivas descontínuas que se configuram em desenvolvimento.

Ainda na perspectiva da obra Schumpeteriana sua grande reputação reportar-se da expressão “destruição criativa” e que se refere às tecnologias inovadoras que destroem produtos e ao mesmo tempo criam outros. Na concepção deste autor o empreendedor é responsável pela destruição criativa, em que o novo ocupa espaço do velho e novas estruturas destroem as antigas. Sob esse prisma a ideia de progresso decorre justamente deste ato.

Santiago (2009) afirma que os empresários empreendedores são responsáveis pelo rompimento do fluxo circular da economia para uma economia dinâmica, competitiva e geradora de oportunidades. É esta dinâmica que promove inovação, mudança, substituição de produtos e criação de hábitos de consumo. Neste sentido, a destruição criativa é vista como uma dinâmica que envolve a ação empresarial, cuja tarefa seria demolir a velha tradição e criar uma nova.

### **2.3.2 Visão dos Comportamentalistas**

Dolabela (2011) salienta que mesmo os economistas sendo os primeiros a perceber a importância dos empreendedores, raramente estes integraram modelos clássicos de desenvolvimento econômico, por apresentarem abordagens quantitativas, consideradas inadequadas para explicar o comportamento dos empreendedores.

Acerca disso, vários estudiosos passaram a procurar respostas no comportamento e atitudes dos empreendedores para entendê-los. Neste percalço surge a corrente dos behavioristas ou comportamentalistas.

Um dos primeiros autores desse grupo, representado por psicólogos, psicanalistas, sociólogos e outros estudiosos em comportamento humano, foi Max Weber (1930).

No tocante das suas obras, Weber faz duas contribuições para o entendimento do empreendedorismo: primeiro, observou a mudança decisiva que ocorreu na atitude em direção ao empreendedorismo, que tomou lugar depois da Reforma no mundo ocidental. Em segundo ele analisou como a orientação da religião ajudou a desenvolver uma atitude positiva em direção a forma de “ganhar dinheiro” e ao trabalho (CHIAVENATO, 2007, p. 06).

Santiago (2009) explana que Weber considerou a inovação como característica do empreendedor, corroborando com o que Filion (1999) já referenciava a respeito da sua visão sobre os empreendedores: pessoas independentes, inovadoras, que identificam um sistema de valores como elemento fundamental para a explicação do seu comportamento.

A despeito da visão dos comportamentalistas acerca ao empreendedorismo, David McClelland (1961), psicólogo e defensor da motivação realizadora e iniciativa empresarial, recorreu na História a razão para a existência das grandes civilizações. É considerado um dos autores que mais contribuíram nesta vertente (FILION, 1999).

Na década de 50, estimulados pelo crescimento do império soviético, McClelland foi induzido a buscar explicações sobre a existência de grandes civilizações, sua ascensão e declínio.

No que se refere a este autor, ele identificou a presença de heróis na literatura. McClelland analisou uma série de elementos que referenciavam esses heróis como modelos. Por sua vez, as gerações tenderiam a imitá-los em seu comportamento (FILION, 1999). Ademais, em conformidade com Dolabela (2011), um povo estimulado por tais influências, desenvolve uma grande necessidade de realização pessoal. Neste sentido, definiram-se os empreendedores como pessoas voltadas para a auto-realização.

Somado a essas contribuições, McClelland procurou estabelecer uma relação entre as necessidades de realização, poder e afiliação e o comportamento humano. Destaca-se que a necessidade de realização é reconhecida como aquela indispensável a realização de algo difícil, entendida como um desejo de fazer algo que seja melhor ou mais eficiente do que feito anteriormente (SANTIAGO, 2009).

Logo, a necessidade de poder seria à de controlar o ambiente, influenciar, persuadir, controlar e convencer os outros de que sua opinião é correta, e a necessidade de afiliação a de aproximar-se, colaborar e retribuir a um aliado.

Face aos conceitos expostos, McClelland identificou nos empreendedores e executivos uma alta necessidade de realização, acrescentando que as sociedades que possuíam expressivas pessoas com esta necessidade, tendem a apresentar um alto patamar de desenvolvimento econômico.

Resulta daí, conforme Santiago (2009), que empreendedores e executivos expõem alta motivação pela necessidade de poder, pois atuando em organizações complexas, devem liderar e persuadir outras pessoas para que as coisas aconteçam. Convém lembrar que a necessidade de afiliação constitui também um atributo dos empreendedores, pois revela o interesse em ser amado e aceito pelo grupo.

É importante perceber que o trabalho de McClelland concentrava em gerentes de grandes organizações e não interligava claramente a necessidade de auto-realização com a decisão de iniciar um empreendimento e o sucesso dessa possível ligação (FILION, 1999).

Com tudo isso, alguns estudiosos consideram esta teoria inadequada por não concordar que a necessidade de auto-realização pode ser definidora da motivação para empreender. Contudo, a contribuição de McClelland nesta vertente está relacionada ao fato de ter mostrado que as pessoas tendem a repetir modelos comportamentais a partir dos intitulados heróis.

### **2.3.4 Visão da Escola dos Traços de Personalidade**

A escola dos traços de personalidade surge após a visão dos comportamentalistas, que dominou o campo do empreendedorismo até o início dos anos 80, no entanto Filion (1999) afirma que a palavra comportamento continuou sendo utilizada em outras linhas de pensamento.

Neste sentido, os percussores desta escola tinham como objetivo definir o que são empreendedores e quais suas características (FILION, 1999). Assim, os estudos da personalidade tornam-se importante na construção de um perfil

psicológico como também é responsável pela compreensão do indivíduo, como ele atua, reage e se adapta no mundo.

As pesquisas nesta vertente começaram a se expandir e atribuíram uma série de características que são mais freqüentemente atribuídas aos empreendedores, como exemplos, segundo os estudos de Hornaday (1982); Meredith, Nelson & Neck (1982); Timmons (1978) e à luz de Filion (1999), citamos: inovação, liderança, riscos moderados, independência, criatividade, energia, tenacidade, originalidade, otimismo, orientação para resultados, flexibilidade, habilidade para conduzir situações, necessidade de realização, autoconsciência, autoconfiança, envolvimento a longo prazo, tolerância a ambigüidade e a incerteza, iniciativa, capacidade de aprendizagem, habilidade na realização de recursos, sensibilidade a outros, agressividade, tendência a confiar nas pessoas e dinheiro como medida de desempenho.

No entanto, apesar de recorrer às características dos empreendedores mais freqüentemente citadas, Filion (1999) afirma que as pesquisas ainda não foram capazes de delimitar o conjunto e peculiaridades do empreendedor. Contudo, o mesmo autor afirma que há uma propensão no aperfeiçoamento dos aspectos específicos e uma atenção a orientação comportamental deste grupo.

Ainda nesta perspectiva, embora nenhum perfil científico sobre os empreendedores tenham sido traçados, as pesquisas podem ser consideradas importantes para os empreendedores se situarem melhor. Assim como os empreendedores podem ser resumidos como protótipos do ser social, ou seja, os seres humanos são produtos do meio em que vivem, de modo que os empreendedores refletem características do período e do lugar em que vivem (FILION, 1999).

Filion (1999) ainda discute nesta vertente que não foi possível estabelecer um perfil psicológico científico do empreendedor, pois esta inviabilidade pode ser atribuída às diferenças nas amostragens dos empreendedores. Como exemplo, discorre-se que empreendedores que entraram no mercado há 2 anos não terão o mesmo perfil de empreendedores que ingressaram há 20 anos atrás. Isto porque leva-se em consideração a conjuntura de empregabilidade, religião, cultura familiar, valores, entre outros aspectos.

Acerca sobre o perfil empreendedor, ainda não se pode avaliar se uma pessoa será bem sucedida ou não como empreendedora, embora pode-se dizer sobre as características e aptidões que traçam este perfil, que serão abordados em outro momento deste estudo.

Filion (1999) assegura que tudo indica que o empreendedorismo é um fenômeno regional, em que culturas e hábitos determinam o comportamento, de forma que os empreendedores assimilam e interpretam esses comportamentos refletindo em suas ações. Por esta exposição, o autor conclui que uma pessoa se torna empreendedora, a natureza da atividade, por si só, levam a praticar e desenvolver suas próprias características.

## 2.4 Empreendedorismo no Mundo e no Brasil

O desenvolvimento do empreendedorismo cresceu nos anos 80 e se acelerou na década de 90 por quase todas as áreas das ciências humanas e gerenciais, tornando-se um tema central nas políticas públicas na maioria dos países. É importante lembrar que atualmente este campo está em processo de expansão. Ao olhar pra trás percebe-se que o mundo tem passado por várias transformações e as invenções foram revolucionando o estilo de vida das pessoas (DORNELAS, 2012).

Este autor faz menção as invenções que predominaram no decorrer do século XX e em face à realidade do movimento empreendedor, assinala que o momento atual pode ser chamado de “era do empreendedorismo”. Dentre os motivos que levaram a esta definição, Dornelas (2012) analisa as invenções do século XX conforme sintetiza o quadro 2 e reforça que o papel do empreendedor sempre foi importante na sociedade.

**Quadro 2** Invenções revolucionárias

Ano	Invenções
1903	Avião motorizado
1915	Teoria Geral da relatividade de Einstein
1923	Aparelho Televisor
1928	Penicilina
1937	Náilon

1943	Computador
1945	Bomba atômica
1947	Descoberta da estrutura do DNA abre caminho a engenharia genética
1957	Sputnik, o primeiro satélite
1958	Laser
1961	O homem vai ao espaço
1967	Transplante de coração
1969	O homem chega à Lua, início da internet, Boeing 747
1970	Microprocessador
1989	WorldWide Web
1993	Clonagem de embriões humanos
1997	Primeiro animal clonado: ovelha Dolly
2000	Sequenciamento do genoma humano

Fonte: Adaptado de Dornelas (2012, p. 8). Elaboração: própria autora (2019).

Levando-se em consideração o contexto social, político, cultural e tecnológico, o quadro 3 sintetiza a evolução histórica das teorias administrativas do século XX. Refletindo acerca do quadro, observa-se que alguns conceitos administrativos predominaram em determinados períodos (DORNELAS, 2012).

**Quadro 3** Evolução histórica das teorias administrativas

<b>Período</b>	<b>Teorias administrativas</b>
1900-1920	Movimento de racionalização do trabalho; foco na gerência administrativa
1930	Movimento das relações humanas; foco nos processos
1940-1950	Movimento do funcionalismo estrutural; foco na gerência por objetivos
1960	Movimento dos sistemas abertos; foco no planejamento estratégico
1970	Movimento das contingências ambientais; foco na competitividade
1990	Não se tem um movimento predominante, mas há cada vez mais o foco no papel do empreendedor como gerador de riqueza para a sociedade

Fonte: Adaptado de Dornelas (2012, p. 9). Elaboração: própria autora (2019).

No início do século houve um movimento da racionalização do trabalho, seguido pelo movimento do funcionalismo estrutural, o movimento dos sistemas abertos e por fim de contingências ambientais. Conclui-se que em virtude dos

avanços tecnológicos, das mudanças no modo de produção e meios de serviços o campo do empreendedorismo vem se intensificando, causado, sobretudo, pelas mudanças tecnológicas e sua rapidez.

A década de 1990, conforme mesmo quadro, não apresenta um movimento predominante, no entanto para Dornelas (2012) o período pode ser atribuído a era do empreendedorismo. É oportuno esclarecer que este campo tem mudado os formatos de negócios em todo o mundo, e o empreendedor capaz de globalizar, renovar conceitos e criar novas relações de trabalho, gerando riqueza para sociedade.

O contexto atual, relacionado à nova economia, a era da internet e influência do mundo digital, é um ambiente favorável ao surgimento de empreendedores. Deste modo, houve uma mudança no cenário global, com grandes transformações nos campos da economia gerencial e da educação e o tema empreendedorismo foi se expandindo consideravelmente dada sua importância no quadro econômico dos países.

Nota-se que algumas ações foram desenvolvidas para a aceleração do empreendedorismo no mundo, como exemplos: o currículo integrado do BabsonCollege que tem o empreendedorismo como tema transversal; o programa *Cap'Tenda* Bélgica que é voltado para a educação fundamental através da estimulação de organização de equipes e elaboração de projetos e planejamento; a capacitação de professores europeus para ensinar empreendedorismo de forma abrangente; e os programas de mini empresas, para que os estudantes desenvolvam seu próprio negócio, dentre outros (DORNELAS, 2012).

Observa-se que tal cenário foi benéfico para que o interesse pelo empreendedorismo se estendesse pelas ações governamentais, como alguns exemplos: programas de incubadoras de empresas e parques tecnológicos, desenvolvimento dos currículos com incentivo ao empreendedorismo, programas de incentivo governamental à criação de novas empresas, programas de desburocratização de crédito, entre outros.

No Brasil pode-se afirmar que o empreendedorismo cresceu a partir de uma revolução silenciosa, em que, urgentemente, atribui a alguns fatores em comum com outros países, como a contingência da abertura abrupta do mercado nacional para o mundo globalizado (DOLABELA, 2011).

Assim como nos Estados Unidos, em quem os empreendedores são os grandes propulsores da economia, no Brasil o tema começou a ser popularizado nos anos 90. Antes disso, pouco se falava sobre empreendedorismo. Dentre várias razões citam-se a criação do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) como projeção ao empreendedorismo no Brasil (DORNELAS, 2012).

A revolução do empreendedorismo no Brasil também inclui os seguintes marcos: o primeiro curso “Novos Negócios” na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, em 1981, e em 1984 a Universidade de São Paulo, começou a oferecer o ensino de empreendedorismo em alguns cursos (BATTISTI; WEINZIERI, 2010).

Anteriormente a este período praticamente não se falava sobre empreendedorismo no país. Vale acrescentar que diante das experiências empreendedoras no mundo e das transformações advindas da globalização o tema empreendedorismo começou a despertar interesse no país. Acerca disso, discorre-se sobre outros marcos que desenvolveram o empreendedorismo no Brasil (DORNELAS, 2012):

- a) O programa Softex, já mencionado anteriormente e o programa Genesis (Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços) que apoiam e estimulam o empreendedorismo em software no país.
- b) Destaque ao movimento de incubadoras de empresas no país.
- c) Evolução da legislação em prol das micro e pequenas empresas.
- d) Repercussão da mídia nacional sobre assuntos ligados ao empreendedorismo, assim como eminência de diversos cursos e programas desenvolvidos por universidades em todo o país.
- e) Aumento de títulos de profissionais com foco ao empreendedorismo, seu ensino e propagação.
- f) Aumento de entidades de apoio ao empreendedorismo além do Sebrae, Anprotec e Endeavor.
- g) Consolidação e criação de novos negócios com recursos provenientes de bolsas, investimentos provenientes de entidades governamentais de



apoio à inovação e ao empreendedorismo, como Finep, CNPq, BNDES, entre outros.

- h) Aumento de milionários e bilionários brasileiros, representando assim sucesso financeiro proveniente, na maioria das vezes de alguma atividade empreendedora.

Nesta direção, é importante reconhecer iniciativas empreendedoras que foram sendo difundidas no Brasil, e como contributo assinalam-se algumas ações governamentais que foram desenvolvidas no país:

- a) O programa InovAtiva, promovido pelo Governo Federal, a partir do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e com parceria do SEBRAE, visa a aceleração nacional em larga escala para negócios inovadores no país. O programa é o maior de aceleração de startups da América Latina, impactando o ecossistema do empreendedorismo e inovação no país.
- b) Os programas StartOut Brasil, StartUp Brasil, FINEP Startup também são de apoio à startups brasileiras, com objetivo de direcionar e potencializar as iniciativas empreendedoras no país, considerando um mercado ainda em consolidação no Brasil.

Em linhas gerais, pode-se inferir que o empreendedorismo no Brasil foi crescendo e durante este processo houve um interesse em encontrar alternativas de inserção no mercado de trabalho.

Dornelas (2012) expõe de forma esclarecedora alguns fatores que levaram a difusão do empreendedorismo no Brasil: a necessidade das empresas se manterem no mercado, procurando alternativas de aumentar a competitividade, reduzir custos, e evitar falências; o aumento no quadro de desemprego; o mercado informal que foi motivado pelos profissionais sem alternativas; a internet, que pode ser considerada o ápice da nova economia, em que muitos se tornaram independentes e donos do próprio negócio; a crescente ênfase nas pesquisas sobre a temática nos meios acadêmicos e a criação de programas específicos.

Deste modo, a nova realidade do mercado de trabalho no país, observada fortemente a partir dos anos 90, inclui o processo de globalização, a preocupação com a criação de novas empresas, o alto índice de desemprego, em que tais condições podem ser consideradas razões para que o empreendedorismo seja

difundido como uma alternativa para a geração de empregos e criação de novos negócios.

Conforme apontado, as mudanças e transformações tecnológicas se intensificaram e resultaram em novas relações de trabalho, frente a um espaço competitivo, em que o empreendedorismo emerge como saída e por certo um motor ao crescimento econômico.

Paiva Jr. e Cordeiro (2002) atribuem o contexto de globalização, *downsizing* e reengenharia propício ao surgimento de interesses pelo estudo ao empreendedorismo. Além disso, esse interesse seria motivado como mais uma possibilidade para geração de empregos e formação de uma classe empresarial local sólida com uma visão globalizada.

Sob o mesmo ponto de vista, Dornelas (2012) assinala que no caso brasileiro a preocupação com a criação de pequenas empresas que sejam duradouras e a necessidade de diminuir as altas taxas de mortalidade desses empreendimentos foram motivos para popularização do empreendedorismo. Inclusive acrescenta que muitas empresas brasileiras tiveram que procurar alternativas para aumentar a produtividade, reduzir custos e a buscar alternativas para se manterem no mercado.

Ainda neste sentido, os pequenos empreendimentos são vitais para criação de novas empresas, e estas são favoráveis a execução de uma gama de novos serviços que proporcionam uma diversificação de opções no mercado de trabalho (PAIVA JR.; CORDEIRO, 2002).

O relatório Global Entrepreneurship Monitor – GEM Brasil, coordenado pelo IBQP em parceria com SEBRAE, descreve características marcantes do empreendedorismo brasileiro. Em 2018 a taxa de empreendedorismo estabelecido foi de 38%, ou seja, aproximadamente 52 milhões de brasileiros, entre 18 e 64 anos, estavam liderando alguma atividade empreendedora. Este percentual ficou abaixo apenas do apresentado em 2015, que foi de 39%. O período considerado para esta comparação compreendeu o período de 2002 a 2018.

Os indicadores expostos no relatório<sup>1</sup> avaliaram que 2018 foi um ano em que os empreendedores atuaram para consolidar seus negócios criados em períodos

---

<sup>1</sup> Dados do Relatório GEM Brasil 2018 disponíveis em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/02/Relat%C3%B3rio-Executivo-Brasil-2018-v3-web.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2019.

anteriores. Ao mesmo tempo houve uma redução nos empreendedores nascentes<sup>2</sup> (movimento iniciado de 2016 para 2017) fato que pode ser atribuído a uma leve recuperação da economia e a esperança dos desempregados em se realocarem no mercado de trabalho.

Este mesmo relatório publiciza que o movimento empreendedor no Brasil pode ser atribuído a motivação das pessoas em buscar alguma atividade como alternativa para sua sobrevivência ou para realização pessoal. Deste modo, são apresentadas duas categorias de empreendedores iniciais: empreendedores por oportunidade e por necessidade. O primeiro grupo é definido como aqueles que identificam uma oportunidade de negócio viável a ser concretizada no ambiente em que já atuam, e o segundo definido como aqueles que criam o negócio pela falta de outras possibilidades de geração de renda.

Destaca-se que desde o ano 2000 há edições anuais deste relatório, os quais descrevem, a partir de indicadores, as características do empreendedorismo brasileiro, buscando identificar atitudes, atividades e aspirações da população acerca do tema.

## **2.5 Entendendo o empreendedor**

Ainda que o empreendedorismo seja primordial por atuar como uma força favorável ao desenvolvimento e crescimento econômico, constitui do mesmo modo um meio de valorizar uma das maiores riquezas do mundo: os seus recursos humanos.

Ser empreendedor não é apenas ter um acúmulo de conhecimentos, mas a introjeção de valores, atitudes, comportamentos, formas de ver o mundo e a si mesmo, voltados para as atividades que envolvem riscos, inovação e incerteza (DOLABELA, 2011).

Neste sentido, o ato de empreender não significa apenas criar propostas, inventar produtos ou processos e oferecer valores positivos e construtivos para a

---

<sup>2</sup> São considerados os indivíduos envolvidos em alguma atividade empreendedora em estágio nascente. Fonte: Relatório GEM Brasil 2018. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/02/Relat%C3%B3rio-Executivo-Brasil-2018-v3-web.pdf>. Acesso em: 30 ago 2019.

sociedade, mas concretizar maneiras de produzir e distribuir riquezas por meio de ideias, conhecimentos, teorias, artes e filosofia (SANTIAGO, 2009).

Dolabela (2012) assegura que o potencial empreendedor pode ser ensinado e entendido por qualquer pessoa e o sucesso depende de uma série de fatores internos e externos ao negócio, ao perfil e de como se administra as adversidades encontradas no dia a dia.

Julgava-se que as características empreendedoras já nascem com as pessoas, de forma que até alguns anos atrás acreditava-se que o empreendedorismo era inato. Ainda que existam os empreendedores inatos e referências de sucesso em todo o mundo, o empreendedorismo pode ser aprendido. Dolabela (2011, [n.p.]) afirma que “todos nascemos com o potencial empreendedor, que pode ser inibido ou estimulado pelas relações estabelecidas pelo indivíduo”.

Alguns profissionais defendem a desmitificação do conceito de empreendedores inatos e conscientizam as pessoas de que muitas características empreendedoras podem ser aprendidas, despertadas pela vontade de realizar os próprios sonhos. Deste modo, infere-se que o empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive.

Recorrendo a Dolabela (2011, [n.p.]) destacam-se algumas definições do termo empreendedor, a partir de estudiosos agrupados em precursores e contemporâneos.

a) Os precursores:

Para Cantillon (1680-1734) os empreendedores “são pessoas que compravam matéria-prima, processavam-na e depois a comercializavam, estando subjacentes as noções de oportunidades e assumir riscos”.

J. B. Say (1767-1832): “o empreendedor movimenta recursos econômicos de um setor de menor produtividade para um outro de maior produtividade e melhor rendimento”.

Schumpeter (1883-1950): “elemento (o empreendedor) que catalisa o desenvolvimento econômico devido ao aproveitamento de oportunidades em negócios”.

b) Os contemporâneos:

Fortin: “O empreendedor é uma pessoa capaz de transformar um sonho, um problema ou uma oportunidade de negócios em uma empresa viável”.

BabsonCollege: “Uma forma de pensar e agir obcecada pela oportunidade, holística na abordagem e apoiada na liderança, com propósito de criação de riqueza”.

Timmons: “O empreendedor é alguém capaz de identificar, agarrar e aproveitar uma oportunidade, buscando e gerenciando recursos para transformar a oportunidade em negócio de sucesso”.

Filion: “O empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”.

Sob este prisma, destaca-se que as inúmeras definições acerca do conceito empreendedor estão relacionadas a uma gama variável de pesquisadores, abrangendo diversos campos de estudos, voltados para suas próprias áreas de interesses.

## 2.6 Características, habilidades e competências do empreendedor

As bibliografias sobre o empreendedorismo reportam-se as características pessoais e psicológicas do ser empreendedor. Descreve-se aqui, segundo Santiago (2009) alguns atributos do empreendedor: iniciativa, autoconfiança, aceitação dos riscos, destemor, capacidade de decisão, assumir responsabilidades, otimismo e persistência.

Dornelas (2012) complementa que as habilidades dos empreendedores podem ser classificadas em técnicas, que incluem saber liderar, ser organizado, saber escrever e ouvir, e gerenciais, que são as áreas que envolvem marketing, administração, finanças, tomada de decisões e afinidades pessoais.

Observa-se que Filion (2000) menciona através das pesquisas de Timmons (1978), Hornaday (1982), Brockhaus e Horwitz (1986) e Hisrich (1986), características comumente atribuídas ao empreendedor, sintetizadas no quadro 4.

**Quadro 4** Características comuns aos empreendedores

• Apresentam tenacidade
• Possuem capacidade de tolerar ambiguidade e incerteza
• Fazem bom uso de recursos

• Correm riscos moderados
• São imaginativos
• Voltam-se para resultados

Fonte: Fillion (2000, p. 03)

Nesta direção, a grande pergunta que os pesquisadores se fazem é: quais as características dos empreendedores de sucesso? Existe uma diferença entre os empreendedores de sucesso com os outros? (DOLABELA, 2011). Esses questionamentos podem ser respondidos pelo que Fillion (2000) defende: as características do empreendedor variam em função das atividades que ele executa em dado momento e de acordo com os objetivos do empreendimento.

Dornelas (2012) afirma que os empreendedores bem sucedidos possuem características extras (quadro 5), e que seus atributos pessoais somados as características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de um empreendimento. Os empreendedores pensam de modo diferente das outras pessoas, é frequente que tomem decisões em ambientes inseguros, com altos riscos, intensas pressões de tempo e considerável investimento emocional (HISRICH et. al, 2009).

**Quadro 5** Características dos empreendedores de sucesso

São visionários	Eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida, e o mais importante: eles têm a habilidade de implementar seus sonhos.
Sabem tomar decisões	Eles não se sentem inseguros, sabem tomar decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um fator-chave para o seu sucesso. E mais: além de tomar decisões, implementam suas ações rapidamente.
São indivíduos que fazem a diferença	Os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma ideia abstrata em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade (Kao, 1989; Kets de Vries, 1997). Sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.
Sabem explorar ao máximo as oportunidades	Para a maioria das pessoas, as boas ideias são daqueles que as vêem primeiro, por sorte ou acaso. Para os visionários (os empreendedores), as boas ideias são geradas daquilo que todos

	<p>conseguem ver, mas não identificaram algo prático para transformá-las em oportunidade, por meio de dados e informação. Para Schumpeter (1949), o empreendedor é aquele que quebra a ordem corrente e inova, criando mercado com uma oportunidade identificada. Para Kirzner (1973), o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois, sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.</p>
São determinados e dinâmicos	<p>Eles implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade ímpar de “fazer acontecer”. Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.</p>
São dedicados	<p>Eles se dedicam 24h por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio. Comprometem o relacionamento com amigos, com a família, e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontrando energia, para continuar, mesmo quando encontram problemas pela frente. São incansáveis e loucos pelo trabalho.</p>
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	<p>Eles adoram o trabalho que realizam. E é esse amor ao que fazem o principal combustível que os mantém cada vez mais animados e autodeterminados, tornando-os os melhores vendedores de seus produtos e serviços, pois sabem, como ninguém, como fazê-lo. O otimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.</p>
São independentes e constroem o próprio destino	<p>Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino. Querem ser independentes, em vez de empregados; querem criar algo novo e determinar os próprios passos, abrir os próprios caminhos, ser o próprio patrão e gerar empregos.</p>
Ficam ricos	<p>Ficar rico não é o principal objetivo dos empreendedores. Eles acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios.</p>
São líderes e formadores de equipes	<p>Os empreendedores têm senso de liderança incomum. E são respeitados e adorados por seus funcionários, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si. Sabem que, para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de</p>

	profissionais competentes. Sabem ainda recrutar as melhores cabeças para assessorá-los nos campos onde não detêm o melhor conhecimento.
São bem relacionados (networking) e organizados	Os empreendedores sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
Planejam, planejam, planejam	Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do plano de negócios até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias de marketing do negócio etc., sempre tendo como base a forte visão do negócio que possuem.
Possuem conhecimento	São sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em cursos, ou mesmo de conselhos de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.
Assumem riscos calculados	Talvez essa seja a característica mais conhecida dos empreendedores. Mas o verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios. E para empreendedor, quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.
Criam valor para a sociedade.	Os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, com geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Fonte: Dornelas (2012, p. 23-24)

Acerca disso, Dolabela (2011, [n.p.]) colabora assinalando características dos empreendedores de sucesso, segundo os estudos de Timmons (1994) e Hornaday (1982):

- a) Tem um “modelo”, uma pessoa que o influencia.
- b) Trabalha sozinho. O processo visionário é individual.



- c) Considera o fracasso um resultado como outro qualquer, pois aprende com os próprios erros.
- d) É capaz de se dedicar intensamente ao trabalho e concentra esforços para alcançar resultados.
- e) Sabe fixar metas e alcançá-las; luta contra padrões impostos; diferencia-se.
- f) Tem a capacidade de descobrir nichos.
- g) Tem forte intuição: como no esporte, o que importa não é o que se sabe, mas o que se faz.
- h) Tem sempre alto comprometimento; crê no que faz.
- i) Cria situações para obter feedback sobre seu comportamento e sabe utilizar tais informações para seu aprimoramento.
- j) Sabe buscar, utilizar e controlar recursos.
- k) É um sonhador realista: é racional, mas usa também a parte direita do cérebro.
- l) Cria um sistema próprio de relações com empregados. É comparado a um “líder de banda”, que dá liberdade a todos os músicos, mas consegue transformar o conjunto em algo harmônico, seguindo um objetivo.
- m) É orientado para resultados, para o futuro, para o longo prazo.
- n) Aceita o dinheiro como uma das medidas de seu desempenho.
- o) Tece “redes de relações” (contatos, amizades) moderadas, mas utilizadas intensamente como suporte para alcançar seus objetivos; considera a rede de relações internas (com sócios, colaboradores) mais importante que a externa.
- p) Cultiva a imaginação e aprende a definir visões.
- q) Traduz seus pensamentos em ações.
- r) Define o que aprender (a partir do não-definido) para realizar suas visões. É proativo: define o que quer e aonde quer chegar; depois, busca o conhecimento que lhe permitirá atingir o objetivo.
- s) Cria um método próprio de aprendizagem: aprende a partir do que se faz; emoção e afeto são determinantes para explicar seu interesse. Aprende indefinidamente.

- t) Tem alto grau de “internalidade”, que significa a capacidade de influenciar as pessoas com as quais lida e a crença de que conseguirá provocar mudanças nos sistemas em que atua.
- u) É inovador e criativo. (Inovação é relacionada ao produto. É diferente da invenção, que pode dar consequência a um produto).
- v) Mantém um alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios.

Ante essas características, Dolabela (2011) expõe que se um candidato a empreendedor adotar todas elas seria alguém muito especial, difícil até de encontrar. Para este autor, não necessariamente um empreendedor terá que desenvolver todas as características citadas, assim como é importante destacar que esses atributos também poderão ser encontrados em pessoas não empreendedoras.

De certo modo, o conhecimento na área do empreendedorismo não determina com precisão se uma pessoa com “características empreendedoras” tenha sucesso. Ainda assim, qualquer pessoa pode desenvolver tais características, pois faz parte da natureza humana.

Neste sentido, o mais relevante é saber que é possível aprender a ser empreendedor, pois essas competências são disparadas pela busca de auto-realização. Dolabela (2011) assegura que é possível construir complementaridades, buscando outras características que faltam para a composição de um conjunto empreendedor.

Considerando as atividades que o empreendedor desenvolve para atingir seus objetivos, vinculadas as suas características pessoais, competências e aprendizagem, o quadro 6 sintetiza o trabalho do empreendedor e seus requisitos (DOLABELA, 2011, [n.p.]).

**Quadro 6** O trabalho do empreendedor e seus requisitos

<b>Atividades</b>	<b>Características</b>	<b>Competências</b>	<b>Aprendizagem</b>
Descoberta de oportunidades	Faro, intuição Análise setorial	Pragmatismo, bom senso, capacidade de reconhecer o que é útil e dá resultados	Conhecer as características do setor, os clientes e concorrente líder
Sonhar	Imaginação, independência, paixão	Análise da congruência do sonho com o eu	Viabilidade, adequação à sociedade, construção de valor positivo
Concepção de visões	Imaginação, independência, paixão	Concepção, pensamento sistemático	Avaliação de todos os recursos necessários e dos respectivos custos
Tomada de decisões	Julgamento, prudência	Visão	Obter informações, saber minimizar o risco
Realização de visões	Diligência (saber “se virar”), constância (tenacidade)	Ação	Saber obter informações para realizar ajustes contínuos, retroalimentação
Utilização de equipamentos (principalmente de tecnologia da informação)	Destreza	Polivalência (no começo, o empreendedor faz de tudo)	Técnica
Compras	Acuidade	Negociação. Saber conter-se nos próprios limites, conhecer profundamente o tema e ter flexibilidade para permitir que todos ganhem	Diagnostico do setor, pesquisa de compras
Projeto e colocação do produto/serviço no mercado	Diferenciação, originalidade	Coordenação de múltiplas atividades; hábitos de consumo dos clientes, publicidade, promoção	Marketing, gestão
Vendas	Flexibilidade para ajustar-se aos clientes e circunstâncias, buscar feedback	Adaptação às pessoas e circunstâncias	Conhecimento do cliente
Formação da equipe e conselheiros	Ser previdente, projeção a longo prazo	Saber construir redes de relações internas e externas	Gestão de recursos humanos, saber compartilhar
Delegação de tarefas	Comunicação, capacidade de aprender	Delegação. Saber dizer o que deve ser feito e por quem; saber	Gestão de operações

		acompanhar, obter informações	
--	--	-------------------------------	--

Fonte: DOLABELA (2011, [n.p.])

A partir das discussões apresentadas até aqui, considera-se que para além do crescimento e desenvolvimento econômico, o empreendedorismo permite que as pessoas estimulem suas habilidades, incentivando a autonomia, independência, auto-realização, capacidade de inovar, assumir riscos, e crescer diante de cenários instáveis. Esses valores são fundamentais como meios de realização pessoal e capazes de conduzir sociedades ao desenvolvimento.

Por considerar, atualmente, um ambiente favorável ao ecossistema empreendedor, com oportunidades que se multiplicam, abrangendo atividades do terceiro setor, governo, empresas e autônomos, Dolabela (2011) defende a disseminação da cultura empreendedora numa perspectiva de uma nova orientação ao ensino. O autor afirma que não há incentivo ao empreendedorismo no ensino brasileiro, e os alunos estão totalmente voltados à formação acadêmica para ingresso ao mercado de trabalho.

Convém informar, que os cursos profissionalizantes e universitários ainda apresentam a cultura das grandes empresas e não abordam os pequenos negócios. As relações entre Universidade-Empresa ainda são incipientes no Brasil, assim como existe um distanciamento entre universidade e empresas, órgãos governamentais e financiadores.

Decerto, Filion (2000) assinala que um programa educacional de empreendedorismo deve concentrar-se mais no desenvolvimento do conceito de si e na aquisição de *know-how*, do que na simples transmissão de conhecimento, devendo assim focar na autonomia, perseverança, determinação, criatividade, liderança, flexibilidade e na definição de situações.

Dolabela (2011) defende que o início da disseminação da cultura empreendedora deve partir da universidade. Tal afirmação tem embasamento no poder de propagação e de oficialização do empreendedorismo como conteúdo de ensino, através desta instituição.

Para Filion (2000, p. 04), “em qualquer programa educacional, o importante não é somente o que se aprende, mas como isso é apreendido (em outras palavras, o padrão de aprendizagem estabelecido)”. De fato os participantes de um programa

devem sentir-se a vontade para desempenhar o papel o qual estão sendo preparados.

As premissas de um programa educacional de ensino ao empreendedorismo devem considerar o nível educacional da instituição: primário, secundário ou universitário. Por sua vez, a ênfase no ambiente universitário deverá respeitar o auto-conhecimento e o *know-how* (FILION, 2000).

Dentro dessa perspectiva, os estudantes universitários tenderiam a desenvolver o auto-conhecimento e o *Know-how* através de contextos e situações empreendedoras, que envolvem, sobretudo, testemunhos e estudos de casos. Registre-se que, para além da motivação e incentivo de um programa educacional, cabe a esses jovens não se limitarem apenas com o que é aprendido em sala de aula e procurar vivenciar fora deste espaço. A oportunidade de estar em paralelo com o mercado de trabalho e economia local permite que a base teórica educacional seja fortalecida e que as atividades empreendedoras sejam estimuladas.

Filion (2000) assegura sobre a importância de adaptar uma educação empreendedora para refletir o que os empreendedores são e fazem. Considera-se um momento propício ao empreendedorismo, com acontecimentos favoráveis a este movimento, como a velocidade nas mudanças, estimulados pela globalização, a expansão de novos formatos de negócios e o crescimento da economia colaborativa. Baseando-se nestes apontamentos, reconhece que as oportunidades se multiplicam e o ensejo é propício para empreender.

Depreende-se que os principais agentes que poderão transformar a sala de aula em um ambiente favorável e estimulante ao empreendedorismo, a partir do cenário de mudanças sociais e econômicas, são as escolas, faculdades e universidades. Nestes espaços é possível estimular os estudantes, inclusive a lidar com conteúdos não comumente abordados, como a complexidade socioeconômica, a ética na atividade profissional e principalmente incentivá-los à busca pelos próprios sonhos.

No contexto da inserção do empreendedorismo no ambiente universitário Rocha e Freitas (2014) apresenta uma estrutura para educação empreendedora no ensino superior que é dividida em três objetivos:

- a) Desenvolver o espírito empreendedor entre os estudantes promovendo a sua conscientização.

- b) Treinar os estudantes para abrir e administrar uma empresa, instruindo-os sobre financiamentos, aspectos legais e impostos.
- c) Desenvolver habilidades empreendedoras para identificar e explorar oportunidades de negócios, transferindo conhecimentos e técnicas empreendedoras.

Nesta perspectiva, o aluno pré-empendedor precisa ser submetido ao desenvolvimento de ações e atividades empreendedoras. Deste modo, as várias competências e habilidades do “ser empreendedor” podem ser adquiridas no ambiente de aprendizado. Dolabela (2011) à luz de Gibb corrobora ao afirmar que o empreendedor aprende solucionando problemas, praticando sob pressão e interagindo com seus pares e outras pessoas. Ainda, seguindo o que este autor expõe, o empreendedor assimila através dos próprios erros, de oportunidades, de trocas com outros empreendedores e pelo feedback dos seus clientes.

Neste cenário, constata-se uma necessidade de estimular e articular o empreendedorismo no ambiente educacional, incitando os alunos a cruzar os muros acadêmicos e vivenciar este lado oposto. Com base neste entendimento, observa-se incentivos às ações e atividades empreendedoras, a exemplos pelo próprio SEBRAE, pelas incubadoras e por empresas juniores.

### **3. EMPRESAS JUNIORES**

Relacionado ao percurso temático sobre o empreendedorismo, encontramos o surgimento das empresas juniores, as quais permitem tanto internamente (comunidade acadêmica) quanto externamente (sociedade) consolidar uma estrutura voltada ao crescimento de atividades empreendedoras.

Logo, por considerar o empreendedor um agente capaz de elevar qualitativamente o cenário econômico social, compreendendo uma concepção de produção de riquezas ao ato de empreender, as empresas juniores podem adotar um importante papel na fundamentação de condições estimulantes ao entorno do fortalecimento do empreendedorismo (NETO et. al, 2009).

Neste sentido, Neto e colaboradores (2009, p. 19) afirmam que as empresas juniores reproduzem “a performática empresarial dentro da universidade assim como interage com o ambiente externo”. Sob este prisma de possibilidade é que as empresas juniores, no tocante a realização de suas próprias atividades, favorecem o incentivo à cultura empreendedora.

#### **3.1 Definindo as Empresas Juniores**

Discorrer sobre o conceito de empresa júnior é informar uma pluralidade conceitual, contudo, direcionados a uma mesma concepção. A essência do movimento júnior é o incentivo ao empreendedorismo, uma vez que, como lembra Neto e colaboradores (2009) a empresa júnior é uma alternativa de contato com o ambiente profissional, estreitando as lacunas entre universidade e sociedade, bem como permitindo a reprodução do comportamento empreendedor num espaço laboratorial, aprimorando atitudes e competências aspiradas pelo mercado profissional.

Oliveira (1997) descreve empresa júnior a partir de três enfoques: como um espaço concebido aos alunos para que possam exercitar o que é aprendido em sala de aula, com capacidade de lidar com problemas reais junto aos clientes, como uma forma de extensão universitária em que é possível aproximar a instituição de ensino com a comunidade e como uma dimensão social, a partir do repasse de tecnologia básica, muitas vezes às micro e pequenas empresas.

Lafeuille (1997) define a empresa júnior como uma resposta para os jovens universitários e o mundo econômico, em que constitui um espaço de voluntarismo, iniciativa, criatividade, oportunidade, responsabilidade para executar projetos e apresentar resultados.

Matos (1997) conceitua empresa júnior com uma estrutura colocada à disposição de estudantes de uma instituição de ensino superior, em que estudos e projetos podem ser elaborados proporcionando maior contato destes com a realidade social e profissional.

Oliveira (2005) aponta empresa júnior como uma organização que liga uma instituição de ensino superior, gerida inteiramente por alunos, desenvolvendo trabalhos supervisionados por professores. Tem finalidade de estabelecer a teoria com a prática do processo de ensino e uma melhor qualificação profissional, sem visar lucros, mas preparação dos jovens ao mercado de trabalho.

Cunha e Calazans (2011) descrevem empresa júnior como associação civil sem fins lucrativos, apartidária, e que são formadas por alunos de ensino superior. Com objetivo de promover a melhor experiência de mercado aos alunos, por meio dos cursos de graduação em que estão vinculados.

Consoante a variedade de conceitos expostos, a instância Brasil Júnior, Confederação Nacional de Empresas Juniores no Brasil, descreve-a como a união de alunos matriculados em cursos de graduação, organizados como associação civil e com o objetivo de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento do país e de formar profissionais capacitados e comprometidos (BRASIL JÚNIOR, 2003).

Conclui-se que as empresas juniores podem ser consideradas um espaço de interlocução entre o conhecimento aprendido em sala de aula e a realização prática no mercado de trabalho. Logo, é preciso lembrar, que esse espaço é gerido, exclusivamente, por estudantes graduandos, abarcado pelas instituições de ensino superior do país, os quais desenvolvem projetos/produtos orientados por professores/profissionais experientes.



### 3.2 Atuação da Empresa Júnior

Legalmente as empresas juniores são enquadradas como associações civis sem fins lucrativos e são regulamentadas pela Lei 13.267 de 6 de abril de 2016. Vale acrescentar que a referida lei menciona no seu 3º parágrafo que essas associações deverão ser geridas por discentes dos cursos de graduação. Aponta como objetivo contribuir no desenvolvimento acadêmico e profissional dos jovens universitários, atuando com prestação de serviços ou oferta de produtos ao mercado de trabalho.

A despeito dessa atuação, depreende-se que as empresas juniores permitem estimular o espírito empreendedor dos jovens universitários, operando como um recinto de aprendizado capaz de interligar o meio empresarial com a universidade, e fortalecendo os preceitos de ensino, a pesquisa e a extensão.

Sangaletti e Carvalho (2004, p. 07) afirmam que “complementar a formação teórica do aluno fornecida pelas instituições de ensino superior, com uma aplicação prática, é o grande desafio das empresas juniores desde sua criação”. Em razão disso, a necessidade de aplicar seus conhecimentos requer dos empreendedores juniores o desenvolvimento de habilidades e competências, sobretudo, motivação, criatividade e iniciativa.

Deste modo, os empresários juniores podem atuar prestando serviços à sociedade civil, as micro e pequenas empresas, por meio de projetos ou ofertando produtos, sempre vinculando tais ofertas a sua área de formação. Ainda, poderão desenvolver atividades complementares no ambiente acadêmico, como eventos, seminários e cursos, direcionados a toda comunidade.

Em linhas gerais, as principais atividades executadas por uma empresa júnior estão voltadas aos projetos e consultorias, orientados por tutores habilitados. Neste sentido, há uma valorização desses sujeitos tanto no mercado de trabalho, quanto na comunidade que estão inseridos, contribuindo positivamente para o fortalecimento das instituições de ensino superior.

Matos (1997) assegura como principal virtude das empresas juniores a facilidade em que estabelece parcerias, uma vez que não necessita de procedimentos burocráticos para executar seus serviços por meio das instituições de ensino superior, pelo fato de serem constituídas juridicamente e possuírem autonomia própria.

Salienta-se que essas associações podem ser consideradas fomentadoras de parcerias, fortalecendo o corpo docente e discente entre si, bem como entre a instituição de ensino superior e a sociedade em geral.

Refletindo acerca dessas colocações, destaca-se que as empresas juniores podem ser pensadas como um laboratório, em que atividades são desenvolvidas e experiências são adquiridas. Ainda, possibilitam fortalecer o elo entre universidade e comunidade e contribuir na formação dos alunos, que tornam-se engajados com as questões profissionais e sociais.

### **3.3 Empresa Júnior no Mundo e no Brasil**

De acordo com Matos (1997) a primeira empresa júnior surgiu em 1967 em Paris, na França, na ESSEC (L'École Supérieure des Sciences Économiques Et Commerciales de Paris), escola superior de comércio. Os estudantes ansiavam por experiências práticas que complementassem as suas atividades acadêmicas e criaram uma associação sem fins lucrativos, denominada Junior-Entreprise. A associação teria como objetivo complementar a formação teórica adquiridas no ambiente de ensino com a realidade empresarial.

Em 1969 foi criada a Confederação Francesa de Empresas Juniores (*Confédération Nationale des Junior-Entreprises*), que reunia mais de 20 empresas na época. O objetivo da Confederação era: promover e representar o movimento empresa júnior na França, protegendo e defendendo a marca/patente Empresa Júnior com a finalidade de assegurar a qualidade dos estudos realizados por estas associações (MATOS, 1997).

Na década de 80 mais de 100 empresas juniores estavam vinculadas a Confederação Francesa, abarcando outras áreas de graduação. Inicialmente contemplava os cursos de marketing e finanças, e posteriormente arquitetura, engenharia, agronomia e veterinária.

No ano de 1986, o movimento júnior começou a se difundir no restante da Europa, nos países: Bélgica, Espanha, Holanda, Portugal, Itália, Suíça, Alemanha e Hungria, e foi ocasionando em novos formatos, levando no surgimento da Confederação Europeia de Empresas Juniores – JADE (*Junior Association for Development in Europe*), em 1990 (SILVA, 2014).

É importante destacar que desde seu surgimento as características jurídicas das empresas juniores francesas se assemelham às brasileiras, constituindo como associações civis sem fins lucrativos. Matos (1997) expressa que, a diferença entre os dois países diz respeito às francesas possuírem legislação própria, o que ocorreu no Brasil apenas em 2016, mais de 20 anos após seu surgimento no país.

As características das empresas juniores se preservaram em todo o mundo e o movimento se difundiu por vários países. No Brasil o conceito foi inserido em meados de 1987, pela Câmara de Comércio França-Brasil, através do Senhor João Carlos Chaves, então diretor da referida Câmara (SILVA, 2014). Empolgado pela experiência francesa, a ideia de empresas juniores no país foi disseminada junto aos estudantes de Administração de Empresas. Logo, teve grande adesão e ocasionou a criação de várias empresas juniores no país, como a Empresa Júnior Fundação Getúlio Vargas - FGV em 1989.

Os estudantes da FGV foram os pioneiros no país e fundaram a primeira empresa Júnior brasileira: GV Júnior da Escola de Administração de Empresas. As suas atividades incluíam: serviços de assessoria na área de organização, finanças, marketing, recursos humanos, entre outros. Tal empresa Júnior desenvolveu seu primeiro trabalho com a Fundação SOS Mata Atlântica, através de financiamento da Federação do Comércio do Estado de São Paulo. Em razão disso favoreceu a publicidade e divulgação dos serviços dessas associações para o meio empresarial.

Neste contexto, outras empresas juniores foram sendo criadas por diversas universidades brasileiras o que representou um grande marco e crescimento para o movimento Júnior no país. Matos (1997) e Silva (2014) afirmam que a primeira federação brasileira de empresas juniores foi fundada em 1990, a FEJESP, Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo, pela união de sete associações: GV Júnior da FGV, Júnior FAAP, Júnior Mackenzie, Júnior Poli Estudos – USP, Júnior Gepea – UNICAMP, Júnior 3E – UNICAMP e Mauá Júnior.

Dentre seus objetivos, a FEJESP assegura:

Propiciar a seus membros efetivos as condições necessárias à aplicação prática de conhecimentos teóricos relativos a área de formação profissional; colocar os membros efetivos no mercado de trabalho em caráter de treinamento à futura profissão, sempre com respaldo técnico competente; intensificar o intercâmbio empresa-escola, facilitando a absorção dos futuros profissionais no mercado

de trabalho; dar contribuição à sociedade via prestação de serviços em suas áreas de atuação (MATOS, 1997, p. 68).

Atualmente o movimento de empresas juniores é organizado pela Brasil Júnior e em torno das federações estaduais. Fundada em 2003, a confederação nacional de empresas juniores, tem como objetivo oferecer suporte, reconhecimento e regulamentação das atividades realizadas pelas empresas, além de colaborar e apoiar a difusão das mesmas (BRASIL JÚNIOR, 2003).

Matos (1997) assinala alguns momentos históricos da expansão do movimento no país: o “I Encontro Nacional de Empresas Juniores” promovido pela FEJESP, ocorrido em 1993, em São Paulo, e no ano seguinte o II Encontro Nacional de Empresas Juniores que aconteceu na Bahia, promovida pela Federação deste estado (MATOS, 1997).

A Brasil Júnior (2012) corrobora com outras referências históricas:

Em 2004 a Federação de empresas juniores do Ceará, FEJEECE, organizou a I Conferência Mundial de Empresas Juniores, o COMEJ, em Fortaleza; em 2009, o presidente da Brasil Júnior, na gestão do referido ano, Diego Calegari, cria o planejamento estratégico em rede, definindo as diretrizes do Movimento empresa Júnior.

Já em 2012, por iniciativa do senador José Agripino, é criado um projeto de Lei do Senado (PLS) 437/2012, que disciplina a criação e a organização das empresas juniores com o funcionamento perante as instituições de ensino superior.

No ano de 2013 o Movimento Empresa Júnior completa 25 anos no Brasil e a Brasil Júnior 10 anos de existência. Em 2016 foi sancionada a Lei 13.267 de 6 de abril de 2016, que regulamenta as empresas juniores no país, constituindo uma conquista para o movimento júnior no Brasil.

Dentro dessa perspectiva de atender as empresas juniores do país, foi criado o Movimento Empresa Júnior (MEJ), unido à Confederação Brasil Júnior. Tal movimento se apresenta como a união de empresários juniores que atuam principalmente em incentivar e preparar os jovens interessados em vivenciar experiências empreendedoras.

Além de fortalecer uma rede de empresários juniores, o MEJ divulga em sua página oficial na internet relatórios e dados anuais sobre o envolvimento de universitários com a rede de empresa júnior. Apesar disso, em 2018, no relatório

censo e identidade, foi contabilizado: 805 empresas juniores confederadas, com envolvimento de 22.219 mil universitários e 18.301 projetos executados (MEJ, 2018).

Essas empresas juniores faturaram R\$ 29.396.317,40 no ano de 2018. A maioria dos projetos, prestados nas diversas áreas dos cursos de graduação, em especial Administração e Engenharias, foi para microempresas e pessoas físicas, que somados representam 48,7% dos clientes (MEJ, 2018).

É importante destacar que embora esteja disponível o Censo e Identidade referente ao ano de 2018, o último relatório que identificou os indicadores das instituições de ensino superior dos empresários juniores foi o de 2015. Em referência àquele ano, 73% dos empresários juniores são vinculados as universidades públicas federais, seguido de 20% das estaduais. Logo, pressupõe-se que, em virtude do crescimento de empresas juniores no país, este percentual nas instituições públicas federais tenha aumentado neste triênio.

### **3.4 Gestão das Empresas Juniores**

Para uma melhor compreensão sobre as contribuições das empresas juniores, discorre-se sobre as peculiaridades do seu gerenciamento, como sua relação ao contexto educacional e à formação de empreendedores. É importante destacar que as empresas juniores tem o propósito de desenvolver competências acadêmicas, profissionais e pessoais dos seus membros, e se tratando da sua própria finalidade, estão relacionadas ao processo educativo, à prática e ensino do empreendedorismo.

Decerto, as empresas juniores têm um papel colaborativo a outras dimensões, no entanto, neste trabalho dissertativo, apresentamos sua relação com a abordagem educacional, a extensão universitária e ao desenvolvimento do conceito de empreendedor.

#### **3.4.1 Empresas juniores: abordagem educacional e extensão universitária**

O processo de globalização na economia e as transformações ocasionadas pela revolução tecnológica, a crescente interligação patrimonial e a interdependência

de mercados industriais e financeiros deram origem a crise do emprego clássico (DOLABELA, 2011). Desta forma, ampliou-se no mercado de trabalho a terceirização, a flexibilização do processo produtivo e a cooperativização. Em razão disso houve mudanças nas condições de trabalho e na economia, gerando novos desafios para a educação.

Por esta exposição, depreende-se que surgiu uma necessidade de propor e estimular uma nova reorientação no ensino baseado em formar indivíduos conscientes de sua capacidade de enfrentar esta nova realidade.

É neste contexto que autores, como Filion (1999), Dolabela (2011) e Dornelas (2012), discutem sobre a implementação do empreendedorismo na educação. A educação empreendedora se propõe a formar sujeitos que conheçam suas habilidades, capacidades, fragilidades, e que sejam capazes de enfrentar e criar meios de garantir sua subsistência.

A educação tem um papel importante em transformar os sujeitos nos seus aspectos físicos, culturais e sociais, em despertar as suas habilidades, e em construir a capacidade de cooperar para um mundo melhor. Assim exposto, a educação empreendedora serve como ferramenta para despertar cidadãos autônomos, críticos e transformadores, em busca da construção da qualidade de vida para todos.

Deste modo, alguns autores defendem a necessidade de que o ensino tradicional, predominante para formação de mão-de-obra para atuar no mercado de trabalho, seja desestimulado. Segundo Neto e colaboradores (2004) “o ensino brasileiro insiste numa formação unilateral, habilitando indivíduos na esfera técnica e atrofiando-os na dimensão criativa e no comportamento incontemplativo” (NETO, et. al, 2004, p. 19).

Somado a isso, os mesmos autores afirmam que é incipiente e até mesmo ausente a noção de empreendedor como um indivíduo que visa sua auto-sustentação e faz valer de suas habilidades para evoluir profissionalmente.

Dolabela (2011) sintetiza no quadro 7 as características do ensino tradicional em contraposição ao adotado para desenvolvimento do empreendedor.

**Quadro 7** Ensino tradicional e aprendizado do empreendedorismo

<b>Convencional</b>	<b>Empreendedor</b>
Ênfase no conteúdo, que é visto como meta	Ênfase no processo; aprender a aprender
Conduzido e dominado pelo instrutor	Apropriação do aprendizado pelo participante
O instrutor repassa o conhecimento	O instrutor como facilitador e educando; participantes geram conhecimento
Aquisição de informações “corretas” de uma vez por todas	O que se sabe pode mudar
Currículo e sessões fortemente programados	Sessões flexíveis e voltadas as necessidades
Objetivos do ensino impostos	Objetivos do aprendizado negociados
Prioridade para o desempenho	Prioridade para a auto-imagem geradora do desempenho
Rejeição ao desenvolvimento de conjecturas e pensamento divergente	Conjecturas e pensamento divergente vistos como parte do processo criativo
Ênfase no pensamento analítico e linear; parte esquerda do cérebro	Envolvimento de todo o cérebro; aumento da racionalidade do lado esquerdo do cérebro por estratégias holísticas, não-lineares; ênfase na confluência e fusão dos dois processos
Conhecimento teórico e abstrato	Conhecimento teórico amplamente complementado por experimentos na sala de aula e fora dela
Resistência à influência da comunidade	Encorajamento à influência da comunidade
Ênfase no mundo exterior; experiência interior considerada imprópria ao ambiente escolar	Experiência interior é contexto para o aprendizado; sentimentos incorporados à ação
Educação encarada como necessidade social durante certo período de tempo, para firmar habilidades mínimas para um determinado papel	Educação vista como um processo que dura toda a vida, relacionado apenas tangencialmente com a escola
Erros não aceitos	Erros como fonte de conhecimento

O conhecimento é o elo entre o aluno e o professor	Relacionamento humano entre professores e alunos é de fundamental importância
--	---

Fonte: Dolabela (2011, [n.p.]).

Diante da necessidade em estabelecer uma cultura favorável à propagação ao empreendedorismo, aos valores que priorizem a cidadania, ética, geração e distribuição de riquezas, a empresa júnior emerge como uma alternativa associada a reorientação do ensino brasileiro e ao desenvolvimento desses sujeitos.

É conveniente mencionar que o mercado de trabalho tende a valorizar cada vez mais perfis de profissionais que conseguem trabalhar em equipe, que são autônomos e independentes, que sabem lidar com o novo e o incerto, que sabem utilizar a criatividade, e são capazes de inovar e produzir riquezas.

A empresa júnior promove uma aproximação da academia com o mercado de trabalho, tendo um papel importante na formação universitária. O contato dos empresários juniores com o mercado é um fator motivacional e mesmo tendo algumas limitações, essa aproximação pode ser considerada uma importante iniciativa de consolidar o meio acadêmico e profissional.

Convém relacionar as empresas juniores no contexto da extensão universitária, considerando uma finalidade à sua própria concepção. Previamente, reconhece os aspectos de ensino por meio da atuação de professores habilitados no planejamento, direcionamento e execução das atividades das empresas juniores e a pesquisa, na busca pelo conhecimento, por informações e na elaboração de projetos.

Oliveira (2005) considera a empresa júnior como um espaço não só de prestação de serviços e qualificação profissional, mas de extensão, dialogando com a comunidade por meio de sua produção e participação social.

As universidades são espaços de formação e qualificação, com objetivo de gerar e difundir conhecimentos. Matos (1997) afirma que existem três formas clássicas de se atingir tais objetivos: ensino, formando profissionais nas mais diversas áreas de conhecimento, pesquisa, desenvolvendo determinadas áreas e extensão, forma mais ágil de comunicação entre a sociedade e a comunidade acadêmica.



O princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, está descrito no artigo 207 da Constituição Federal, e essa compreensão está relacionada a razão de “ser universidade” que foi constituída no projeto de nacional de educação. O sentido dessa tríade é de inseparabilidade e são considerados os meios pelos quais as universidades concretizam suas ações institucionais.

Em virtude das suas características a empresa júnior pode ser considerada um instrumento de extensão universitária. Matos (1997) afirma que essas associações atendem a duas missões básicas:

Tanto serve como um veículo ágil de comunicação com a sociedade, repassando-lhe conhecimentos básicos, quanto se coloca como importante canal de transferência de conhecimento extracurricular para os estudantes universitários, a partir do desenvolvimento de projetos ou participação em sua estrutura. (MATOS, 1997, p. 79).

A legislação das empresas juniores, Lei 13.267/2016, ressalta que as suas atividades deverão ser inseridas no conteúdo acadêmico, preferencialmente como extensão. Neste sentido, um dos seus objetivos é “melhorar as condições de aprendizado em nível superior, mediante a aplicação da teoria dada em sala de aula na prática do mercado de trabalho no âmbito dessa atividade de extensão” (BRASIL, 2016, p. 02).

A empresa júnior pode ser considerada um espaço em que os estudantes universitários possam desenvolver suas atividades não apenas na consultoria e elaboração de projetos, mas nas mais diversas formas de extensão universitária.

Nesta direção, a extensão universitária tem interlocução com as atividades de pesquisa e ensino sendo um espaço de formação e comunicação entre a universidade e a sua comunidade. Como uma das dimensões acadêmicas, Paula (2013) explicita que a extensão foi a última a surgir, e é o que sistematicamente convoca a universidade para aprofundar-se do seu papel como instituição comprometida com a transformação social. Nesse sentido, Nogueira (2013) menciona que a extensão universitária devolve e articula o saber, o qual deve ser (re)construído, testado e realimentado permanentemente, a partir do confronto com as situações concretas.

Face do exposto, as empresas juniores podem ser enquadradas perfeitamente como instrumentos de extensão universitária, pelo fato de articularem

conhecimentos com a comunidade a qual está inserida, através da execução de projetos, e a partir do momento em que são elos de comunicação entre universidade e sociedade. Dito isso, Klossowski e colaboradores (2016, p. 02) reforçam que “as ações de pesquisa e extensão devem ser compreendidas como meios para operacionalizar seu papel social e aproximar a universidade da sociedade”.

Os ganhos oferecidos por esse instrumento de extensão universitária, que é autônomo a instituição de ensino, contempla principalmente a transferência de saber. Deste modo, a empresa júnior possui duas formas de transferir conhecimento.

A primeira forma está associada à experiência prática adquirida pelos seus membros quando passam a ter um relacionamento com o mercado de trabalho. Neste momento, eles saem da sala de aula, atendem clientes, realizam serviços, e certamente exige-se um amadurecimento profissional (MATOS, 1997). Lembrando que as empresas juniores por ter natureza jurídica de associação civil sem fins lucrativos, não remuneram os seus membros, e tem custos fixos que obrigam seus associados a buscarem receita para se manterem.

A outra forma refere-se ao momento em que os empresários juniores adquirem aprendizado enquanto desenvolvem projetos, e esta deve ser compreendida como a que mais efetivamente atende o propósito de existência da empresa júnior (MATOS, 1997). Ademais, o mesmo autor conclui que a eficiência da empresa júnior enquanto canal de transferência de conhecimento poderá ser considerada satisfatória sob duas condicionais:

Se a empresa júnior conseguir devolver em forma de benefícios os custos que a instituição de ensino acarreta ao apoiá-la, e se ficar demonstrado que não existe nenhuma outra forma mais eficiente de oferecer a complementação acadêmica que a empresa júnior fornece. (MATOS, 1997, p. 84).

A partir do momento que uma instituição de ensino resolve apoiar uma empresa júnior ela tem custos com isso, que pode ser o espaço físico concedido, as despesas com luz, água e materiais de consumo. Para Matos (1997) estes custos podem ser denominados “custo de oportunidade econômico”.

Por outro lado, a atuação dos estudantes na empresa júnior mostra-se eficiente quando há retorno de aprendizagem. Ou seja, quando o estudante cede

suas horas a se dedicar a alguma atividade da empresa júnior, seja direta ou indireta, certamente o trabalho está dando algum retorno de aprendizagem. Do mesmo modo acontece com os docentes orientadores. Seria o chamado “custo de oportunidade”.

Assim, Matos (1997) constata que não se pode chegar a um coeficiente que avalie se os benefícios de conhecimento transferido ou criado superam os custos de oportunidade ou econômicos de uma empresa júnior. O que se pode levar em consideração é que o trabalho desenvolvido pela empresa júnior atende seus objetivos de forma eficiente a complementação acadêmica.

Ainda nesta análise, Matos (1997) afirma que os estágios extracurriculares não substituem os ganhos de aprendizagem que uma empresa júnior pode oferecer. O autor explicita que quando um estudante faz estágio em qualquer empresa, sem dúvidas, os ganhos desta relação são: a experiência profissional, o conhecimento da empresa e suas hierarquias, e a oportunidade de ser efetivado como funcionário. Contudo, a empresa júnior pode propiciar outras formas de benefícios, além da experiência profissional, como desenvolver competências, responsabilidade, liderança, criatividade, entre outros.

No tocante da estrutura educacional outro aspecto que pode ser analisado é o ambiente de desenvolvimento das empresas juniores, tanto em universidades públicas quanto faculdades particulares. Historicamente o surgimento das empresas juniores se deu nos dois ambientes, e para Matos (1997) essa diferença pode produzir efeitos na formação dos estudantes. Todavia, o que o autor conclui é a dificuldade de se chegar a uma resposta sobre o efeito dos ensinamentos em relação a participação na empresa júnior. Daí pode-se apenas afirmar que há uma maior representatividade de empresas juniores nas universidades públicas.

Em relação aos cursos em que as empresas juniores estão vinculadas, constata-se que o ramo das áreas técnicas tem concepções distintas das de humanas, o que pode considerar que cada empresa júnior tem seu próprio perfil e irá gerar nos seus membros experiências diversas.

No que se refere aos motivos dos estudantes irem em busca de experiências numa empresa júnior, Matos (1997) atribui a necessidade de inserção no mercado de trabalho. Segundo o mesmo autor há um novo perfil de oportunidades para os estudantes e uma preocupação cada vez maior com sua colocação no meio

empresarial/profissional e a empresa júnior assume o papel de estimular os estudantes a atuarem no mercado de trabalho.

Por outro lado, Matos (1997) acredita que muitos estudantes procuram as empresas juniores em busca de fórmulas prontas. É neste momento que muitos poderão se desmotivar ou desistir diante de eventuais dificuldades. Resulta daí, a importância de estimular o espírito empreendedor, de liderança, a criatividade e iniciativa para fortalecer a dinâmica das empresas juniores. No entanto, não há garantias de que os estudantes desenvolvam as habilidades empreendedoras de imediato, até porque além de não existir manuais de como atuar e se desenvolver numa empresa júnior, esses alunos ainda não possuem experiências extra acadêmicas.

Nesta direção, as atividades da empresa júnior deverão incluir mecanismos que motivem e estimulem seus membros, na tentativa de dar segurança, autonomia e oportunidade para que eles encontrem um ambiente propício ao descobrimento e desenvolvimento das suas habilidades empreendedoras.

Os motivos para estimular a criação das empresas juniores no âmbito institucional são vários. Pode-se mencionar: a aproximação da comunidade acadêmica com o mercado de trabalho, a capacitação dos jovens universitários, a promoção do desenvolvimento técnico e interpessoal desses jovens; a capacidade de desenvolver gerenciamento e oratória, instigar liderança, empreendedorismo e proatividade; a inserção o conteúdo teórico na prática; ser elo entre a sociedade e o meio acadêmico; complementar a missão das instituições de ensino superior; desenvolver benefícios para o ambiente na qual ela está inserida; dar publicidade à universidade; praticar a responsabilidade social, corporativa e o voluntariado; oferecer projetos a custos inferiores e com qualidade; e possibilitar desenvolvimento econômico local, graças à consultoria acessível para micro e pequenos empresários (MENDES, et. al, 2016).

### **3.4.2 Empresas juniores e o contexto empreendedor**

Ainda que proporcionem desenvolvimento pessoal e profissional aos seus membros, as empresas juniores geram impactos sociais com os projetos executados com o meio empresarial e podem ser consideradas propulsoras de fomento ao

empreendedorismo. Empreender é mais do que criar produtos/serviços, mas agir por desejos, valores, ousadia, inovações e pensar, sobretudo, na construção de um futuro.

No contexto das empresas juniores, o empreendedor é “o indivíduo que, por meio de aprofundada competência em gestão e elevado senso de responsabilidade, é capaz de gerar resultados de grande impacto e abrangência na sociedade” (BRASIL JÚNIOR, 2015a, p. 07-08).

“O empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente” (CHIAVENATO, 2007, p. 03). Nesse sentido, todos aqueles que estão dispostos a assumir riscos e inovar possuem o espírito empreendedor, e como três características próprias possuem necessidade de realização, disposição para assumir riscos e autoconfiança.

Neto e colaboradores (2004) reconhecem o espírito empreendedor como sendo:

Um potencial agente da elevação qualitativa no cenário econômico de uma população, compreendendo que subjacente à ideia de produção de riquezas no ato de empreender, há um conjunto de valores como cultura, cidadania, ética e interesse genuíno pelo negócio que orientam naturalmente a justiça e coerência no trato dos recursos (NETO et. al, 2004, p. 17).

Para os autores um novo empreendimento potencializa a movimentação dos integrantes do ambiente, e tal dinamização transcende a ideia de crescimento para desenvolvimento econômico.

No panorama brasileiro o comportamento empreendedor é representado pelos microempreendedores individuais, micro e pequenas empresas, que representam 98,5% do total de empreendimentos no país, gerando por sua vez 54% dos empregados formais no país<sup>3</sup> (SEBRAE, 2018). Essas estatísticas coadunam com a importância do empreendedor para a economia do país, incentivadas por instituições de apoio que disseminam o empreendedorismo no Brasil, como SEBRAE, Finep, CNPq, BNDES.

---

<sup>3</sup> Dados disponíveis em: <http://www.agenciasebrae.com.br/asn/Indicadores/Novo%20MPE%20Indicadores%20-%2010%2001%202019.pdf>. Acesso em: 03 out. 2019.

Dolabela (2011) defende que a inserção ao aprendizado de empreendedorismo no nível universitário é apenas um passo no caminho da criação da cultura empreendedora que dará suporte ao desenvolvimento econômico. O mesmo autor explana algumas sugestões para este processo de inserção:

- a) Propagar o ensino do empreendedorismo em todos os níveis educacionais, sendo a Universidade um ponto de partida enquanto formadora de opinião e multiplicadora do saber.
- b) Estimular a pesquisa na área do empreendedorismo, a partir de encontros, congressos e intercâmbios.
- c) Criar sistemas de apoio à atividade empreendedora, como SEBRAE, incubadoras e parques tecnológicos, bancos de desenvolvimento estaduais e federais, centros de empreendedorismo, entre outros.
- d) Política tributária e inclusão empresarial.
- e) Marcos regulatórios para micro e pequenas empresas.
- f) Organização e representatividade das micro e pequenas empresas.
- g) Criação de uma rede empreendedora.
- h) Mudança cultural.

Neste sentido, Neto e colaboradores (2004) afirmam que a disseminação da cultura empreendedora deve ser a partir de uma acórdância geral, em que é necessário estabelecer condições mínimas para que o ato de empreender seja um negócio atrativo, viável e promissor.

A cultura empreendedora pode ser definida como sendo o comportamento das pessoas, definidos por valores, crenças e atitudes em determinada comunidade, no qual os atores que estão envolvidos nessa cultura se desenvolvem e geram impactos promovendo ações positivas e sustentáveis (BRASIL JÚNIOR, 2015a).

Em observância a cultura empreendedora, Neto e colaboradores (2004) assinalam que os empresários juniores contribuem para sua propagação, tanto internamente, por meio da comunidade acadêmica, quanto externamente, interagindo com a sociedade e pequenas empresas.

A consolidação de uma estrutura que esteja voltada para estimulação ao espírito empreendedor deve abranger fortemente a esfera educacional e a atuação dos universitários em empresas juniores é primordial para este fortalecimento.

A Brasil Júnior explica o modo pelo qual as empresas juniores formam empreendedores, considerando competências gerenciais, técnicas e empreendedoras. Esse desdobramento se dá em três frentes principais (figura 1):

**Figura 1** Competências das empresas juniores



Fonte: BRASIL JÚNIOR (2015a, p. 07)

O processo “aprendizado por gestão” é iniciado por meio de capacitação e o empresário júnior uma vez capacitado tem a oportunidade de aplicar o aprendizado na prática. A experiência em gestão cria oportunidade de liderar, gerir e cobrar.

A fase “aprendizado por projetos” inclui o desenvolvimento profissional e empreendedor por meio da execução de projetos. A execução visa à geração de valor para o cliente e complementa o desenvolvimento de competências técnicas.

O “desenvolvimento da cultura empreendedora” amplia as competências empreendedoras no universitário, como a capacidade de assumir riscos, de estímulo ao pensamento empreendedor e inovador, dentre outros. Esse processo não é o mesmo para cada empresa ou membro, assim como não necessariamente todos universitários passarão pelas etapas relacionadas.

Para discutir acerca do incentivo ao empreendedorismo nas universidades, é oportuno informar as diretrizes da Brasil Júnior: defender um Brasil empreendedor, acreditar em mais competitividade, melhores governos, universidades, e mais agentes protagonistas do seu crescimento. A referida instância, por meio do MEJ, norteou a pesquisa intitulada “Universidades Empreendedoras”. O estudo “traz as vozes de diversos segmentos que querem mais das nossas universidades, que

querem fazer parte da solução de construir juntos universidades mais empreendedoras” (BRASIL JÚNIOR, 2016, p. 25).

O conceito de universidade empreendedora considera um país educador, empreendedor, ético, colaborativo, inovador e competitivo, com objetivo de dar novos estímulos à universidade brasileira (BRASIL JÚNIOR, 2016). Acredita-se que educação, pesquisa e empreendedorismo tem se tornado um novo modelo acadêmico, a partir da transição de uma sociedade industrial para uma sociedade baseada em ideias.

Esta mesma pesquisa traz uma percepção sobre as características que contribuem para que as universidades sejam reconhecidas como empreendedoras. O estudo partiu do pressuposto que a universidade é um ecossistema e que diferentes atores interagem neste sistema, gerando impactos (BRASIL JÚNIOR, 2016). Portanto, a universidade empreendedora pode ser definida como a comunidade acadêmica inserida no contexto de um ecossistema favorável que desenvolve a sociedade através de práticas inovadoras, conforme figura 3.

**Figura 2** Ecossistema empreendedor



Fonte: BRASIL JÚNIOR (2017, p. 19)

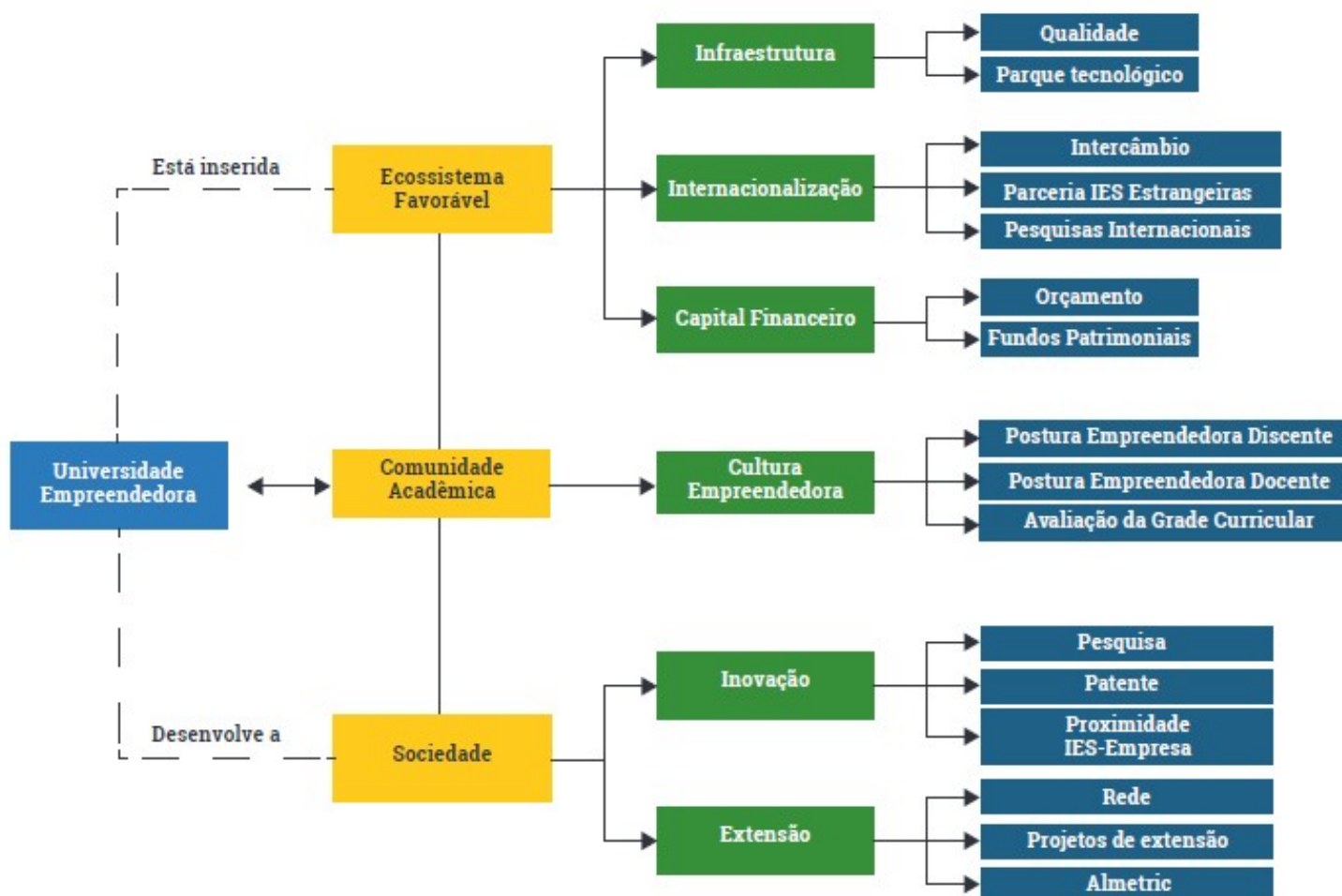
O estudo foi respondido por universitários de todo o Brasil, a partir do mapeamento de variáveis neste ecossistema empreendedor, que incluem: presença de organizações estudantis pró-empreendedorismo, como empresas juniores, postura empreendedora do corpo discente e docente, infra-estrutura, proximidade



Universidade-Empresa, formação empreendedora, pesquisa aplicada a demandas sociais e de mercado, eventos pró-empendedorismo, apoio institucional de liderança gestora ao empreendedorismo, projeto de extensão, valorização/reconhecimento do empreendedor, internacionalização, investimento público e privado.

A partir do levantamento das variáveis e mapeamento dos dados, os eixos: cultura empreendedora, extensão, inovação, infraestrutura, internacionalização e capital financeiro foram definidos para criação de um índice e posterior elaboração de um ranking das universidades consideradas empreendedoras, conforme figura 3. Desta forma, o intuito da pesquisa é alavancar o conceito de universidade empreendedora e contribuir para dar novos estímulos à educação superior.

**Figura 3** Estrutura final do ranking de universidades empreendedoras



Refletindo sobre as empresas juniores no ambiente universitário, é importante frisar que a própria associação reproduz o empreendedorismo na realização de suas atividades e no cumprimento de sua missão. Tal constatação percebe-se quando elas interagem com a comunidade externa (micro, pequenas empresas, terceiro setor, órgãos públicos, pessoas físicas), por meio da oferta de produtos/serviços, gerando mais competitividade ao mercado. Ainda, no próprio espaço acadêmico há reprodução do comportamento empreendedor, através da necessidade de desenvolver habilidades e competências.

Neste sentido, Neto e colaboradores (2004) mencionam alguns aspectos das empresas juniores como: contato com empreendedores, aprendizado técnico, recursos limitados, liberdade de ação, forças econômicas, produtivas, políticas e sociais, que são contributivos para a formação de características empreendedoras, tais como: criatividade, proatividade, auto-aprendizado, coragem de enfrentar riscos, tolerância a incerteza e realização. Para o mesmo autor, a passagem por uma empresa júnior favorece que seus membros sejam capazes de se descobrirem empreendedores.

Convém mencionar outras características empreendedoras que podem ser desenvolvidas nas empresas juniores: o compartilhamento e envolvimento de todos os seus membros, favorecendo ao aprendizado; o desenvolvimento de autonomia, de modo a contribuir para a resolução de conflitos de forma mais rápida e favorecer a tomada de decisões; a criatividade e iniciativa, de forma a corroborar com a independência e esforço próprio para realização de ações (NETO et. al, 2004).

Soma-se a essas características, o espírito de liderança, em que o líder é percebido como um visionário, com potencial para conduzir o grupo e influenciar os outros membros. Na implementação de uma empresa júnior a figura do líder é importante por direcionar as atividades e ações do grupo. Ainda, observa-se uma maior possibilidade dos empresários juniores se aventurarem diante dos riscos. Este fato deve a forma pela qual esses alunos se relacionam com as empresas (não-remunerados) e as condições individuais da maioria dos envolvidos (independem da empresa para se sustentar economicamente) (NETO, et. al, 2004).

As empresas juniores são geridas exclusivamente por alunos. São eles que possuem total responsabilidade para se manter, fazer acontecer, incentivar seus membros e motivá-los para que suas ações e atividades sejam realizadas. Desta

forma, constata-se que são os próprios membros que precisam de motivação e incentivo para o desenvolvimento das ações e funcionamento da empresa júnior.

Baseando nesses apontamentos, reconhece as características de autonomia e independência dos empresários juniores. Segundo Neto e colaboradores (2004), os alunos não se antecipam ao apoio institucional para criação da empresa júnior, assim como não costumam esperar alguma motivação externa para realização de suas atividades.

Conclui-se que, ainda que as empresas juniores sejam espaço de interação acadêmica e profissional, elas propiciam o desenvolvimento de habilidades interpessoais nos seus membros, estimulam competências que são diferenciais no mercado de trabalho, e são consideradas um campo de atuação dentro das universidades cada vez mais promissor e estimulante.

### **3.5 Implementação e Funcionamento das Empresas Juniores**

Descrever sobre implementação e funcionamento das empresas juniores, é abordar, sobretudo, seus aspectos legais. Merece destaque a Lei 13.267/2016 que institui a criação e organização das empresas juniores no âmbito das instituições de ensino superior do país. Em seu artigo 2º, a normativa considera a empresa júnior como uma entidade organizada sob a forma de associação civil, administrada por estudantes matriculados em cursos de graduação das instituições de ensino superior, com o objetivo de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos seus associados, capacitando-os para o mercado de trabalho (BRASIL, 2016).

Implementar tem significado de “executar”, “efetuar” e “completar”. Pode-se dizer que são as condições que se fazem necessárias para a execução de determinada coisa. Por sua vez, funcionar tem vários sentidos e todos podem ser utilizados para uma mesma abordagem: estar em atividade, estar em vigor e dar certo.

Neste sentido, considera-se que todo o processo de implementação e funcionamento das empresas juniores são complementares, de modo que toda execução pode ser delimitada por etapas, quais sejam: a) Definições iniciais do negócio, b) Regulamentação jurídica, c) Planejamentos e d) Federação.

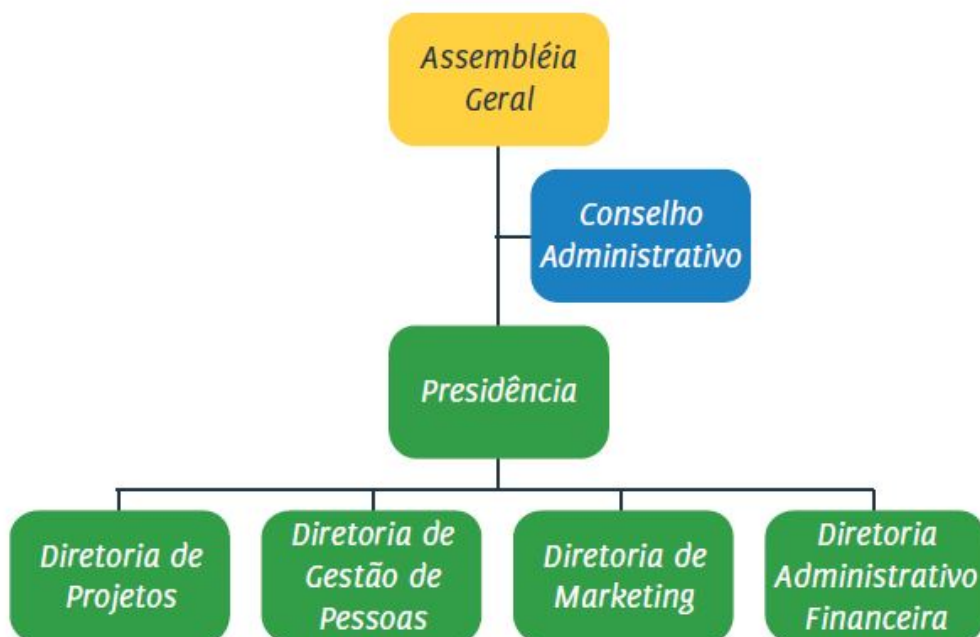
Tomando em consideração as orientações da Brasil Júnior (2015), depreende-se em etapas sobre o processo que envolve desde a implementação de uma empresa júnior ao seu funcionamento. Retoma-se que liderança, iniciativa e motivação são imprescindíveis para criação e efetivação de uma empresa júnior.

As etapas descritas são fundamentais na condução de uma boa estrutura, contudo, como é um modelo sugerido pela Brasil Júnior, não necessariamente as empresas juniores deverão seguir este direcionamento.

### **3.5.1 Definições iniciais do negócio**

As definições iniciais do negócio contempla uma equipe já formada, por pessoas que compartilhem do mesmo desejo e o *bechmarking*, que consiste no instrumento de comparar produtos/serviços com outras empresas juniores. A partir deste momento já começa-se a pensar como a empresa júnior atuará no mercado, quais os serviços/produtos serão oferecidos, quem serão os clientes, quais os custos para o negócio, dentre outros.

No momento em que as ideias do negócio serão definidas, a empresa júnior começa a pensar na sua estrutura interna. A Brasil Júnior apresenta como sugestão um modelo de estrutura convencional de uma empresa júnior com quatro instâncias, além dos trainees: Assembleia Geral, Conselho, Diretoria Executiva e Membros. Lembrando que este modelo de organograma (figura 4) é generalista e sugestivo pela Confederação.

**Figura 4** Organograma para uma empresa júnior

Fonte: BRASIL JÚNIOR (2015b, p. 24)

O relacionamento com a instituição de ensino superior deve abranger todo o ciclo de vida da empresa júnior, pois alguns fatores, como a concessão de um espaço físico e a orientação dos professores são primordiais para o devido funcionamento.

### 3.5.2 Regulamentação jurídica

Um dos aspectos mais importantes para as empresas juniores é o seu processo de regulamentação que é indispensável para o seu devido funcionamento. Em virtude de vários detalhes burocráticos a Brasil Júnior (2015c) orienta, por meio do Livro III de Regulamentação Jurídica, como deve proceder aos trâmites necessários a esta finalidade.

Neste sentido, os documentos descritos estão agrupados em: documentos legais para regularização de uma empresa júnior enquanto associação civil sem fins

lucrativos, e outros documentos legais que são exigidos para obtenção do Selo EJ e para federar junto a uma instância conectada com o movimento júnior.

O Selo EJ consiste numa autenticação e garantia de que a empresa júnior segue as normas da legislação brasileira e da Brasil Júnior, que cumpre os seus requisitos básicos de estarem regulamentadas como associação civil sem fins lucrativos e que possuem estrutura para seu devido funcionamento no âmbito da instituição de ensino superior.

Por conseguinte, federar uma empresa júnior consiste em incluí-la numa rede de empresas juniores a partir de instâncias estaduais e da Brasil Júnior. As instâncias oferecem serviços e oportunidades para que as empresas juniores possam potencializar seu crescimento e ter contato com uma Rede de empresas juniores de todo o Brasil.

Na Bahia a instância representativa das empresas juniores é a UNIJr-Ba, criada desde 1999 que tem como objetivo principal o fortalecer o movimento no estado. Atualmente conta com 40 empresas juniores federadas e mais de 1.600 empresários juniores<sup>4</sup>.

Os documentos normativos para regulamentação de uma empresa júnior, segundo a Brasil Júnior (2015c), desdobram-se em: Ata de fundação, Estatuto registrado e CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas.

Registra-se que, previamente uma Assembléia Geral deve conduzir a fundação da empresa júnior, procedendo da elaboração de uma ata contendo aprovação do estatuto, eleição e posse da primeira diretoria. O estatuto consiste no ato constitutivo de uma associação civil. Este documento deve apresentar toda a dinâmica de funcionamento da empresa, as disposições sobre suas diretorias/gerências, sanções, eleições, prestação de contas, exclusão de membros dentre outros aspectos (BRASIL JÚNIOR, 2015c).

O estatuto deve ser registrado em cartório e é um documento incisivo pois qualquer modificação haverá necessidade de uma nova Assembléia e disposição de custos financeiros para alteração. O registro deve obedecer às exigências documentais do cartório de registro civil de pessoas jurídicas de cada estado.

---

<sup>4</sup> Dados obtidos pela UNIJR-BA - Edital PROGRIDE (Processo de Aceleração de Ejs para inserção na rede formal), disponíveis em: <https://www.facebook.com/pg/unijrba/posts/>. Acesso em 03 de out. 2019.

A obtenção de um CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica é o próximo passo. Por meio da Receita Federal do Brasil, o CNPJ permite cadastro jurídico e que as associações procedam com emissão de notas fiscais, abertura de conta bancária, isenção fiscal, entre outros. Cabe mencionar que a Brasil Júnior sugere o CNAE (Cadastro Nacional de Atividades Econômicas) ideal para as empresas juniores como sendo: atividade de apoio à educação, exceto caixas escolares. Neste sentido, há um cuidado de vincular a empresa júnior a sua finalidade educacional, não excluindo as possibilidades de vincularem outras atividades econômicas secundárias em seu registro.

No que se refere ainda ao cadastro em órgãos governamentais, a empresa júnior deverá obter alvará de funcionamento perante as prefeituras municipais. Tal documento garante o devido funcionamento e evita eventuais problemas com o local de estabelecimento das empresas juniores.

Uma vez mencionado sobre os documentos legais, importa também discorrer acerca de outros registros lícitos e necessários à obtenção do Selo EJ<sup>5</sup> e federação da empresa júnior, a saber:

- a) Criação de um regimento interno, que consiste no documento composto por regras e regulamentos para o devido funcionamento da empresa júnior.
- b) Possuir conta bancária ativa junto à uma instituição financeira.
- c) Emitir notas fiscais de serviços prestados, com recolhimento de ISS (imposto sobre serviço), que varia de alíquota de município para município, assim como ter comprovantes de aquisição de materiais, por meio de notas, recibos ou cupons.
- d) Obter Livro Diário, que consiste no registro de todas as movimentações rotineiras no âmbito da pessoa jurídica.
- e) Estar adimplente com as seguintes certidões proveniente de órgãos governamentais: Certidão Conjunta Negativa de Débitos Relativos a Tributos Federais, Certidão Negativa de Débitos Relativos às Contribuições Previdenciárias, Certidão Negativa de Débitos Municipais,

---

<sup>5</sup> O selo EJ – Empresa Júnior é uma consultoria jurídica e fiscal prestada às empresas juniores confederadas à Brasil Júnior, que visa garantir que estas cumpram os padrões jurídicos, contábeis e infra-estruturais de funcionamento, proporcionando segurança jurídica e legitimidade institucional, contribuindo para que tenhamos um Movimento Empresa Júnior mais forte, com maior legitimidade e credibilidade junto aos stakeholders (BRASIL JÚNIOR, 2015c).

Certificado de Regularidade do FGTS, Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) Negativa. A exigência das certidões mencionadas são importantes para comprovação de regularidade com o Poder Público e comprovação de não remuneração de funcionários.

- f) Possuir contrato de serviços, tendo em vista a importância de comprovação de relação contratual entre as partes.
- g) Possuir termo de voluntariado, que deverá ser assinado por todos os estudantes da empresa júnior, considerando que os serviços prestados pela associação não devem remunerar os seus membros. Considera-se remuneração o salário, vale alimentação, refeição e quaisquer outras vantagens recebidas.
- h) Possuir documento demonstrando o reconhecimento da empresa júnior no âmbito da instituição de ensino superior assim como o (s) curso (s) que estão vinculados a ela.
- i) Possuir documentação referente a orientação dos professores vinculados a empresa júnior.

Conclui-se que, pelo viés legal, há uma exigência extensa de documentação, ainda assim considera-se valioso conhecer a realidade regulamentária do país e não menos importante reconhecer que há um aprendizado e respeito às normas regimentais.

### **3.5.3 Planejamentos**

Considera-se “planejar” como o ato ou efeito de se programar antecipadamente diante de um fato. O planejamento estratégico é um processo gerencial e importante nas organizações por antecipar possíveis ameaças, fazer diagnósticos de melhorias e auxiliar na tomada de decisão.

A execução de um planejamento cria na empresa uma base sólida para seu crescimento, fazendo com que a empresa não só consiga atingir resultados maiores e melhores, como consiga consolidar esses resultados (BRASIL JÚNIOR, 2015d).

Neste sentido, para uma empresa júnior em sua fase inicial o planejamento estratégico é importante por garantir a consistência de suas ações. Para além deste direcionamento estratégico, não se deve esquecer de um “plano de futuro” contendo



princípios fundamentais para condução da empresa, quais sejam: missão, valores, pontos fortes/fracos, oportunidades/ameaças (análise de *swot*), visão e objetivos estratégicos.

O planejamento financeiro, por sua vez, consiste no desdobramento estratégico por meio da alocação de recursos, que, por serem limitados, deverão ser distribuídos para melhor consolidação ao alcance dos objetivos da empresa júnior (BRASIL JÚNIOR, 2015d).

Convém ressaltar que ao considerar as empresas juniores espaços que estimulam a vivência empresarial, o aprendizado em gestão, projetos e empreendedorismo são aspectos que precisam ser potencializados por meio da alocação dos recursos.

#### **3.5.4 Federação**

A Brasil Júnior atua como uma instância nacional representativa das empresas juniores do país, e tem o intuito de oferecer suporte, reconhecimento, e alinhar essas associações a seu papel e compromisso com o movimento júnior e na formação de profissionais diferenciados.

Neste sentido, esta confederação é o órgão nacional do Movimento Empresa Júnior, MEJ, que pode ser classificado de fato como um movimento coeso de empresários juniores com o objetivo de orientá-los sobre os seus rumos. A Brasil Júnior tem como missão representar o MEJ e potencializá-lo como agente de formação de empreendedores capazes de transformar o país e sua atuação, assim como suas federações (BRASIL JÚNIOR, 2015a).

Esclarece-se que o MEJ se propõe a produzir o planejamento estratégico do movimento, por meio de premissas, indicadores e metas. A partir de então o movimento passa a se compreender dentro de uma rede trabalhando por uma causa: transformar os jovens em empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil (BRASIL JÚNIOR, 2015a).

A missão da Brasil Júnior é pautada em cinco objetivos principais: representação, suporte, integração, alinhamento, regulamentação e expansão (BRASIL JÚNIOR, 2015a). Essas funções têm um único propósito: desenvolver

direta e indiretamente as empresas juniores, levando a formação de mais empreendedores no país.

Atualmente a confederação é formada por 27 federações, representando 26 estados e o Distrito Federal, operando por meio de planos e diretrizes do MEJ, no sentido de potencializar as instâncias estaduais, fortalecer as conexões de rede, ampliar a vivência empresarial, formar líderes empreendedores que alcancem resultados e realizar projetos que gerem impactos.

As instâncias estaduais atuam a nível local e trabalham de forma conectada à rede nacional, para potencializar o movimento empresa júnior, assegurando a devida regulamentação, legitimidade e segurança jurídica. A realidade distinta de cada estado brasileiro é justificativa para a necessidade de representações locais, com orientações mais específicas e levando em consideração essas particularidades. Sobretudo, reconhece-se que, as instâncias estaduais trabalham em cooperação à nacional e são unidas por visões compartilhadas com todo o movimento empresa júnior.

Entende-se aqui, mediante os relatos, que federar uma empresa júnior requer ações compensatórias, quais sejam: auxiliar na construção de produtos/serviços que as empresas possam oferecer, trabalhar com gestão interna, engajamento dos membros, aproximação e alinhamento com a rede, desenvolver gestão de projetos e sua estrutura organizacional, assessorar na organização para alcance de metas e propor estratégias de reconhecimento e materiais de divulgação.

## 4. PERCURSO METODOLÓGICO

### 4.1 Desenho da Pesquisa

A pesquisa configurou-se, quanto sua abordagem, como qualitativa, visto que, entre outras características, aborda questões que não podem ser quantificadas, preocupando-se com a subjetividade dos sujeitos, fazendo emergir aspectos não explícitos, sem deixar de contemplar os critérios da pesquisa científica.

Segundo Minayo (2001) “a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares”. Para este autor, ela:

trabalha com o universo de significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2001, p. 21-22).

Flick (2009) esclarece que os aspectos essenciais desta abordagem de pesquisa, consistem na escolha de métodos convenientes, na análise de diferentes perspectivas, nas reflexões dos pesquisadores, e na variedade de abordagens. Neste contexto, Godoy (1995b, p. 63) acrescenta “que os pesquisadores qualitativos tentam compreender os fenômenos que estão sendo estudados a partir da perspectiva dos participantes”.

A pesquisa proposta elegeu para esta natureza qualitativa, o estudo de caso. Sob a visão de Trivinos (1987, p. 133-134), o estudo de caso “é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma *unidade* que se analisa profundamente”. Esta definição determina suas características a partir de duas condições: pela natureza e abrangência da unidade (sujeitos), e pelo suporte teórico que serve de orientação ao trabalho.

Godoy (1995a) esclarece que um estudo de caso tem como objetivo analisar intensivamente uma dada unidade social, tornando-se uma estratégia preferida quando os pesquisadores procuram responder às questões “como” e por quê”, quando há pouca possibilidade de controle sobre os fenômenos estudados e quando o foco é sobre fenômenos atuais, que só poderão ser analisados diante de um contexto de vida real.

Face ao exposto, a pesquisa acerca da implementação e funcionamento das empresas juniores, caracteriza-se como um estudo de caso. Considera-se que a pesquisa sobre as empresas juniores na UFRB apresenta fenômenos atuais inseridos no seu próprio contexto. Ou seja, possivelmente os resultados da pesquisa serão distintos comparados à possibilidade de analisar empresas juniores em outras universidades.

A partir da metodologia descrita, faz-se necessário apresentar a problemática da pesquisa: como vem ocorrendo o processo de implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB? Resulta daí o objetivo geral que propõe analisar como ocorrem tais processos, e de maneira específica os seguintes objetivos: identificar as concepções dos participantes sobre as contribuições das empresas juniores na formação dos seus membros e criar um guia de orientações com os trâmites para implementação das empresas juniores na UFRB e devida regulamentação jurídica e contábil como associação civil sem fins lucrativos, conforme legislação 13.267/16.

## **4.2 Locus da Pesquisa**

Escolheu-se como locus da pesquisa a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB. A autarquia é fruto do desmembramento da Escola de Agronomia da Universidade Federal da Bahia - UFBA, criada pela Lei 11.151/2005.

Sua criação atendeu aos anseios da comunidade do Recôncavo da Bahia para que a introduzisse, regionalmente, como uma universidade fonte de saber que ligará este território aos processos socioeconômicos e culturais de todo o mundo (UFRB, 2003).

A UFRB foi contemplada pela política pública de apoio aos planos de reestruturação e expansão das universidades federais (REUNI), o qual dispôs promover condições para ampliar o acesso e permanência na educação superior e melhor aproveitamento do espaço físico e de recursos humanos (BRASIL, 2007).

Expressando em números, a universidade no início das suas atividades contava com 15 cursos de graduação e 01 de mestrado (UFRB, 2007). Atualmente

são 65 cursos de graduação<sup>6</sup>, entre bacharelado, licenciatura e tecnólogo, 11 especializações, 19 mestrados, 02 doutorados e 02 residências<sup>7</sup>. Tais dados representam uma ampliação nos cursos de ensino, voltados ao ideário proposto pelo REUNI.

O formato da instituição comporta uma estrutura de multicampia, baseados nas especificidades do Recôncavo baiano, em atendimento aos estudos em diversas áreas do conhecimento, que explorem culturas locais, aspectos específicos e essenciais para sua organização social e meio ambiente (UFRB, 2003).

Além do município de Cruz das Almas, sede da UFRB, a universidade possui campus em outros municípios baianos, contando atualmente com sete centros de ensino. O Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas (CCAAB), mais antigo da instituição e o Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas (CETEC), ficam situados em Cruz das Almas. O Centro de Formação de Professores (CFP) em Amargosa, o Centro de Artes, Humanidades e Letras (CAHL), nos municípios de Cachoeira e São Félix e o Centro de Ciências da Saúde (CCS), em Santo Antônio de Jesus.

Os Centros de Ciência e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade (CETENS) em Feira de Santana, e de Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas (CECULT), em Santo Amaro da Purificação, foram criados em 2013, por meio das Resoluções CONSUNI 001/2013 e 003/2013, respectivamente.

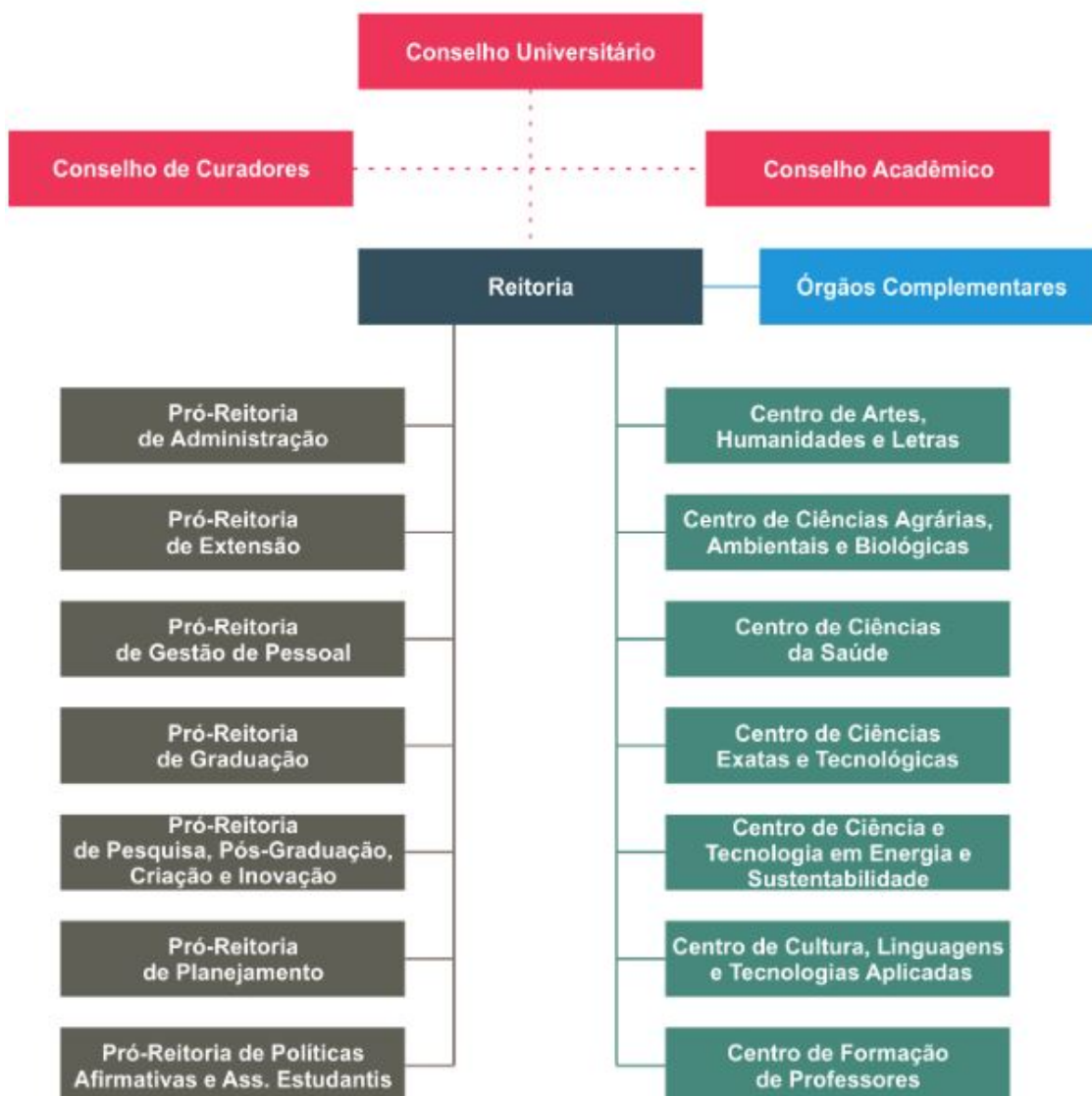
A estrutura organizacional da UFRB, conforme figura 5 comporta sete centros de ensino, sete pró-reitorias, três conselhos e órgãos complementares.

---

<sup>6</sup> Dados disponíveis em: <https://ufrb.edu.br/portal/graduacao>. Acesso em 20 de out. 2019.

<sup>7</sup> Dados disponíveis em: <https://ufrb.edu.br/portal/pos-graduacao>. Acesso em 20 de out. 2019.

**Figura 5** Organograma da UFRB



Fonte: UFRB (2018) Elaboração: UFRB

#### 4.3 Empresas Juniores no âmbito da UFRB

A Universidade Federal do Recôncavo da Bahia nasceu da luta em prol da democratização do acesso ao ensino superior da Bahia, marcada historicamente por demandas restritas a este território (UFRB, 2007). Em que pese a importância da

Bahia no cenário nacional, a sua única universidade federal ainda era a UFBA, destoando a extensão territorial e relevância do Estado (UFRB, 2007).

A primeira manifestação favorável à criação de uma universidade no Recôncavo remota desde 1822, pela reunião realizada pelo Senado da Câmara de Santo Amaro, alimentando um sonho que perdurou no século XX (UFRB, 2002).

A despeito disso, em diferentes momentos, diversos documentos foram encaminhados ao Ministério da Educação, Congresso Nacional e Presidência da República para materialização desta criação. Contudo, apenas em 2002 um novo ciclo deste processo iniciou-se, quando o então reitor da UFBA (2002-2010) liderou discussões com senadores baianos e deputados federais.

No decorrer dos anos as discussões acerca a criação da UFRB se intensificaram e em julho de 2005, o então presidente da república, Luiz Inácio Lula da Silva, sanciona a Lei 11.151/2005 de criação da universidade por desmembramento da UFBA. A recém-universidade criada inicia suas atividades em 03 de julho de 2006, assumindo a reitoria *pró-tempore* o diretor da antiga Escola de Agronomia.

A instalação da UFRB tem articulações entre o saber científico e a realidade do recôncavo, registra-se ainda que atualmente a instituição se insere em três territórios de identidade da Bahia.

De acordo com a Secretaria de Planejamento (SEPLAN) o governo da Bahia reconhece 27 territórios de identidade<sup>8</sup>, constituídos a partir das especificidades de cada região. Neste contexto, o campus de Feira de Santana se insere no Portal do Sertão, o de Amargosa no Vale de Jiquiriça e os demais campus, Cruz das Almas, Santo Antônio de Jesus, Cachoeira e Santo Amaro, no Recôncavo.

Considera-se a UFRB inserida num local estratégico e redefinidor da matriz de desenvolvimento socioeconômico e cultural da região, bem como integrador de cada subespaço do território da Bahia (UFRB, 2003).

Convém destacar a efetivação do processo de criação da UFRB a partir do REUNI, o qual representava uma oportunidade de consolidação das universidades

---

<sup>8</sup> Os territórios de identidade são conceituados como um espaço físico, geograficamente definido caracterizado por critérios multidimensionais, tais como ambiente, economia, sociedade, cultura, política, instituições e populações. A sua metodologia foi desenvolvida com base no sentimento de pertencimento e onde as comunidades, através de representações, foram convidadas a opinar. Mais informações disponíveis em: <http://www.seplan.ba.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=17>. Acesso em 20 out. 2019.

federais, permitindo não só ampliação, como condições relativamente satisfatórias de desenvolvimento e solidez.

No tocante ao seu processo contínuo de consolidar-se, a missão da UFRB é exercer de forma integrada e com qualidade as atividades de ensino, pesquisa e extensão (UFRB, 2003).

Na UFRB as empresas juniores foram regulamentadas em 2012, por meio da Resolução CONAC 020/2012 e em 2014 pela Resolução CONSUNI 004/2014. No âmbito nacional, em 2012, o então senador José Agripino Maia apresenta ao senado o projeto de Lei 437/2012, o qual disciplina a regulamentação das empresas juniores no país. A proposição de um marco legal se deu principalmente pela forte atuação da Brasil Júnior perante o Congresso nacional. Após pareceres favoráveis, em 2016, a Lei 13.267/2016 foi sancionada, considerando uma conquista para todo o movimento júnior. As empresas juniores tornam-se legalmente reconhecidas como associações civis e tem seu funcionamento nas instituições de ensino superior.

Registre-se que o processo de expansão das empresas juniores foi iniciado previamente a sua legislação, como observado na UFRB. Mesmo considerando lacunas e complexidade de informações sobre o surgimento e funcionamento das associações nesta instituição, pela plataforma digital da referida universidade é possível perceber alguns dados.

A ReAgro<sup>9</sup> foi considerada a primeira empresa júnior de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas da UFRB, criada em 2011 e administrada por estudantes de Agronomia com o propósito de otimizar a capacitação dos seus membros por meio pesquisas e serviços voltadas a área agrônômica. Contudo, não há informações oficiais de que as atividades da ReAgro tenham sido continuadas. Pode-se inferir que este fato atribui-se à possibilidade de formação de seus membros e/ou rotatividade, tomando para uma desmotivação e encerramento de atividades.

Atualmente, é importante destacar as empresas juniores que atuam na UFRB, considerando a obtenção desses dados por meio das plataformas digitais e consulta a gestão de extensão dos centros de ensino. A gestão de extensão é uma função comissionada de cada centro de ensino, assumido por um docente da instituição. As suas atribuições incluem assessoramento para a comunidade acadêmica na

---

<sup>9</sup> Dados disponíveis em: [https://www.facebook.com/pg/ReAgro/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/ReAgro/about/?ref=page_internal). Acesso em 20 de out. 2019.



operacionalização das atividades de extensão, orientando sobre registro, construção de proposta de extensão e certificação, em associação com a PROEXT e os centros de ensino (PROEXT, 2019).

Neste sentido, as empresas juniores vinculadas à instituição são:

- a) Sannari Jr<sup>10</sup>, fundada em 2015, gerida e constituída por alunos do curso de Engenharia Sanitária e Ambiental. A empresa presta serviços e desenvolve projetos relacionados à área de saneamento e meio ambiente.
- b) Construrec Jr<sup>11</sup>, criada em 2016 por um grupo de estudantes do curso de Engenharia Civil e Bacharelado de Ciências Exatas e Tecnológicas. A empresa oferece serviços na área civil, gerando benefícios sociais através do apoio técnico e desenvolvimento das organizações.
- c) Engenhe Jr<sup>12</sup>, tem suas atividades iniciadas em 2016, e é apresentada como uma empresa júnior multidisciplinar, englobando os cursos de Engenharia Civil, Elétrica, Mecânica, da Computação e Bacharelado de Ciências Exatas e Tecnológicas.
- d) Recode Jr<sup>13</sup> inicia suas atividades em 2016, administrada por estudantes da área de engenharia da computação. A empresa busca através de softwares e projetos auxiliar as diferentes necessidades dos clientes, com atendimento único e opção de serviços customizados.
- e) A Tarrafa Jr<sup>14</sup> constitui uma empresa voltada ao curso de Engenharia de Pesca, desenvolvendo projetos e serviços relacionados à piscicultura, carnicultura dentre outras áreas da aquicultura. É intitulada como a primeira empresa júnior de engenharia de pesca da Bahia e fundada em 2016.
- f) Emec Jr<sup>15</sup>, desde de 2017, a empresa júnior é gerida por estudantes dos cursos de Bacharelado de Ciências Exatas e Tecnológicas e Engenharia Mecânica, atuando na elaboração de serviços e projetos da área de mecânica.

---

<sup>10</sup> Dados disponíveis em: <http://sannarijr.com/>. Acesso em 20 de out. 2019.

<sup>11</sup> Dados disponíveis em: <http://www.construrecjr.com/>. Acesso em 20 de out. 2019.

<sup>12</sup> Dados disponíveis em: <https://www.engenhejr.com.br/>. Acesso em 20 de out. 2019.

<sup>13</sup> Dados disponíveis em: <https://recodejr.com/>. Acesso em 20 de out. 2019.

<sup>14</sup> Dados disponíveis em: <http://tarrafajr.com.br/>. Acesso em 20 de out. 2019.

<sup>15</sup> Dados disponíveis em: <http://emecjr.com/>. Acesso em 20 de out. 2019.

- g) A empresa Cultivar Jr<sup>16</sup>, fundada em 2017, é vinculada ao curso de Agronomia e têm como objetivo realizar projetos e serviços direcionadas a área agrícola e que contribuam para o desenvolvimento regional.
- h) Reconflor<sup>17</sup>, criada em 2017, é constituída por estudantes vinculados ao curso de Engenharia Florestal, atuando em projetos pertinentes a dinâmica florestal e seus ecossistemas.
- i) A ENG TEMP Jr<sup>18</sup>, fundada em 2018, abrange os cursos de Engenharia de Produção, Materiais, de Energias, de Tecnologia Assistivas e do Bacharelado Interdisciplinar em Energia e Sustentabilidade. A proposta da empresa júnior é atuar nas áreas de engenharias em prol de aprimoramento profissional dos seus membros e desenvolvimento do município de Feira de Santana e região.

Ademais, destaca-se, a partir dos sítios eletrônicos, outros marcos referente às empresas juniores na UFRB:

a) No CAHL houve uma convocação para Reunião de Conselho de Centro em que uma das suas pautas foi a constituição de uma empresa júnior que vinculasse os cursos de Cinema e Audiovisual e Comunicação. Tal convocação foi propositada para os conselheiros e comunidade acadêmica em 2014. Em 2016 o mesmo centro convocou uma reunião à sua comunidade para dialogar sobre a estruturação de uma empresa júnior. Contudo, tais iniciativas não consolidaram na criação de associação neste centro.

b) O CETEC, que porventura é o centro com o maior número de empresas juniores atualmente, divulgou uma consulta pública<sup>19</sup> à comunidade acadêmica para elaboração de um regimento interno visando o reconhecimento das empresas juniores (CETEC, 2017). Todavia, tal regimento não foi executado.

c) Os outros centros de ensino da UFRB, considerando as informações colhidas, não apresentam referências sobre qualquer vinculação de empresas juniores.

---

<sup>16</sup> Dados disponíveis em: <https://www.facebook.com/cultivarjunior/>. Acesso em 20 de out. 2019.

<sup>17</sup> Dados disponíveis em: <https://www.facebook.com/reconflorjr/>. Acesso em 20 de out. 2019.

<sup>18</sup> Fonte: BRAZ, F. V. 2019.

<sup>19</sup> Maiores informações sobre o regimento interno de reconhecimento e funcionamento das empresas juniores do CETEC disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/cetec/noticias-e-eventos/692-consulta-publica-para-elaboracao-do-regimento-interno-que-definira-o-reconhecimento-e-o-funcionamento-das-empresas-juniores>. Acesso em: 20 out. 2019.

Conclui-se, em virtude disso, que a amostra da pesquisa considerou os centros de Cruz das Almas e Feira de Santana, pois não apresentaria condições de proceder análises referentes aos demais campi.

#### **4.4 Instrumentos da pesquisa: coleta e processamento de dados**

Conforme metodologia apresentada, a pesquisa iniciou-se pelo levantamento bibliográfico referente à temática, por meio de artigos, dissertações, periódicos e livros.

O levantamento bibliográfico permite fornecer ao investigador a possibilidade de reunir uma grande quantidade de informações acerca ao estudo (TRIVINOS, 1987). Além disso, os documentos são considerados importantes fontes de dados para o estudo qualitativo, merecendo uma atenção especial (GODOY, 1995a, p.21).

Procedeu-se da leitura da legislação e resoluções sobre as empresas juniores (Lei 13.267/2016, Resoluções CONAC 020/2012 e CONSUNI 004/2014), como também foi feita uma análise documental consultando notícias, regimentos e estudos sobre o tema em sua plataforma digital e de outras universidades. Realizaram-se, ainda, leituras sobre o empreendedorismo principalmente na conjuntura educacional, que compôs o referencial teórico desta pesquisa.

Transcorridas a revisão de literatura e análise documental, elegeu-se a entrevista semiestruturada para ser aplicada com os presidentes das empresas juniores da UFRB. Esta técnica aborda duas modalidades: perguntas previamente formuladas e onde o informante aborda livremente o tema proposto (MINAYO, 2001).

As entrevistas semiestruturadas articulam as modalidades de não-estruturadas ou abertas e estruturadas, ou seja, o entrevistador tem liberdade de abordar o tema proposto, sendo adaptável aos entrevistados, bem como dispor de um roteiro com questões pré-definidas.

Neste sentido, essa modalidade de entrevista foi considerada mais adequada por ponderar a possibilidade de formular previamente um roteiro de perguntas, permitindo acrescentar algum questionamento que não tenha sido totalmente esclarecido ou aprofundar sobre informações apresentadas.

Após esses procedimentos, solicitou-se aos centros de ensino da UFRB, por meio da gestão de extensão, contato telefônico e e-mails das empresas juniores nos seus respectivos campus, assim como procedeu-se de consultas as plataformas eletrônicas para obtenção dessas informações. Assim, foram contabilizadas três empresas juniores no âmbito do CCAAB, cinco em atuação no CETEC e uma no CETENS, a mais recente da instituição.

As entrevistas foram realizadas com um entrevistado por vez, todas elas gravadas, transcritas e posteriormente categorizadas para análise de conteúdo e interpretação de dados. Considerando as empresas juniores do CCAAB e CETEC, solicitou-se uma sala apropriada na Pró-reitoria de Extensão, lotação da pesquisadora. Para ocorrer à entrevista no CETENS foi solicitada, pela pesquisadora, uma sala adequada naquele centro de ensino.

Previamente, a proposta de realização das entrevistas seria com oito empresários juniores, na condição de presidente, por considerá-los membros apropriados de toda a estrutura e administração da empresa júnior. Contudo, o convite se estendeu para as nove empresas juniores da instituição. Apesar do convite ter sido realizado diversas vezes por meio de telefonemas e e-mails, apenas sete empresários juniores concederam as entrevistas, todas presenciais.

Neste íterim foi sugerido por um entrevistado o diálogo com um representante do Núcleo de Empresas Juniores do Recôncavo (NEJ-Recôncavo). Tal indicação foi pertinente por considerar que o referido Núcleo tenha apropriação sobre todas as empresas juniores do recôncavo, assim como olhares amplos sobre o objeto da pesquisa. Deste modo, foram realizadas oito entrevistas, conforme detalhamento da amostra, no quadro 8.

**Quadro 8** Amostra da Pesquisa

<b>Centro</b>	<b>Quantidade de entrevistados</b>
CCAAB	02
CETEC	05 <sup>20</sup>
CAHL	0

<sup>20</sup> Inclui-se neste Centro a entrevista com o NEJ-Recôncavo, por considerar o curso que seus membros estão vinculados.

CCS	0
CFP	0
CECULT	0
CETENS	01
<b>Total</b>	<b>08</b>

Fonte: Elaboração da própria autora (2019)

Considerando um total de nove empresas juniores na instituição acredita-se que o número de entrevistados tenha sido satisfatório para analisar as questões da pesquisa. Durante todo o processo de convite e realização das entrevistas, não houve dificuldades de agendamento, local ou horário, e todos os entrevistados foram receptivos e reconheceram a importância da temática para fortalecimento das empresas juniores na universidade.

Realizada a coleta, os dados obtidos foram categorizados a partir da análise conteúdo, que, segundo Bardin (2002), trata-se:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2002, p. 42).

Godoy (1995a, p. 23) explica que “nesta análise, o pesquisador busca compreender as características, estruturas e/ou modelos que estão por trás dos fragmentos das mensagens tomados em consideração”.

Neste sentido, o conteúdo coletado, por meio das entrevistas (apêndice II), foi organizado nas seguintes categorias de análise:

- a) Conhecimento da legislação e normativas acerca as empresas juniores na UFRB,
- b) Implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB,
- c) Identificação das dificuldades e desafios na implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB,
- d) Experiências adquiridas numa empresa júnior,

- e) Empreendedorismo no contexto das empresas juniores e
- f) Empresas juniores no contexto da extensão universitária.

É importante indicar que o capítulo cinco traz detalhadamente a discussão e análise dos dados, o que permitiu para a formulação de um guia de orientações, disposto no apêndice III.

#### **4.5 Aspectos Éticos da Pesquisa**

A referida pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFRB (CEP/UFRB), observadas as exigências normativas da Resolução do Conselho Nacional de Saúde nº 466/2012, e recebeu parecer favorável a sua execução sob número 3.396.016.

Todos os sujeitos participaram voluntariamente da pesquisa e foi garantido sigilo e anonimato às entrevistas realizadas. Do mesmo modo, os oito entrevistados assinaram um Termo de Acordo e Livre Esclarecimento (TCLE) e receberam previamente esclarecimentos sobre os objetivos da pesquisa, assim como ao roteiro de entrevista.

## 5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Na etapa de análise e discussão dos dados, a pesquisa baseou-se no que propõe Bardin (2002) sobre análise de conteúdo. Segundo esta autora, a análise de conteúdo consiste no método de análises das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens.

Para realização desta pesquisa, os dados analíticos foram obtidos por meio de oito entrevistas com estudantes da instituição, sete na condição de presidentes das empresas juniores e um membro do Núcleo de Empresas Juniores do Recôncavo – NEJ Recôncavo.

Conforme Bardin (2002) a análise de conteúdo é:

Um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais subtis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos (conteúdos e continentes) extremamente diversificados (BARDIN, 2002, p. 09).

Nesta perspectiva, Santos (2012) ao interpretar Bardin (2011) afirma que a análise conteúdo “ocupa-se de uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo extraído das comunicações e sua respectiva interpretação (SANTOS, 2012, p. 384)”. Isso significa que podemos usar a inferência, por meio de análises, sendo que as interpretações procuram esclarecer causas das mensagens ou conseqüências que ela pode provocar (SANTOS, 2012).

É importante lembrar que Bardin considera que a análise conteúdo se faz na prática, tratando-se de um “jogo de hipóteses, entre a ou as técnicas e a interpretação (BARDIN, 2002, p. 49)”. No que tange a prática, a autora conceitua entrevista como um método de investigação específico e a classifica como fechadas ou abertas (SANTOS, 2012).

Para validade do método de análise, Bardin apresenta critérios de organização, quais sejam: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento de resultados.

Neste contexto, na etapa da pré-análise, momento da organização propriamente dita, procedeu-se da escolha dos documentos submetidos à apreciação, formulação de hipóteses e objetivos, assim como a produção de indicadores que respaldassem a interpretação final. Deste modo, coube nesta etapa:

a leitura flutuante do material (primeiro contato com os documentos a serem analisados); a escolha dos documentos (as entrevistas); formulação de hipóteses e objetivos (afirmação provisória do que propomos a verificar); referenciação dos índices e elaboração dos indicadores (frequência de aparecimento do tema) e preparação do material. Seguindo este direcionamento, todas as oito entrevistas foram transcritas e impressas para facilitar o processo de leitura e realização das etapas.

A fase exploratória, conforme Bardin (2002) consiste essencialmente de operações de codificação, desconto ou enumeração. Assim, neste momento os dados são codificados, transformados sistematicamente e agregados em unidades. Ou seja, este é o processo de recorte da pesquisa e restringe-se a escolha de unidades de registro (palavras, temas ou outras unidades).

Os dados da pesquisa foram tratados pela técnica da análise temática ou categorial. Santos (2012, p. 386) afirma que “as categorias são vistas como rubricas ou classes que agrupam determinados elementos reunindo características comuns”. Neste processo, o texto foi desmembrado (no caso, as entrevistas) em unidades para que fosse realizada a identificação de temas com finalidade de encontrar sentidos, para posterior reagrupamento em categorias.

Posteriormente ao tratamento de dados, o referencial teórico foi retomado para embasar as análises e conferir sentido às interpretações. Isso porque “[...] as interpretações pautadas em inferências buscam o que se esconde por trás dos significados das palavras, para apresentarem, em profundidade, o discurso dos enunciados” (SANTOS, 2012, p. 386).

Assim, os temas desmembrados foram divididos em seis categorias: a) conhecimento da legislação e normativas acerca as empresas juniores na UFRB, b) implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB, c) identificação das dificuldades e desafios na implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB, d) experiências adquiridas numa empresa júnior, e) empreendedorismo no contexto das empresas juniores e f) empresas juniores no contexto da extensão universitária.

Por fim, em cada categoria as discussões foram baseadas na leitura do referencial utilizado para a pesquisa e das falas dos entrevistados, sendo que os



mesmos, por aspectos éticos e em respeito ao sigilo e à identificação, foram atribuídos o código **E**, referente a entrevistado.

### **5.1 Conhecimento da legislação e normativas acerca as empresas juniores na UFRB**

Na UFRB, as empresas juniores foram normatizadas por meio da Resolução 020/2012 do Conselho Acadêmico. A aprovação de criação de empresas juniores no âmbito da instituição, em 2012, foi aprovada *ad referendum* pelo então presidente do CONAC. Ao Conselho Acadêmico da UFRB cabe definir a organização e funcionamento da área acadêmica, com funções indissociáveis de ensino, pesquisa e extensão, em conjunto com órgãos da Administração Superior e Setorial.

Pela leitura da Resolução citada, nota-se aproximação do seu texto com a legislação federal Lei nº 13.267/2016, que disciplina a criação e organização das empresas juniores perante as instituições de ensino superior. Convém informar que as empresas juniores surgiram da experiência francesa, caracterizadas como associações sem finalidades lucrativas, o qual foi mantido tal ordenamento no Brasil, contudo no que concerne ao atendimento da jurisdição brasileira.

Neste sentido, o artigo 53 do Código Civil define associação como “união de pessoas que se organizem para fins não econômicos” (BRASIL, 2002, p. 07). Como alicerce do digesto civil, a Brasil Júnior do mesmo modo as define como entidades sem fins econômicos. Fica claro então que a Resolução CONAC 020/2012 se adequou as normativas da Brasil Júnior, devendo ressaltar em seu texto: organização sob forma de associação civil, sem fins econômicos; gerência dos alunos matriculados em cursos de graduação, tutorados por docentes da instituição; objetivos vinculados, sobretudo a finalidade educacional, e exigência da legalidade perante aos órgãos governamentais.

No tocante às resoluções, o Conselho Universitário, instância máxima da UFRB, deliberou a Resolução nº 004/2014 que dispõe sobre o regulamento de criação das empresas juniores. O CONSUNI atua como órgão doutrinário, consultivo, normativo e deliberativo da UFRB.

Percebe-se que o referido regimento apresenta o mesmo conteúdo da Resolução CONAC 020/2012, exceto o que se acrescentou no seu artigo 1º, no

nosso grifo: “aprovar o regulamento de Criação das Empresas Juniores no âmbito da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB, 2014, p. 01)”]; assim como foi suprimido a expressão grifada no artigo 14º:

Toda empresa júnior criada na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia deverá ser registrada nos respectivos Centros de Ensino aos quais estão vinculadas. O registro se dará mediante apresentação do Estatuto e da Ata de Criação da Empresa, devidamente assinada por todos os membros fundadores e representantes legal da Assembléia Geral. **A ata de criação da empresa deverá ser gerada no momento da entrega do estatuto junto ao centro** (UFRB, 2012, p. 05).

E por fim a modificação do parágrafo único para o artigo 19º com a seguinte redação: “a adoção do art. 18º deste regimento deverá remeter a criação de uma emenda na resolução 17/2009, que trata da progressão de carreira docência na UFRB” (UFRB, 2014, p. 10).

Percebe-se, portanto, similaridades entre as resoluções mencionadas e ambas consoantes as diretrizes da Brasil Júnior, sobretudo, a partir do que dispõe sobre o conceito nacional de empresa júnior, as premissas éticas e estrutura administrativa. De fato, como na experiência internacional, a figura de associação se mostrou eficiente e juridicamente adequada no Brasil, desmembrando para a Lei 13.267/2016.

Por considerar importante que os empresários juniores conheçam as resoluções que normatizam o funcionamento das empresas juniores e a legislação, os sujeitos da pesquisa foram perguntados sobre a Lei 13.267/2016 e Resolução CONSUNI 004/2014. Destaca-se que todos os entrevistados conhecem a referida lei, no entanto, a maioria deles desconhecem ou conhecem parcialmente a resolução mencionada.

Não, não conheço. (E5)

Eu tava na implementação, porém eu não tenho conhecimento a fundo sobre ela... (E1)

Eu vi falar por cima... mas acabei não me aprofundando (E7).

Ainda, na perspectiva destes sujeitos e em referência a Resolução CONSUNI 004/2014, alguns não a consideram importante na implementação e execução das atividades das empresas juniores.

Eu acho que não interfere muito não, nas atividades, até porque todas as empresas têm o seu estatuto, que é o que rege. (E8)

[...] então só a resolução assim por ela não vejo como ela atua na prática... como funciona na prática. (E4)

É possível perceber uma relação entre as falas dos entrevistados com a autonomia das empresas juniores. As atividades desenvolvidas por essas associações, mesmo que orientadas e supervisionadas por docentes ou profissionais habilitados das instituições de ensino superior, tem gerência autônoma em relação à direção da faculdade, centro acadêmico ou qualquer outra entidade acadêmica (BRASIL, 2016). Neste sentido, os empresários juniores poderão exercer atividades autônomas à instituição de ensino que estão vinculados.

Neto e colaboradores (2004) mencionam que é peculiar aos empresários juniores a responsabilidade exclusiva de gerir, inovar, antecipando-se ao incentivo da macroestrutura educacional, assim como tornar independente suas ações e realizações.

Deste modo, devido a autonomia concedida as empresas juniores, no que se refere à gestão interna e financeira, a elaboração de estatuto e regimentos e na atuação com o mercado de trabalho, compreende-se que esta relação de independência com a instituição de ensino não incentiva os seus membros a se apropriarem das normativas internas.

Nesta perspectiva, o conhecimento sobre o regulamento de criação das empresas juniores da UFRB e a obrigatoriedade de atendimento às normas institucionais podem estar fragilizados.

Destaca-se que o reconhecimento da empresa júnior por uma instituição de ensino superior se dará tanto pela legislação vigente (Lei 13.267/2016), quanto pelas normas internas dessa instituição, com elaboração de um plano acadêmico contendo aspectos estruturais e educacionais neste regramento. Neste entendimento, consideramos que o conhecimento das normativas legais e

institucionais é importante por regular comportamentos, fazer cumprir deveres e reconhecer direitos.

Assim, compreendemos que é necessário que as empresas juniores desenvolvam estratégias internas para que todos os membros que ingressem nessas associações tenham conhecimento das normativas institucionais. Como exemplos: mencionar e referenciar em seus estatutos, regimento interno e demais documentos a legislação regulamentária e resolução institucional.

De forma complementar, é importante publicizar, através de meios comunicacionais da Instituição, a Resolução que normatiza a criação de empresas juniores, e, sobretudo, propositar a atualização de tal regimento, por considerar um novo momento do movimento júnior.

Neste contexto, quando perguntados sobre a possibilidade de criar um guia de orientação com informações direcionadas aos trâmites necessários à implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB, todos entrevistados reconheceram a importância deste produto.

[...] seria bom que tivesse um documento pra direcionar pelo menos onde procurar né [...] **quais são os nortes...** (E4)

[...] que seja mais direta para a gente... **passo a passo** como fazer as coisas direito, eu acho que seria bem interessante. Iria ser menos trabalhoso porque você já ia nas instituições certas. (E1)

A gente tem suporte nesse período de implementação legal (pela UNIJR)... que faz todo o acompanhamento dos documentos que a gente precisa... mas eu digo **institucionalmente a gente não tem** assim, tipo nada, nada mesmo, então acredito que seria primordial sabe, para um bom funcionamento. (E7)

Eu acredito que seria importante sim, pois essas experiências e dificuldades que nós tivemos, nós aprendemos o caminho por onde trilhar e podemos divulgar esses caminhos para que novas empresas que venham a ser fundadas tenham um caminho mais fácil a seguir e que seja mais rápido o processo. [...] poderia envolver também, aí vem uma sugestão minha, a parte de funcionamento das EJs, no que e como elas podem **buscar apoio da universidade**, tanto do centro quanto das demais instâncias. (E6)

Eu acho que isso facilitaria muito a nossa vida, a vida de quem quer empreender dentro da universidade [...] é essa comunicação entre outras empresas juniores que eles vão dando o **passo a passo**, faça isso, faça aquilo... (E5)

Extremamente importante porque isso aí é reduzir significativamente o tempo das pessoas que estão tentando abrir a empresa [...] além de que eles vão saber **se conseguem alguma coisa** aqui na PROEXT, na gestão do centro [...] se ainda tivesse: precisa regulamentar, tentar criar um CNPJ, vai em tal órgão, e faz isso, tais documentos, eu acho tendo um manual [...] um manual dizendo como implementar uma empresa júnior aqui, eu acho que seria muito bom e até aumentar o número de empresas aqui dentro. (E8)

A partir das falas destacadas (em negrito) percebe-se que a produção de um guia de orientação pode oferecer um roteiro básico e de simples compreensão sobre os procedimentos para implementação e funcionamento de uma empresa júnior na UFRB. O guia teria o formato de um material educativo e instrutivo, para facilitar e sistematizar orientações a serem realizadas e de modo específico para este trabalho dissertativo destina-se aos procedimentos institucionais e legais para implementação de uma empresa júnior. Conclui-se que, além de contribuir na ampliação conceitual da legislação, da Resolução CONSUNI 004/2014 e do movimento júnior, o guia de orientações poderá sistematizar o funcionamento das empresas juniores na instituição.

## **5.2 Implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB**

O planejamento de uma empresa júnior pode ser entendido como a definição e implementação de todas as atividades que devem ser desenvolvidas pelos seus membros, com finalidade de cumprir seus objetivos e em obediência as disposições legais. Culminará, assim, na elaboração de uma estrutura organizacional e definição de funções da empresa (MATOS, 1997).

Neste sentido, o primeiro passo para elaboração do planejamento de uma empresa júnior consiste na agregação de estudantes que estejam interessados e motivados em disponibilizar parte do seu tempo em atividades não remuneradas, uma vez que o trabalho nas empresas juniores é voluntário.

Na perspectiva de relacionar quais aspectos são motivadores para criação de uma empresa júnior, Matos (1997) afirma que não há uma ampla oferta de literaturas que relacionem temas como motivação e eficiência com trabalhos não remunerados. Contudo, Drucker (1999) considera que um dos grandes esforços de uma organização sem fins lucrativos (como empresas juniores) é que as pessoas

trabalham nela por uma causa e não para viver. Isto, de certo modo, “[...] cria uma tremenda responsabilidade para a instituição: a de manter a chama viva” (DRUCKER, 1999, p. 110).

Neste viés, Neto e colaboradores (2004) reforçam que a motivação é um fator de grande importância para as organizações, principalmente quando se trata de empresas juniores pela peculiaridade do movimento, composto por estudantes graduandos.

A partir desta concepção, os entrevistados foram perguntados sobre suas motivações ao ingressarem nas empresas juniores e a maioria deles atribuiu à possibilidade de adquirir experiência profissional e aproximar-se do mercado de trabalho.

[...] despertou muito o interesse de tá, de aprender mais, de ter o contato profissional. (E2)

A motivação era você se aproximar do mercado de trabalho, que é a motivação inicial de todo empresário júnior. (E4)

Minha motivação principal hoje em atuar em empresa júnior é trazer o mercado para dentro da Universidade... (E5)

[...] meu interesse (é) realmente voltado para essa questão de atuar um pouco mais no mercado de trabalho. (E6)

[...] então o interesse e motivação é justamente pra gente se aperfeiçoar profissionalmente e ter contatos fora da faculdade, que é o mercado de trabalho, que a gente vai ter depois que se formar. (E1)

Como revelado nas falas acima, a possibilidade de adquirir experiências profissionais e vivenciar o mercado de trabalho motivam os estudantes a ingressarem nas empresas juniores. O próprio movimento júnior tem como objetivo, além de outros específicos, proporcionar a seus membros a oportunidade de aproximar-se do mercado de trabalho, em caráter de formação para o exercício de sua futura profissão (BRASIL, 2016).

A despeito disso, o estudo de Matos (1997) reforça que um dos motivos para que os estudantes atuem nas empresas juniores é essa possibilidade de inserção no mercado de trabalho. Deste modo, nos permite inferir que as atividades que são desenvolvidas nas empresas juniores, como a realização de projetos, estudos e

pesquisas, são motivadoras por colaborar no desenvolvimento acadêmico e profissional dos membros, capacitando-os para o mercado de trabalho.

Após reflexão dos aspectos motivadores, estende-se à concepção de implementação das empresas juniores. Podemos perceber nas falas dos entrevistados que este processo esteve relacionado com a limitação financeira, ao cumprimento das normas jurídicas e disponibilidade de espaço físico da UFRB.

[...] eu acho que o processo de implementação é dificultado pelas burocracias e pela questão financeira, [...] as empresas juniores como tão começando, não tem esse poder aquisitivo para poder tá bancando essa burocracia. (E5)

[...] primeiro a gente entra com aquela vontade de fazer tudo, mas, pelo fato da gente ter algumas barreiras, principalmente a financeira na hora de implementar, depois a gente não tem sede e não ter um espaço físico para a gente colocar as coisas... (E1)

[...] a parte de implementação saiu do bolso dos próprios alunos, então a parte financeira foi uma dificuldade para dar entrada nos documentos... e (para) poder atuar dentro do movimento que a gente faz parte (de empresa júnior) [...] a gente precisa garantir que a empresa tenho um local fixo para trabalhar. (E7)

[...] eu não sou um membro fundador... mas (há) relatos que eles falam que foi complicado porque é muita documentação, muita burocracia, você precisa pagar alguns documentos e não tem fundo para pagar documentos, então é bastante complicado, burocrático mesmo. (E2)

Decerto, todas organizações necessitam de recursos financeiros para implementação de suas atividades, e de igual forma as empresas juniores. Todo o processo de regulamentação da associação requer dispêndios financeiros para pagamento de taxas, tributos, honorários advocatícios e contábeis. Por se tratar de um movimento de estudantes graduandos, muitas vezes sem vínculo empregatício ou outras fontes de renda, compreende-se que o aspecto financeiro pode ser um fator limitador neste processo de implementação.

Neto e colaboradores (2004) afirmam que tendo em vista o caráter de organização privada, sem fins lucrativos e de interesse coletivo, a dependência do mercado pode ser limitante, uma vez que as dificuldades financeiras obstruem a consecução dos objetivos das empresas juniores. Neste sentido, como Mendes e colaboradores (2016) sugerem, é importante neste processo inicial de

regulamentação de uma empresa júnior, ofertar produtos ou serviços para captação de recursos, como exemplos: “realização de palestras, workshops, prestação ou vendas de serviços, com a finalidade de arrecadar fundos para as despesas iniciais com a documentação da EJ (empresa júnior)” (MENDES, et. al, 2016, p. 17).

Ainda relacionada à limitação financeira no estágio inicial de implementação das empresas juniores, a Brasil Júnior sugere diversos meios que possibilitem a arrecadação, como: realização de eventos, rifas, doações de membros ou da instituição de ensino superior e oferta de projetos. Para Neto e colaboradores (2004) “a principal fonte de recursos de uma empresa júnior é a prestação de consultorias”, seguida da realização de eventos (NETO, et. al, 2004, p. 83). Deste modo, entendemos que concentrar esforços nessas atividades e usar a criatividade para descobrir outros meios de captar recursos são importantes para custear as atividades iniciais da empresa júnior.

Quanto aos entraves burocráticos e jurídicos apresentados nas falas dos sujeitos, as empresas juniores são organizadas como associações civis sem fins lucrativos, reguladas por lei (13.267/2016), normas e documentos formais. Compreende-se que conhecer a legislação e os procedimentos burocráticos para regulamentação da empresa júnior pode reduzir incompreensões sobre o seu processo regulamentário. Neste sentido, a Brasil Júnior preocupa-se com o atendimento as normativas legais das empresas juniores e disponibilizam orientações alinhadas à legislação, com objetivo de dirimir grande parte dos entraves burocráticos.

Decerto, há uma exigência extensa de documentação para regulamentação e funcionamento das empresas juniores, contudo considera-se relevante conhecer previamente a realidade de uma associação, assim como as normas regimentais do país.

Em relação ao espaço físico mencionado pelos entrevistados, em regra é cedido pela instituição de ensino superior. Para que uma empresa júnior funcione adequadamente é necessário, além de infraestrutura, materiais e recursos (água, energia, internet), uma sede física. No entanto, mesmo não sendo obrigatória a concessão de espaço físico, as instituições de ensino superior são autorizadas, pela lei 13.267/2016, a ceder um local, a título gratuito, dentro da própria instituição para as empresas juniores.



Neste caso, podemos inferir que as universidades públicas não costumam ter espaços ociosos para ceder às empresas juniores, o que torna-se imprescindível que o grupo de interessados esteja em contato com as instituições, através de direção, professores ou colegiados, apresentado o conceito, as idéias e o próprio movimento júnior. Contudo, no tocante a esta relação com a estrutura educacional, observa-se que apesar de mencionado como fator limitante à implementação, a maioria das empresas juniores da UFRB tem espaço físico compartilhado e cedido pela instituição.

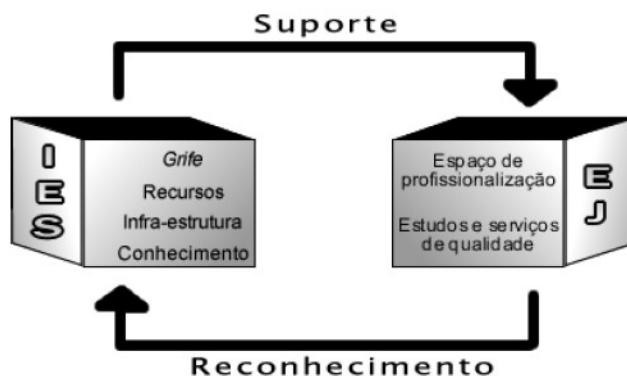
Conforme Neto e colaboradores (2004) é fundamental que empresa júnior tenha um espaço compatível para realização das suas atividades, mas, o que observa são restrições do espaço físico, que, por sua vez, exige uma maior organização interna pelos empresários juniores. Ainda neste sentido, é levantado a possibilidade de explorar outros espaços, visto que as empresas juniores têm uma flexibilidade limitada para realizar alterações mais aprofundadas neste ambiente físico.

Compreende-se, portanto, que há o interesse da UFRB em apoiar e prover suporte para existência de empresas juniores, o que pode ser observado na fala do entrevistado E1: “em relação ao centro e a instituição a gente não pode reclamar, eles sempre tiveram reuniões, sempre eles ajudaram a gente no possível...”. Deste modo, esta relação entre empresas juniores e instituições de ensino superior contribui para melhorias na qualidade de ensino e na formação de profissionais habilitados ao mercado de trabalho.

Acerca disso, Cunha e Calazans (2011) consideram que as empresas juniores, por ser um elo entre a sociedade e o acadêmico, complementa a missão da universidade, que é de desenvolver benefícios para o ambiente que está inserida, além de dar publicidade as instituições que estão vinculadas.

De forma complementar, o estudo de Neto e colaboradores (2004) esquematiza (figura 5) a essência da relação entre empresa júnior e instituições, em que a primeira desfruta do suporte da instituição a fim de propiciar o desenvolvimento dos alunos, ascendendo desta forma o reconhecimento quanto à qualidade da instituição.

**Figura 5** Relação entre a empresa júnior e a instituição de ensino superior



Fonte: Neto e colaboradores, 2004, p. 68

Após reflexão sobre a avaliação de implementação das empresas juniores, os entrevistados foram perguntados sobre o funcionamento das associações. Neste quesito, podemos perceber que a maioria dos sujeitos consideram o funcionamento bem estruturado internamente, conforme as falas destacadas (em negrito).

Então a gente tem um **processo estruturado**, sabe, a gente já sabe como cada diretor deve atuar [...] a gente tem, meio que os papéis já definidos [...] e atualmente o nosso maior corre realmente é entender o mercado que a gente está inserido que é um processo de estudo, de prática, experimentação, mas dentro, internamente, a gente trabalha muito bem... (E7)

[...] tá funcionando bem, nós **nos estruturamos internamente** e agora estamos partindo pra parte externa, no mercado, buscar novos clientes, parcerias, então acredito que ta funcionando bem dentro de alguns limites e alguns empecilhos. (E6)

Então, hoje **tá bem mais estruturado** os processos internos [...] é claro que sempre tem o que melhorar né, mas hoje a gente buscou otimizar as coisas... (E3)

Está numa fase tranqüila [...] a gente tem um mercado bem definido, isso é muito bom porque a gente não precisa ta propagando esse serviço toda hora... em questão de funcionamento, **este funcionamento é tranqüilo** pra gente. (E8)

Olha, a gente, digamos que tá bem regularizada, tá bem assistida... A gente tenta fazer um manual de funcionamento das diretorias para os membros novos que chegarem não ter esta dificuldade que a gente encontrou, então hoje a gente está **bem estruturado** quanto a isso. (E2)

Em questão de funcionamento elas (Empresas Juniores) estão tocando muito bem porque as que estão em níveis mais baixos, elas

conseguem encontrar facilmente informação com as dos níveis mais altos, em conversas, bechmarking... eu digo que o **funcionamento tá bem**, tá bem direcionado... (E4)

Para discutir sobre funcionamento, é oportuno entender sobre a estrutura organizativa das empresas juniores, sugerida um modelo do tipo matricial, composto por conselhos, presidência e diretorias, pela Brasil Júnior. A estrutura organizacional pode ser definida como a forma como as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas (STONER; FREEMAN, 1999). O organograma, por sua vez, representa uma estrutura formal e busca apresentar a divisão do trabalho, a hierarquia e o modo como as atividades são departamentalizadas (NETO et. al, 2004). A hierarquia pode ser considerada um aspecto complementar à estrutura funcional da empresa júnior, ou seja, a formalização e relação de subordinação entre os seus membros.

Para Neto e colaboradores (2004), os arranjos hierárquicos evidenciam outros aspectos perceptíveis nas empresas juniores como: relacionamento entre as áreas das empresas e a interdependência do fluxo de trabalho entre os departamentos, a coordenação como um processo capaz de integrar objetivos de unidades de trabalho separadas, a autonomia e cultura organizacional.

Destacamos que a maioria das empresas juniores da UFRB se consideram estruturadas internamente, de modo que podemos inferir que há uma estrutura organizacional bem definida e um relacionamento organizado entre as áreas/departamentos da empresa.

A notável preocupação observada em algumas falas dos empresários juniores é a interação com o mercado externo. De fato, os clientes das empresas juniores são os contratantes dos seus serviços, a exemplos de pessoas físicas, empresários, micro e pequenas empresas, e garantem o funcionamento das atividades mantenedoras da estrutura da empresa. Certamente artifícios de marketing e mercadológicos devem ser praticados para atrair consumidores dos serviços prestados por essas associações.

Neste sentido, compreende-se a importância de atrair clientes nas empresas juniores, pois, além de garantir a entrada de recursos financeiros, viabilizam a realização de estudos e projetos nas áreas de estudo. Deste modo, a relação com o mercado de trabalho significa uma importante conquista para os membros das

empresas juniores, de modo que eles podem adquirir maiores conhecimentos e desenvolver habilidades profissionais (NETO, et. al, 2004).

No repertório de concepções sobre a implementação e funcionamento das empresas juniores, ainda foi oportuno abordar sobre a situação de regularidade jurídica e institucional dessas associações. No que se refere ao aspecto legal, algumas empresas juniores não possuem alvará, conforme falas dos membros E6: “Legalmente precisamos só do alvará...” e E1: “Na parte legal a gente não tem alvará...”. O alvará, obtido por meio das prefeituras municipais, garante o pleno funcionamento das empresas juniores. Podemos relacionar que a limitação financeira, já discorrida anteriormente, pode inviabilizar a regularidade de documentação, no entanto, considera-se que os procedimentos de regulamentação são necessários para o devido funcionamento das empresas juniores na instituição. Com exceção deste documento apresentado nas falas dos entrevistados, não houve menção de ausência a outro documento legal, o que podemos inferir na contribuição positiva da UNIJr-Ba e do NEJ-Recôncavo para as empresas juniores da UFRB, uma vez que essas instâncias atuam para potencializar o movimento júnior e assegurar a devida regulamentação, legitimidade e segurança jurídica.

No que diz respeito ao aspecto institucional, levando em consideração a obrigatoriedade de orientação por docente da instituição, todas as empresas juniores apresentam tutoria para execução de projetos e consultorias, o que percebemos, especificamente neste quesito, o apoio institucional nas atividades das empresas.

A partir das análises tecidas, considera-se que, apesar de alguns fatores limitantes na implementação, a maioria das empresas juniores da UFRB estão legalmente e institucionalmente regulamentadas e consideram-se bem estruturadas internamente, o que favorece o funcionamento das suas atividades. Levando em consideração a relação Universidade e Empresa Júnior, percebe-se, mesmo que ainda de forma sucinta, o suporte institucional, através da cessão de sede física e envolvimento de professores orientadores.

### 5.3 Identificação das dificuldades e desafios na implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB

A identificação de dificuldades e desafios na implementação e funcionamento das empresas juniores foi sintetizado no quadro 8, a partir das falas dos entrevistados. No entanto, ressaltamos que algumas dificuldades e desafios foram relatados pelos entrevistados no decorrer de outras perguntas da entrevista e abordados anteriormente. As percepções sobre os discursos foram identificadas nos eixos de dificuldades (legais e institucionais) e desafios.

**Quadro 8** Identificação de dificuldades e desafios nas empresas juniores

Eixos	Discursos	Percepções
<b>Dificuldades</b>	<p><b>Legais</b></p> <p>Acho que a principal dificuldade no sentido legal foi a questão financeira mesmo... E2</p> <p>A principal dificuldade é o financeiro, porque esta documentação custa muito, e a EJ (empresa júnior) no início não tem caixa... E4</p> <p><b>Institucionais</b></p> <p>Eu acho que dificuldade é encontrar um professor que apóie a idéia... E2</p> <p>Eu acho que a dificuldade que a gente tem muito aqui dentro da UFRB é [...] falta de comunicação... E5</p> <p>É porque, tipo, eu sinto que as empresas juniores ainda não são muito bem conhecidas, enfim, pela comunidade docente e técnica da universidade,</p>	<p>a) Falta de recursos financeiros</p> <p>b) Falta de apoio (instituição e professores)</p> <p>c) Comunicação e divulgação</p>

	<p>então essa falta de conhecimento acaba sendo muito prejudicial... E7</p> <p>É os gestores saberem mesmo o que são as empresas juniores... porque eu já cheguei em locais (na UFRB) e a pessoa, o técnico, não sabia como lidar com isso (com empresas juniores)... E8</p>	
<b>Desafios</b>	<p>[...] o suporte que a UFRB dá pra gente não é um suporte, não é adequado em termos de infraestrutura e acho que esse é o maior desafio e [...] a parte de orientação também é bem fraca (de orientadores). E3</p> <p>[...] um dos principais desafios é motivar pessoas... E1</p> <p>Acho que o maior desafio é a legalização, a parte de burocracia... E5</p> <p>Hoje o nosso maior desafio é burocrático, principalmente com bancos... E6</p>	<p>a) Falta de apoio (institucional e professores)</p> <p>b) Falta de motivação dos membros</p> <p>c) Regulamentação jurídica (legal)</p>

Fonte: Elaboração da própria autora (2019)

Levando em consideração as dificuldades legais percebe-se que a limitação financeira é o fator mais relevante na implementação e funcionamento das atividades das empresas juniores. Retoma-se, conforme já abordado anteriormente, a compreensão de que para implementação da empresa júnior é necessário gastos com documentações, taxas, tributos, honorários advocatícios e contábeis e para o funcionamento das suas atividades, com despesas, impostos, assessorias, entre outros.

Devido as suas próprias características de serem compostas por estudantes de graduação, que muitas vezes não recebem auxílio financeiro, e sua própria finalidade de associação sem fins lucrativos, compreende-se que esta restrição financeira identificada pode ser dificultosa. No entanto, por esta razão, observa-se que a captação de recursos, seja por meio da realização de eventos, consultorias ou prestação de serviços tem importante influência na tentativa de reduzir esta dificuldade.

Quanto às dificuldades institucionais, as identificações relatadas pelos entrevistados relacionam-se com o apoio de professores orientadores, e o reconhecimento e divulgação institucional das empresas juniores.

Conforme Neto e colaboradores (2004), os professores, no contexto das empresas juniores, são aqueles que orientam, socializam conhecimentos, e contribuem para a realização e qualidade dos estudos das empresas. Neste sentido, o acompanhamento desses profissionais nas empresas juniores trata-se de uma necessidade legal e imprescindível.

Para os mesmos autores, por diversas razões os docentes podem negar a contribuir nas atividades juniores, pelos motivos de escassez de tempo, ideologias, valores pessoais, desconhecimento da empresa, desinteresse, rivalidade profissional ou enraizaram um viés negativo.

Reverter este quadro pode ser uma tarefa árdua para os empresários juniores, no entanto, é pertinente identificar as resistências e iniciar um processo de atração e envolvimento de docentes no movimento. Isto porque, além de ser fundamental na qualidade dos trabalhos, o próprio conceito de empresa júnior exige a presença de professores orientadores (CUNHA; CALAZANS, 2011).

As falas dos sujeitos da pesquisa ainda indicam dificuldades como o reconhecimento e divulgação das empresas juniores pela instituição. Compreende-se que este processo seja ainda incipiente na UFRB e pode estar relacionado ao movimento recente de empresas juniores, observado a partir de 2016.

Para Neto e colaboradores (2004) é necessário estabelecer uma conexão entre as empresas juniores e núcleos de comunicação universitária, como folhetins, programas informativos ou matérias temáticas, isto porque para que as pessoas tomem conhecimento e usufruam deste espaço e para que a instituição orgulhe-se

de investir na empresa, é importante que esses aspectos sejam eficazmente socializados.

De fato, reconhecemos que as instituições que resolvem apoiar a criação de empresas juniores, devam buscar mecanismos de divulgação das suas atividades para a comunidade acadêmica e externa.

Tais colocações nos fazem reforçar que há uma reciprocidade na relação entre empresa júnior e instituição de ensino superior. Conforme Neto e colaboradores (2004), as empresas juniores necessitam de infraestrutura, recursos e conhecimento das instituições, e por outro lado, quando exposta afora dos limites, transmitem o nome da instituição, especialmente quando confere credibilidade ao ensino a partir da prestação de serviços de qualidade.

Assim, considera-se que os canais de comunicação da UFRB possam ser utilizados para divulgação das atividades e parcerias das empresas juniores. Considera-se, portanto, uma ação de reconhecimento interno e externo à instituição, favorecendo a ampliação do movimento júnior. Por outro lado, chama-se atenção para a devida regulamentação das empresas juniores, e pela iniciativa de desenvolver outras estratégias de divulgação, considerando que a disseminação do movimento atrai maiores possibilidades de propostas.

No eixo desafios, os discursos feitos pelos atores perpassam as linhas: institucional, ao mencionar sobre apoio de infraestrutura e de professores, legal, ao citar sobre os trâmites burocráticos, e o âmbito interno ao indicar o aspecto motivacional.

Retoma-se, a partir dos desafios indicados, que as instituições de ensino superior não são obrigadas a ceder espaço físico e doar materiais e mobílias para as empresas juniores. No entanto, é oportuno abordar que o desafio das associações é conseguir contornar essa situação e conseguir o apoio das instituições, ou garantir que a falta dele não impeça a criação da empresa (BRASIL JÚNIOR, 2015b). Assim como o apoio de professores, conforme já abordado, o desafio das empresas juniores é conseguir estabelecer laços com o corpo docente e coordenação do curso, na tentativa de negociar, agregar valor e segurança aos seus nomes pelas associações (CUNHA; CALAZANS, 2011).

A Brasil Júnior (2015b) considera a regulamentação desafiadora na criação de uma empresa júnior, visto toda a burocracia exigida pela legislação brasileira.



Deste modo, recorre-se que, por se tratar de uma associação civil sem fins lucrativos, as empresas juniores deverão atender aos trâmites legais e regulamentários. Percebe-se, portanto, que a convicção na idéia e contribuições que as empresas possam proporcionar a seus membros são mais promissoras que os empecilhos burocráticos.

Chiavenato (2007) conceitua motivação como à dinâmica do comportamento das pessoas. Para este autor “motivar significa estimular as pessoas a fazer algo ou a se comportar rumo a determinada direção” (CHIAVENATO, 2007, p. 172). De fato, considera-se a motivação um aspecto desafiador, pois não é muito fácil unir pessoas altamente engajadas e comprometidas com o movimento júnior (BRASIL JÚNIOR, 2015b).

A despeito das organizações sem fins lucrativos, Drucker (1999) afirma que estas associações, por meio de aspectos motivacionais, como reconhecimento, podem facilitar o surgimento da motivação em seus colaboradores. Nas empresas juniores esses aspectos são observados na rotina organizacional, sendo comum o reconhecimento de membros que se destacam, de melhores iniciativas, dos projetos de sucesso, e dinâmicas e integração de grupo.

Portanto, considera-se, conforme aponta Neto e colaboradores (2004) que a motivação é um fator de grande importância nas empresas juniores e que extrapola a alçada da área de Recursos Humanos, pois é responsabilidade de todos os membros que a compõem.

A partir das identificações analisadas, percebe-se diferentes discursos sobre as dificuldades e desafios na implementação e funcionamento das empresas juniores da UFRB, por revelarem múltiplos olhares individuais para a questão. Portanto, também admite-se que outros sujeitos poderão identificar outros aspectos, de modo que estudos mais aprofundados possam analisar melhor tais relações.

#### **5.4 Experiências adquiridas numa empresa júnior**

Reconhecemos nas empresas juniores a possibilidade de proporcionar a seus membros experiências profissionais, a partir da aplicação prática dos conhecimentos obtidos em sala de aula no mercado de trabalho. Deste modo, os entrevistados

foram perguntados quanto às experiências adquiridas nas empresas juniores e se de fato poderão contribuir no aprimoramento profissional e na empregabilidade.

Os entrevistados foram unânimes em apontar que a atuação na empresa júnior contribui para o aprimoramento profissional e proporciona maiores condições de ingressar no mercado de trabalho, de modo que alguns mencionaram sobre as oportunidades e experiências profissionais para pós-juniores, como as falas dos entrevistados:

“[...] inclusive é perceptível o avanço de alguns (estudantes), alguns exemplos pós ingresso na empresa júnior (pós-juniores), como profissionais...”. (E6)

“[...] eu já vi alguns processos seletivos de empresas que têm como diferencial participar de movimento de empresa júnior”. (E2)

“tem casos de empresas que abrem vagas especiais para quem fez parte de empresas juniores... a gente fica muito feliz em ver membros que passaram pela EJ (empresa júnior) e hoje então acabaram de sair, de formar e estão empregados”. (E7)

Neste sentido, podemos inferir que a possibilidade de adquirir experiência profissional nas empresas juniores, tendo as consultorias e prestação de serviços como pilares neste processo, é um fator confirmado pelos entrevistados.

Para Neto e colaboradores (2004) aqueles que têm a intenção de fazer da vida universitária um diferencial, com crescimento pautado na teoria aliada à prática, o contato com empresas juniores é uma possibilidade. Isto porque, essa interação proporciona maiores condições dos estudantes participarem de um trabalho em equipe, exercendo liderança, tomando decisões, desenvolvendo competências para solucionar problemas de forma mais ágil e eficaz, assim como habilidades gerenciais.

A luz desta percepção, algumas falas destacadas (em negrito) pelos sujeitos da pesquisa, atestam que as empresas juniores proporcionam, além de experiência profissional, habilidades interpessoais.

[...] eu acredito que é o ponto crucial para qualquer profissional (é) ele saber se vender e a questão de **empreender** também... eu acho que são pontos que a gente desenvolve, independente de qual área que você tá dentro da empresa da EJ (empresa júnior)... (E4)

[...] **responsabilidade, network, trabalho em equipe**, tudo isso a gente consegue desenvolver melhor na empresa júnior. [...] acho que o principal foco das empresas juniores é sair desse mundo de universidade, então isso é feito com maestria mesmo, a gente consegue conhecer as empresas que estão ao nosso redor, a gente consegue manter o contato, a gente consegue um estágio por uma empresa júnior e isso ajuda bastante na nossa formação. (E2)

Eu acho que as atividades desenvolvidas dentro das empresas juniores, desde que voltadas para o âmbito do seu curso, elas podem muito bem fomentar esse futuro trabalhador, e **empreendedor**, no caso. (E5)

[...] o **espírito empreendedor**, sabe, quando a gente mergulha, sabe, nesse mundo, é muito difícil sair, assim você fica com aquela idéia na cabeça, poxa, eu preciso sair da universidade, montar um negócio e fazer alguma coisa assim, e elaboração de projetos também é algo que mexe muito com a gente...  
Eu falo não só no seu sentido técnico (profissional)... mas no âmbito de gestão, tenho aprendido muito assim, até em termo de **postura profissional** e como **lidar com pessoas** e dentro da empresa, fora da empresa... (E7)

[...] eu acredito que contribua (na empregabilidade) sim, justamente por nós termos essa **visão** de como é (o mercado de trabalho), diferente de alguns estudantes que não tem esse contato. (E6)

A essência do movimento júnior tem aproximação com um conjunto de variáveis de incentivo ao empreendedorismo, em que atitudes, habilidades e competências, aspiradas no mercado de trabalho, são aprimoradas (NETO, et. al, 2004). Deste modo, para os mesmos autores, a formação profissional em um ambiente acadêmico dinâmico e integrado ao entorno (as empresas juniores), resultará no desenvolvimento de habilidades e competências que possibilitam a empregabilidade.

Refletindo ainda sobre as falas dos entrevistados, a empresa júnior possibilita o desenvolvimento do espírito empreendedor, de habilidades interpessoais, como liderança, trabalho em equipe, visão crítica e responsabilidade.

Neste entendimento, retomam-se as características dos empreendedores, segundo Dornelas (2012): são visionários, sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, sabem explorar ao máximo as oportunidades, são determinados e dinâmicos, são dedicados, são otimistas e apaixonados pelo que fazem, são independentes e constroem o próprio destino, são líderes e formadores

de equipes, são bem relacionados (networking) e organizados, planejam, possuem conhecimento, assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade.

Nesta perspectiva, podemos relacionar que as empresas juniores reproduzem e estimulam as características empreendedoras na realização das suas atividades, o que percebe-se a partir da interação com o ambiente externo e internamente pela necessidade de desenvolver habilidades e competências. Colaborando com esta relação, Neto e colaboradores (2004) atribuem alguns aspectos dos empresários juniores que são contributivos para a formação de características empreendedoras, que são: contato com empreendedores, aprendizado técnico, recursos limitados, liberdade de ação, forças econômicas, coragem de enfrentar riscos, tolerância a incerteza e realização.

Depreende-se, portanto, que o cotidiano das empresas juniores faz com que os estudantes tenham que estudar continuamente, buscando desenvolver novas metodologias e criando soluções em diversas situações. Esta necessidade de busca, que na vida acadêmica geralmente viria mais tarde, acaba por desenvolver características como criatividade, proatividade, responsabilidade, saber liderar, ser liderado e tomar decisões (NETO, et. al, 2004).

Sendo assim, entendemos que a participação em empresas juniores possibilita aos seus membros a inserção em um ambiente propício ao desenvolvimento do empreendedorismo, os quais observa-se que múltiplas habilidades tanto de natureza comportamental quanto técnica são adquiridas.

## **5.5 Empreendedorismo no contexto das empresas juniores**

É perceptível a relação das empresas juniores com a prática e o ensino do empreendedorismo, assim como seu papel colaborativo em outras dimensões pertinentes ao desenvolvimento deste conceito (NETO, et. al, 2004).

Convém lembrar, conforme apontado no referencial teórico, que o empreendedorismo é um fenômeno multidisciplinar, que se expande em todas as áreas do conhecimento, estudando sobre os aspectos, características e habilidades dos empreendedores. Diante das transformações advindas da globalização, com grandes transformações na economia e educação, esta temática começou a despertar interesse no país.

Para Dolabela (2011) ser empreendedor não é apenas acumular conhecimentos, mas internalizar valores, comportamentos, atitudes e formas de ver o mundo e a si mesmo, voltados para atividades que envolvem riscos, inovação e incerteza.

Assumindo essa abordagem, podemos perceber uma relação existente entre empresa júnior e empreendedorismo, de forma que, todos os sujeitos da pesquisa, quando perguntados sobre esta relação, consideram que as empresas juniores desenvolvem características empreendedoras no desenvolvimento de suas atividades.

Deste modo, conforme afirmam Neto e colaboradores (2004), a empresa júnior tem potencial em prover condições, mecanismos e fortalecer aspectos empreendedores, assim como incitar que seus membros se descubram e pratiquem o empreendedorismo. Para eles, o que as empresas juniores fazem é aproximar os aspectos humanos comportamentais (realizador, criativo, proativo, auto-aprendiz, coragem de enfrentar riscos, otimista, tolerância a incerteza, capaz de perceber oportunidades) com as características inerentes ao ambiente júnior (contato com empreendedores, aprendizado técnico, recursos limitados, liberdade de ação, forças econômicas, produtivas, políticas e sociais), constituindo desta forma um empreendedor.

No intuito de demonstrar as ações empreendedoras desenvolvidas pela UFRB, a exemplos de eventos, workshops, componentes extracurriculares, grupos de estudos e incubadoras, os entrevistados foram perguntados sobre a percepção do empreendedorismo na instituição. Todos os sujeitos da pesquisa apontaram não reconhecer ações de incentivo ao empreendedorismo na instituição ou identificaram atividades pontuais, desenvolvidas principalmente pela iniciativa discente.

Chama-se atenção para as alternativas relatadas pelos entrevistados, sendo que a maioria deles aponta a necessidade do incentivo institucional, a exemplos de oferta de disciplinas, grupos de estudos e realização de eventos no campo do empreendedorismo, e atuação de incubadora de empresas, os quais poderiam contribuir para fortalecer o movimento júnior.

Isso é importante (incentivo ao empreendedorismo), e os professores abraçarem essa idéia, disciplinas também voltadas para essa área são importantes, assim, promover espaços para a gente discutir, debater, promovidos pela UFRB... (E3)

À vista disso, inferimos que o incentivo às práticas empreendedoras pela UFRB é incipiente e pode ainda estar fragilizado. Compreendemos que o movimento de empresas juniores na instituição foi mais acentuado a partir de 2016, de modo que durante este período as relações institucionais com o movimento empreendedor poderia ter avançado. De igual forma, o incentivo a atuação da Incubadora de Base Tecnológica da UFRB<sup>21</sup>, lançada no Simpósio de Empreendedorismo e Inovação do Recôncavo, em 2019, oportunizaria o incentivo as práticas empreendedoras e inovadoras.

Ultimamente tem crescido bastante, acho que isso se deu muito devido ao movimento dentro das empresas juniores... (E2)

[...] realmente a universidade (precisa) se importar em sentar com as empresas juniores e tentar entender como funciona e entender os benefícios que as empresas juniores trazem para a própria universidade, para os alunos, para que realmente se faça conhecido (o movimento júnior), sabe... Eu acho que o primeiro ponto e o mais importante agora é realmente a universidade conhecer as empresas juniores para depois saber como ela mesmo pode contribuir, colaborar com o seu desenvolvimento. (E7)

Assim, ao retomar as falas dos sujeitos, entendemos sobre a necessidade de uma reorientação do ensino superior, baseado na formação de indivíduos conscientes de transformar uma nova realidade, de mudanças nas condições de trabalho e na economia.

É neste contexto que alguns estudiosos como Filion (1999), Dolabela (2011) e Dornelas (2012) discutem sobre a implementação do empreendedorismo na educação, de forma que sirva como uma ferramenta capaz de despertar cidadãos autônomos, críticos e transformadores. Somado a isso, Dolabela (2011) defende que inserir o empreendedorismo nas universidades é apenas um passo na criação de uma cultura empreendedora que dará suporte ao desenvolvimento econômico.

Sendo assim, consideramos que a consolidação de uma estrutura voltada à estimulação do empreendedorismo deve abranger a esfera educacional, de modo que o relacionamento entre UFRB e empresas juniores pode ser vantajoso no

---

<sup>21</sup> Informações na Resolução CONSUNI 009/2019, disponível em: [https://ufrb.edu.br/soc/components/com\\_chronoforms5/chronofoms/uploads/documento/20190611154127\\_009.PDF](https://ufrb.edu.br/soc/components/com_chronoforms5/chronofoms/uploads/documento/20190611154127_009.PDF). Acesso em: 20 dez. 2019.

sentido bidirecional, isto é, a instituição incentiva as ações empreendedoras e os alunos empreendedores valorizam a qualidade do ensino e imagem externa da instituição.

Nesta direção, podemos destacar que ainda são poucas as parcerias entre UFRB e as empresas juniores. Chama atenção em algumas falas dos sujeitos sobre o desejo de estabelecer relações de permuta, conforme fala do entrevistado E3: “Você (empresa júnior) está contribuindo para a instituição e a instituição pode contribuir com você... Quando a gente faz alguma coisa para UFRB (projetos), (ela) pode está auxiliando nesta questão de infraestrutura”.

Compreendemos que, conforme já mencionamos, por se tratar de um movimento relativamente recente na universidade, as parcerias são incipientes. Neste sentido, as empresas juniores poderão explorar oportunidades de parcerias institucionais, como forma de negociar equipamentos, móveis e demais materiais que são necessários para manutenção de suas atividades.

Somado a isso, Neto e colaboradores (2004) afirmam que as microestruturas componentes das instituições, como laboratórios, departamentos, grupos de estudos, núcleos, dentre outros, podem ser potenciais parceiros das empresas na consecução de suas atividades.

Mesmo que tenham sido apontadas percepções negativas sobre o empreendedorismo na UFRB, a instituição foi inserida no ranking da pesquisa “Universidades Empreendedoras”, realizado pela confederação Brasil Júnior, em 2017. A Universidade empreendedora “é a comunidade acadêmica, inserida em um ecossistema favorável, que desenvolve a sociedade por meio de práticas inovadoras (BRASIL JÚNIOR, 2019, p. 22)”. Este estudo traz uma percepção sobre os aspectos que contribuem para que as universidades brasileiras sejam reconhecidas empreendedoras, tendo como pressuposto que a universidade é um ecossistema e que diferentes atores interagem e gerenciam recursos.

Há três anos a Brasil Júnior, por meio do MEJ, lança o ranking de universidades empreendedoras, tendo publicações em 2016, 2017 e 2019. Neste último ano, os organizadores optaram pela realização de edições bianuais por considerarem as universidades instituições complexas que não mudam consideravelmente de um ano para outro. Deste modo, há seis dimensões que

compõe a estrutura básica do ranking: cultura empreendedora, extensão, inovação, internacionalização, infraestrutura e capital financeiro.

Em 2017 a UFRB foi inserida na 43ª colocação da pesquisa de um total de 55 universidades ranqueadas. Em 2019, de 123 universidades que compuseram o ranking, a universidade esteve na 71ª colocação. Para esclarecimento sobre a posição da UFRB no último ranking, discorreremos sobre os indicadores que compõem cada dimensão no quadro 9, os quais são coletados juntos as universidades.

**Quadro 9** Indicadores das Dimensões das Universidades Empreendedoras

<b>Dimensões</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Cultura Empreendedora</b>	Postura empreendedora discente
	Postura empreendedora docente
	Avaliação Grade Curricular
<b>Extensão</b>	Projetos de Extensão
	Altimetria (incluído em 2019) considera o impacto das produções científicas em ambientes online
<b>Inovação</b>	Patente (dados coletados pelo WIPO - Organização Mundial da Propriedade Intelectual)
	Proximidade IES-Mercado, dados coletados pelos NITs (Núcleos de Inovação Tecnológicas) ou setores correspondentes
<b>Internacionalização</b>	Intercâmbios
	Parcerias com Universidades Estrangeiras
	Pesquisas em colaboração internacional (fonte de dados: Web of Science/Clarivate)
<b>Infraestrutura</b>	Qualidade da Infraestrutura
	Parque Tecnológico
<b>Capital Financeiro</b>	Orçamento
	Endowment (fundos patrimoniais)

Fonte: Adaptado pela Brasil Júnior (2019). Elaboração: própria autora (2019).

Os dados são coletados contando com atuação voluntária de alunos líderes e embaixadores do estudo junto às universidades. Após mensuração dos dados, as



notas são atribuídas (de 0 a 10) a cada dimensão, considerando todos os indicadores.

Desta forma, ao comparar as notas obtidas pela UFRB em 2017 e 2019, conforme quadro 10, percebemos que apenas as dimensões cultura empreendedora e infraestrutura houve aumento. Todas as outras dimensões tiveram notas reduzidas comparadas ao estudo anterior. Por certo, outros estudos sejam necessários para analisar mais profundamente esta relação.

**Quadro 10** Notas da UFRB nos rankings das Universidades Empreendedoras

Ano	Notas x Dimensões						Nota total
	Cultura Empreendedora	Inovação	Extensão	Infraestrutura	Internacionalização	Capital Financeiro	
2017	5,87	1,9	3,79	6,88	1,37	2,25	4,05
2019	5,95	1,35	2,72	7,5	0,95	1,24	3,72

Fonte: Adaptado pelo ranking de Universidades Empreendedoras<sup>22</sup> (2019). Elaboração: própria autora (2019)

No entanto, consideramos importante a realização de pesquisas relacionadas à cultura empreendedora, tendo em vista o novo contexto econômico e social, em que as universidades precisam preparar alunos para as mudanças, para enfrentar desafios, usar tecnologias, e buscar novas alternativas inovadoras. Corroborando com a análise do resultado do ranking da UFRB neste estudo, o entrevistado E4 apontou: “A UFRB tava (está) numa colocação muito baixa justamente por não ter esse incentivo (ao empreendedorismo), assim (por exemplos) em questão de incubadoras hoje, a gente não tem. [...] professores dispostos e qualificados para esta matéria (empreendedorismo) eu conheço poucos... O ponto que é mais forte de incentivo na UFRB do empreendedorismo são empresas juniores, porque fora isso a gente não tem outras iniciativas... não tem nenhuma ação que aconteça, até de parceira com instituições, como SEBRAE...”.

Contudo, ainda podemos perceber que alguns sujeitos da pesquisa não tinham conhecimento sobre a inclusão da UFRB no estudo. Observa-se que embora os alunos apontem percepções negativas sobre as práticas empreendedoras

<sup>22</sup> Dados disponíveis em: <https://universidadesempreendedoras.org/ranking/>. Acesso em 04 dez. 2019.

desenvolvidas pela instituição, o desconhecimento sobre o referido estudo, que é realizado pelo próprio movimento júnior, pode indicar uma necessidade de construção de conhecimento entre esses sujeitos, para que possibilitem o fortalecimento do empreendedorismo na universidade.

Compreende-se, portanto, que a participação da UFRB no ranking das “Universidades Empreendedoras” já é um indicativo importante na construção de uma cultura empreendedora, sendo necessário mais estudos que possibilitem diagnosticar quais pontos merecem mais atenção na consolidação do ecossistema empreendedor.

## **5.6 Empresas juniores no contexto da extensão universitária**

Durante as entrevistas, os sujeitos foram questionados sobre a percepção da extensão universitária no contexto das empresas juniores. Todos reconheceram a relação das empresas juniores com a extensão universitária.

A extensão universitária é definida como um processo educativo, artístico, cultural e científico, que se articula de forma indissociável com o ensino e a pesquisa, viabilizando a relação transformadora entre a universidade e sociedade (UFRB, 2017).

Neste sentido, considera-se que a própria finalidade das empresas juniores tem relação a extensão universitária. Para Oliveira (2004) as atividades desenvolvidas pela empresa júnior dialogam com a comunidade por meio de sua produção e participação social.

A legislação das empresas juniores, Lei 13.267/2016, reforça que as atividades das associações, preferencialmente, devem ser inseridas no conteúdo acadêmico como extensão. Matos (1997) corrobora ao afirmar que as empresas juniores contempla duas formas de transferência de conhecimento, pela experiência prática adquirida quando os seus membros se relacionam com o mercado de trabalho, e quando adquirem aprendizado para o desenvolvimento de suas atividades.

Cumprе esclarecer que mesmo destacando a percepção de extensão universitária nas empresas juniores, as associações desenvolvem os três pilares universitários, reforçando a inseparabilidade do ensino, pesquisa e extensão. Nesta

perspectiva, observa-se nas empresas juniores a atuação de professores e profissionais no direcionamento, planejamento e execução das atividades, a busca pelo conhecimento, realização de pesquisas, e as formas de comunicação entre a sociedade e comunidade acadêmica. Colaborando com este entendimento, o entrevistado E5 aponta: “a empresa júnior, ela está baseada nos três pilares da universidade né, que é ensino, pesquisa e extensão”.

Compreendemos que a extensão universitária no contexto das empresas juniores extrapola os muros da universidade, promove o compartilhamento de conhecimento e dialoga com o ensino e a pesquisa. Deste modo, entendemos que seja importante a relação de comunicação entre a Pró-reitoria de Extensão - PROEXT e as empresas juniores.

A PROEXT<sup>23</sup> planeja, coordena, supervisiona e avalia a Extensão Universitária, sendo responsável, portanto, pela elaboração da política de extensão da UFRB. Logo, entendemos que a PROEXT ao desenvolver estratégias de acompanhamento e apoio para as empresas juniores da UFRB, junto à gestão de extensão dos centros de ensino, contribuirá no fortalecimento do movimento júnior, na valorização dos conceitos extensionistas e na articulação com a pesquisa e o ensino.

---

<sup>23</sup> Informações disponíveis em: <https://www.ufrb.edu.br/proext/a-pro-reitoria>. Acesso em: 04 dez. 2019.

## **6. PROPOSTA DE UM GUIA DE ORIENTAÇÕES PARA IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DAS EMPRESAS JUNIORES NA UFRB**

A proposta de elaboração de um guia de orientações contendo informações sobre os trâmites para implementação e funcionamento das empresas juniores na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB é um objetivo específico deste estudo. Este produto foi elaborado a partir dos dados que foram coletados das entrevistas e das leituras das legislações, resoluções e normativas, a exemplos da Lei 13.267/2016, Resolução CONSUNI 004/2014 e documentos da Brasil Júnior.

Neste sentido, o guia de orientações deste trabalho dissertativo, disposto no apêndice III, tem como objetivo apresentar informações sobre os trâmites necessários para implementação e funcionamento das empresas juniores na UFRB, em conformidade com a Lei 13.267/2016, Resolução CONSUNI 004/2014 e documentos normativos da Brasil Júnior, confederação nacional das empresas juniores.

O guia está organizado nas seções de apresentação, introdução e implementação e funcionamento das empresas juniores. Esta última se apresenta dividida em três etapas, que correspondem: 1) a organização, com intuito de informar sobre os primeiros passos de formação e criação de uma empresa júnior; 2) aos aspectos legais, em observância as legislações 13.267/2016 e 10.406/2002, contemplando as etapas de criação de uma empresa júnior, de legalização, de exigências documentais (fiscal e contábil) e de federação; e 3) aos aspectos institucionais, em referência as exigências no âmbito da UFRB.

Trata-se de um modelo sugestivo, de modo que não há obrigatoriedade no seguimento das etapas descritas conforme estão sendo apresentadas. No entanto, por considerarmos importante criar um passo a passo para orientar o processo de implementação das empresas juniores na instituição e abranger os aspectos legais e institucionais, este produto foi elaborado.

Nesta perspectiva, defende-se que o guia contribuirá nos trâmites necessários para devida regulamentação de novas empresas juniores na UFRB e fortalecerá o funcionamento das que estão em atividade, de modo que possam atuar alinhadas ao movimento júnior nacional, reforçando a relação entre a comunidade acadêmica e sociedade.

A partir da elaboração deste produto, destacamos a necessidade de publicação no site institucional, como forma de alcançar aplicabilidade junto à comunidade acadêmica. Por isto, sugerimos que, caso seja pertinente pela Pró-reitoria de Extensão - PROEXT, o guia de orientações seja divulgado em sua página eletrônica.

Consideramos que as empresas juniores dialogam com a extensão universitária, fortalecem a comunicação com os demais setores da sociedade, possibilitam a formação de profissionais capacitados, incentivam a democratização do conhecimento e promovem a socialização entre a comunidade acadêmica e não acadêmica.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vivenciamos no Brasil um crescente interesse pelo estudo do empreendedorismo principalmente a partir da década de 90. Com as rápidas transformações e mudanças da própria sociedade, o empreendedorismo surge neste cenário de globalização como uma alternativa para a inclusão no mercado de trabalho.

O empreendedorismo vem sendo discutido em diversas áreas do conhecimento, tendo contribuições de vários estudiosos. As primeiras proposições sobre o empreendedor remontam da França a partir dos economistas. Não obstante, outras concepções teóricas analisam as perspectivas do empreendedorismo em outros campos das ciências sociais, como as vertentes comportamentais, com ênfase nos valores e motivações que levam o ser humano a explorar oportunidades empreendedoras.

Diante deste contexto de diversidades teóricas, crescem as iniciativas acadêmicas para analisar as facetas do empreendedor, por compreender este novo momento de mudança organizacional e geração de negócios. O empreendedor é visto como alguém dotado de habilidades e competências que incluem ter iniciativa, saber liderar, inovar, tomar decisões e assumir riscos.

Nesta perspectiva, uma nova reorientação ao ensino brasileiro para estimular as capacidades empreendedoras vem sendo discutido por diversos autores. É neste sentido que uma cultura voltada ao incentivo do empreendedorismo nas instituições de ensino superior prioriza um novo perfil profissional que seja capaz de transformar cidadãos críticos, autônomos e independentes para o mercado de trabalho.

Sendo assim, percebemos que as empresas juniores, associações civis sem fins lucrativos, compostas por alunos graduandos das instituições de ensino superior, propagam o espírito empreendedor dos jovens universitários e contribuem para o fortalecimento da cultura empreendedora nessas instituições.

Frente a este contexto, a presente pesquisa teve como objetivo central investigar como vem ocorrendo o processo de implementação e funcionamento das empresas juniores de uma instituição de ensino superior.

A instituição escolhida foi a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB e com intuito de conferir base teórica para as análises e discussões,

procedeu-se do estudo das temáticas sobre o empreendedorismo e empresas juniores, além de normativas legais, resoluções da UFRB e de documentos da Brasil Júnior, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. Com vistas a compreender este processo, escolheu-se as entrevistas semiestruturadas como técnica de coleta de dados, as quais foram aplicadas aos empresários juniores da instituição, atores que vivenciam e gerenciam as associações.

À vista disto, os resultados da pesquisa primeiramente demonstraram a relevância do estudo para a universidade por considerar as potencialidades do empreendedor neste novo cenário de mercado de trabalho e por tornar-se pioneira com esta temática na instituição.

Podemos perceber que as empresas juniores na UFRB estão em diferentes estágios de funcionamento e todas as empresas entrevistadas menos uma se encontram executando suas atividades. Neste contexto, também podemos observar que algumas empresas já conseguiram alcançar o patamar de alto crescimento<sup>24</sup> definido pela Brasil Júnior, ou seja, alcançaram suas metas de projetos e faturamento referente a determinado ano.

De modo geral, compreendemos que ainda é incipiente a apropriação dos estudantes sobre as normativas jurídicas e institucionais, o que enseja nas dificuldades relatadas, como as limitações no atendimento aos trâmites burocráticos. Neste sentido, consideramos a necessidade de unificar as Resoluções referente a criação de empresas juniores na UFRB, assim como sua reformulação em atendimento à Lei 13.267 de 2016, por considerar um novo marco do movimento júnior. Almeja-se que esta sugestão possa ser apreciada pelas instâncias responsáveis e caso pertinente tenha aplicabilidade na universidade, contribuindo para o fortalecimento do movimento, entendido com um espaço de formação e qualificação dos universitários.

De igual modo percebemos que os empresários juniores identificaram principalmente dificuldades financeiras para arcar com custos de documentação e na garantia de um espaço físico cedido pela universidade com instalações que sejam satisfatórias. Somados a isso foram identificadas a necessidade de motivação dos próprios estudantes para continuidade das ações das empresas juniores, e

---

<sup>24</sup> Mais informações em: <https://ufrb.edu.br/portal/noticias/5307-engenhe-jr-recebe-o-titulo-de-empresa-junior-de-alto-crescimento>. Acesso em: 29 out. 2019.

limitações referentes ao apoio de docentes orientadores e de divulgações do movimento júnior pela universidade.

No entanto, no que concernem as dificuldades relatadas, notamos que elas não foram impeditivas para a continuidade das empresas juniores na instituição, de modo que as associações puderam se estruturar internamente e desempenharam suas ações independentes à macroestrutura educacional.

Neste sentido, podemos concluir que a maioria das empresas juniores na UFRB possuem espaço físico, estão legalmente regulamentadas e usufruem de professores orientadores para execução das suas atividades. Isto posto, compreendemos que existe um processo inicial de reconhecimento e estruturação das empresas juniores na instituição, não obstante ainda é necessário ser fortalecido e valorizado.

No tocante deste processo, a possibilidade de criação de um guia de orientação, como meio de direcionar os trâmites necessários para implementação e funcionamento das empresas juniores na instituição corrobora com a necessidade de atendimento aos instrumentos normativos e institucionais, além de dirimir as dificuldades que foram levantadas e contribuir para divulgar o movimento júnior.

Em paralelo foi observado a relação das empresas juniores com o fomento ao empreendedorismo, tendo em vista que essas associações têm potencial de aproximar aspectos comportamentais com características empreendedoras e com a extensão universitária, por meio de sua produção e participação social. Deste modo, entendemos que a Pró-reitoria de Extensão - PROEXT possa atuar junto aos centros de ensino na articulação com as empresas juniores. Esta pesquisa poderá proporcionar novos olhares sobre as empresas juniores na instituição que contribuirão para o fortalecimento da cultura empreendedora nas instituições de ensino superior, tendo a extensão universitária como alicerce neste percurso.

Neste sentido, ainda podemos notar que as empresas juniores possibilitam aproximação dos universitários com o mercado de trabalho, permitem aperfeiçoamento profissional, proporcionam maiores condições de empregabilidade, desenvolvem competências, habilidades gerenciais e pessoais, como liderança, espírito empreendedor, trabalho em equipe, visão crítica e responsabilidade, fomentam o empreendedorismo e inovação nas universidades, e articulam extensão, ensino e pesquisa.



No entanto, inferimos que há uma fragilidade ao incentivo de práticas empreendedoras pela UFRB e sugerimos medidas institucionais para fortalecimento do empreendedorismo e que reduzam dificuldades na implementação e funcionamento das empresas juniores, quais sejam:

- a) Promover esclarecimentos sobre as associações civis sem fins lucrativos, regulamentação jurídica e obrigações contábeis.
- b) Incentivar a criação de empresas juniores.
- c) Desenvolver ações de incentivo a regulamentação das empresas juniores da instituição, em conjunto com os núcleos e federações, a exemplo do NEJ-Recôncavo e da UNIJR-Ba.
- d) Divulgar as empresas juniores em sites institucionais.
- e) Publicizar a Legislação e Resolução que normatizam a criação de empresas juniores nas instituições de ensino superior do país, e no âmbito da UFRB.
- f) Promover parcerias com as empresas juniores e auxiliar com espaços físicos e estímulo teórico.
- g) Contribuir para o desenvolvimento da cultura empreendedora, com a colaboração em projetos inovadores e atuação da incubadora tecnológica da instituição.
- h) Promover eventos, seminários, workshops na área de empreendedorismo e inovação.
- i) Fomentar práticas empreendedoras e inovativas.

Entendemos que as análises deste estudo são do contexto da UFRB, delimitados no ano da pesquisa, podendo ser retomado em outro momento e de acordo com outras particularidades, apresentando reflexão sobre as práticas institucionais e do movimento empreendedor nas universidades públicas.

Por fim, consideramos a relevância de pesquisas futuras que envolvam os egressos de empresas juniores da UFRB, de modo que novos estudos apresentem perspectivas da realidade vivenciada dos pós-juniores.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reta e Augusto Pinheiro. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2002. (Obra original publicada em 1977).

BATTISTI, P., WEINZIERL, G. **Empreendedorismo**. Cuiabá: UAB/EdUFMT, 2010.

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Censo e Identidade, Relatório 2018**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1VH7guSPRyYCLiFzPEMftx1CzNVcBZCyx/view>. Acesso em: 30 ago. 2019

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **DNA JÚNIOR, Conhecendo o MEJ, Livro I**. Brasília, 2015a. Disponível em: <https://www.brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>. Acesso em: 06 jul. 2019

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **DNA JÚNIOR, Primeiros Passos, Livro II**. Brasília, 2015b. Disponível em: <https://www.brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>. Acesso em: 06 jul. 2019

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **DNA JÚNIOR, Regulamentação Jurídica, Livro III**. Brasília, 2015c. Disponível em: <https://www.brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>. Acesso em: 06 jul. 2019

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **DNA JÚNIOR, Planejamento, Livro IV**. Brasília, 2015d. Disponível em: <https://www.brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>. Acesso em: 06 jul. 2019

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Relatório de Identidade, 2015**. Brasília, 2018.

BRASIL JÚNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Universidades empreendedoras, índice das Universidades empreendedoras**. São Paulo, 2017.

BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Conheça a Brasil Júnior**. Brasília, 2003. Disponível em: <https://www.brasiljunior.org.br/conheca-a-brasil-junior>. Acesso em: 05 jul. 2019

BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Índice de Universidades Empreendedoras**. São Paulo, 2016.

BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Índice de Universidades Empreendedoras**. São Paulo, 2017.

BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Ranking das Universidades Empreendedoras**. São Paulo, 2019.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Decreto nº 6096 de 24 de abril de 2007**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Diário Oficial da União. Poder Executivo. Brasília, DF, 2007.

BRASIL. **Lei nº 10.406, 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm). Acesso em: 25 ago. 2019

BRASIL. **Lei nº 11.151, de 29 de julho de 2005**. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, por desmembramento da Universidade Federal da Bahia - UFBA, e dá outras providências. Brasília, 2005.

BRASIL. **Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016**. Disciplina a criação e organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante as instituições de ensino superior. Brasília, 2016.

BRAZ, F. V. **Estudo de Implementação de empresa júnior no Centro de Ciência e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado Interdisciplinar em Energia e Sustentabilidade) – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Feira de Santana, 2019.

CARLAND, J. W.; HOY, F.; BOULTON, W. R.; CARLAND, Jo A. Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization. **Academy of Management Review** 9 (2) 1984, p. 354-359. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/258448>. Acesso em: 03 jul. 2019

Centro de Artes, Humanidades e Letras. CAHL. **Convocação Reunião do Conselho do Centro**. 2014. Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/cahl/noticias/1228-convocacao01-14>. Acesso em: 20 out. 2019

Centro de Artes, Humanidades e Letras. CAHL. **Reunião sobre empresa júnior do CAHL**. Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/cahl/eventos/1650-reuniao-sobre-empresa-junior-do-cahl>. Acesso em: 20 out. 2019

Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas. CETEC. **Consulta pública para elaboração do Regimento Interno que definirá o reconhecimento e o funcionamento das Empresas Juniores.** 2017. Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/cetec/noticias-e-eventos/692-consulta-publica-para-elaboracao-do-regimento-interno-que-definira-o-reconhecimento-e-o-funcionamento-das-empresas-juniores>. Acesso em: 20 out. 2019

CHAUÍ, M. (2003). Universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, n.24, p. 5-15, 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a02.pdf>. Acesso em:

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio** 2.ed. rev. e atualizada. - São Paulo: Saraiva, 2007, 282p.

CONSTRURECJR. Empresa Júnior do curso de Engenharia Civil da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: <http://www.construrecjr.com/>. Acesso em: 20 out. 2019

CULTIVARJR. Empresa Júnior do curso de Engenharia Agrônômica da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: <https://www.facebook.com/cultivarjunior/>. Acesso em: 20 out. 2019

CUNHA, F. A., CALAZANS, D. **Guia de Empresas Juniores.** Brasília: PPG-MAR. 156 p. ; 21 cm, 2011.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor [recurso eletrônico].** 1 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.

DORNELAS, J. C. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios.** 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

DRUCKER, P. F. **Administração de organizações sem fins lucrativos.** 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios.** 1 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015, 278p.

EMECJR. Empresa Júnior do curso de Engenharia Mecânica da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: <http://emecjr.com/>. Acesso em 20 out. 2019

ENGENHEJR. Empresa Júnior dos cursos de engenharias da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: <https://www.engenhejr.com.br/>. Acesso em: 20 out. 2019

FILION, L. J. Empreendedorismo e Gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 03, p. 2-7, jul./set, 2000. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902000000300013&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902000000300013&lng=pt&tlng=pt). Acesso em: 03 jul. 2019

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 06-28, 1999. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/18122/empreendedorismo--empreendedores-e-proprietarios-gerentes-de-pequenos-negocios/i/pt-br>. Acesso em: 03 jul. 2019

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009, 405p.

GEM (Global Entrepreneurship Monitor); IBPQ (INSTITUTO BRASILEIRO DE QUALIDADE E PRODUTIVIDADE); SEBRAE (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS); FGV-EASP (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS). Empreendedorismo no Brasil: **Relatório Executivo 2018**. Site do SEBRAE, 2018. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/02/Relat%C3%B3rio-Executivo-Brasil-2018-v3-web.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2019.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. – Porto Alegre: Editora da UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009, 120 p.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63. Mar./Abr. 1995b Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>. Acesso em: 15 set. 2019

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de administração de empresas**. São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29. Mai./Jun. 1995a Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n3/a04v35n3.pdf>. Acesso em: 15 set. 2019

HISRICH, R. D., PETERS, M. P., SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

KLOSSOWSKI, A.; FREITAS, C. C. G.; FREITAS, F. P. M. O envolvimento da Universidade Pública em relação à tecnologia social (2001 a 2011). Curitiba, 2016.

**Revista Tecnologia e Sociedade**, v. 12, n. 26, p. 61-80. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rts/article/viewFile/3945/pdf>. Acesso em: 30 ago. 2019

LAFEUILLE, P. O movimento EJ. *In*: MATOS, F. d. **Empresa Júnior no Brasil e no Mundo**. 1 ed. São Paulo: Martin Claret, 1997, 159p.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003, 312 p.

LIMA, D. S., RODRIGUES, E. S., ALCADE, E. A., SOUSA, M. L. L. Inovação, Desenvolvimento Econômico e a Teoria Econômica Evolucionária. **Rev. Conexão Eletrônica**, Três Lagoas, vol. 14, n. 1, 2017, p. 1151-1160. Disponível em: <file:///C:/Users/Note%2001/Desktop/117-INOVA%C3%87%C3%83O-DESENVOLVIMENTO-ECON%C3%94MICO-E-A-TEORIA-ECON%C3%94MICA-EVOLUCION%C3%81RIA-1.pdf>. Acesso em: 07 ago. 2019

MATOS, F. d. **Empresa Júnior no Brasil e no Mundo**. 1 ed. São Paulo: Martin Claret, 1997, 159p.

MEJ. Movimento Empresa Júnior. **Conheça o MEJ**. [Brasília], 2018. Disponível em: <https://www.brasiljunior.org.br/conheca-o-mej>. Acesso em: 06 jul. 2019

MENDES, L. A. C., FONSÊCA, L. M., MOURA, E. C. S. Projeto de implantação da Empresa Júnior Multidisciplinar da Estácio da Paraíba. **Revista Mangaio Acadêmico**, v. 1, n. 2, 14 Edição Especial – Anais da II Jornada Acadêmica Estácio: João Pessoa, p. 14-19, jul/dez, 2016. Disponível em: <http://revistaadmmade.estacio.br/index.php/mangaio/article/viewFile/3074/1388>. Acesso em: 15 ago. 2019

MINAYO, M. C. S. (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NETO, L. M., JUNKES, P. N., ROSAURO, D. Z., & BENKO, F. **Empresa Júnior: espaço de aprendizagem**. Florianópolis: Gráfica Editora Pallotti, 2004.

NOGUEIRA, Maria das Dores Pimentel (org). **Avaliação da Extensão Universitária: práticas e discussões da Comissão Permanente de Avaliação da Extensão – Documentos básicos do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras**. Belo Horizonte: FORPROEX/UFMG, 2013. Disponível em: [https://www.ufmg.br/proex/renex/images/avalia%C3%A7%C3%A3o\\_da\\_extens%C3%A3o\\_livro\\_8.pdf](https://www.ufmg.br/proex/renex/images/avalia%C3%A7%C3%A3o_da_extens%C3%A3o_livro_8.pdf). Acesso em: 20 out. 2019

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo Social no Brasil: fundamentos e estratégias Franca**, São Paulo: Unesp, 2004, 21p. Disponível em: <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/pela/pl-000523.pdf>. Acesso em: 15 set. 2019

OLIVEIRA, J. G. G. Uma idéia genial. *In*: MATOS, F. d. **Empresa Júnior no Brasil e no Mundo**. 1 ed. São Paulo: Martin Claret, 1997, 159p.

PAIVA JR, F. G.; CORDEIRO, A. T. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais** [...] Salvador: Anpad, 2002. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2002-eso-1576.pdf>. Acesso em: 15 set. 2019

PAULA. J. A. A extensão universitária: história, conceito e propostas. **Interfaces - Revista de Extensão**, v. 1, n. 1, p. 05-23, jul./nov. 2013. Disponível em: <https://www.ufmg.br/proex/revistainterfaces/index.php/IREXT/article/view/5/pdf>. Acesso em: 20 out. 2019

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO. **Gestores de Extensão**. 2019. Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/proext/gestores-de-extensao>. Acesso em: 30 ago. 2019

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO. **PROEXT**. 2017. Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/proext/a-pro-reitoria>. Acesso em:

REAGRO. Empresa Júnior de Ciências Agrárias da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB. Disponível em: [https://www.facebook.com/pg/ReAgro/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/ReAgro/about/?ref=page_internal). Acesso em: 20 out. 2019.

RECODEJR. Empresa Júnior de Engenharia da Computação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: <https://recodejr.com/>. Acesso em: 20 out. 2019.

RECONFLOJR. Empresa Júnior do curso de Engenharia Florestal da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: <https://www.facebook.com/reconflorjr/>. Acesso em: 20 out. 2019.

RIO GRANDE DO NORTE. **Projeto de Lei do Senado nº 437, 2012**. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/109380/pdf>. Acesso em: 15 set. 2019

ROCHA, E. L. C., FREITAS, A. A. F. **Avaliação do Ensino de Empreendedorismo entre Estudantes Universitários por meio do Perfil Empreendedor**. Revista de Administração Contemporânea. Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, P. 465-486, Jul. /Ago.

2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v18n4/1415-6555-rac-18-04-00465.pdf>. Acesso em: 20 out 2019.

SANGALETT, C., CARVALHO, G. Introdução ao Movimento Empresa Júnior. *In*: NETO, L. M., JUNKES, P. N., ROSAURO, D. Z., BENKO, F. **Empresa Júnior: espaço de aprendizagem**. Florianópolis: Gráfica Editora Pallotti, 2004.

SANNARIJR. Empresa Júnior do curso de Engenharia Sanitária e Ambiental da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: <http://sannarijr.com/>. Acesso em: 20 out. 2019.

SANTIAGO, E. G. Vertentes teóricas sobre empreendedorismo em Shumpeter, Weber e McClelland: novas referências para a sociologia do trabalho. **Revista de Ciências Sociais**, v. 40, p. 87-103, 2009. Disponível em: <http://www.periodicos.ufc.br/revcienso/article/view/488>. Acesso em: 02 jul. 2019

SANTOS, F. M. Análise de Conteúdo: A visão de Laurence Bardin [BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p.] **Revista Eletrônica de Educação**, v. 6, n. 1, p. 383-387 mai. 2012.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. SEBRAE. **Especialistas em Pequenos Negócios, 2018**. Disponível em: <http://www.agenciasebrae.com.br/asn/Indicadores/Novo%20MPE%20Indicadores%20-%2010%2001%202019.pdf>. Acesso em: 03 out. 2019.

Secretaria do Planejamento. SEPLAN. **Territórios de Identidade**. Salvador, Ba. Disponível em: <http://www.seplan.ba.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=17>. Acesso em: 20 out. 2019

SILVA, J. M. P. Q. **Empresas juniores: regime jurídico civil e tributário no direito brasileiro e comparado**. Brasília: Edição do autor, 2014, 81p.

STONER, J. FREEMAN, R. **Administração**. 5.ed. Rio de Janeiro, PHB, 1999.

TARRAJR. Empresa Júnior do curso de Engenharia de Pesca da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: <http://tarrafajr.com.br/>. Acesso em: 20 out. 2019.

TRIVINOS. A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação – o positivismo, a fenomenologia, o marxismo**. São Paulo: Atlas, 1987.



UNIJR-BA. FEDERAÇÃO DAS EMPRESAS JUNIORES DA BAHIA. PROGRIDE – Processo de Aceleração de Ejs para inserção na rede formal. 2019. Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/unijrba/posts/>. Acesso em: 03 out. 2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECONCÂVO DA BAHIA. UFRB. Conselho Acadêmico. **Resolução nº 038/2017, de 9 de agosto de 2017**. Dispõe sobre as normas que disciplinam as ações de Extensão Universitária no âmbito da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: [https://ufrb.edu.br/proext/images/Revis%C3%A3o\\_da\\_Resolu%C3%A7%C3%A3o.PDF](https://ufrb.edu.br/proext/images/Revis%C3%A3o_da_Resolu%C3%A7%C3%A3o.PDF). Acesso em: 29 out. 2019.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. Conselho Acadêmico. **Resolução nº 020/2012, de 25 de julho de 2012**. Dispõe sobre a criação de empresas juniores no âmbito da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia e sua regulamentação. Disponível em: [https://ufrb.edu.br/soc/components/com\\_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-20-12-conac.pdf.pdf](https://ufrb.edu.br/soc/components/com_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-20-12-conac.pdf.pdf). Acesso em: 29 out. 2019.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. Conselho Universitário. **Resolução nº 004/2014, de 29 de setembro de 2014**. Aprova o regulamento de criação das empresas juniores no âmbito da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: [https://ufrb.edu.br/soc/components/com\\_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-04-14-consuni.pdf](https://ufrb.edu.br/soc/components/com_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-04-14-consuni.pdf). Acesso em: 29 out. 2019.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. Conselho Universitário. **Resolução nº 001/2013, de 04 de março de 2013**. Dispõe sobre a aprovação de criação do campus de Feira de Santana da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia e do Centro de Ciência e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade – CETENS. Cruz das Almas, 2013.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. Conselho Universitário. **Resolução nº 003/2013, de 07 de maio de 2013**. Dispõe sobre a aprovação de criação do campus de Santo Amaro da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia e do Centro de Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas - CECULT. Cruz das Almas, 2013

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. Conselho Universitário. **Resolução nº 009/2019, de 20 de maio de 2019**. Dispõe sobre a criação da SEIVA – Incubadora de Empresas de Base Tecnológica do Recôncavo e suas atribuições no âmbito da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Cruz das Almas, 2019

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. **Cursos de Graduação**. Cruz das Almas, 2019. Disponível em: <https://ufrb.edu.br/portal/graduacao>. Acesso em 20 out. 2019.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. **Cursos de Pós-graduação**. Cruz das Almas, 2019. Disponível em: <https://ufrb.edu.br/portal/pos-graduacao>. Acesso em 20 de out. 2019.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. **Datas, períodos e eventos**. Cruz das Almas, 2002. Disponível em: <https://ufrb.edu.br/portal/a-ufrb?id=4408>. Acesso em: 06 jul. 2019

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. **Estrutura Organizacional da UFRB**. Cruz das Almas, Ba Disponível em: <https://ufrb.edu.br/portal/institucional/40-lei-de-acesso-a-informacao/88-estrutura-organizacional>. Acesso em: 06 jul. 2019

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. **Projeto REUNI UFRB**. Cruz das Almas, 2007. Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/reuni/images/documentos/projeto.pdf>. Acesso em: 20 out. 2019.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. **Subsídios para criação e implantação a partir do desmembramento da Escola de Agronomia da Universidade Federal da Bahia**. Salvador, 2003. Disponível em: <https://ufrb.edu.br/portal/images/historia/projeto-ufrb.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2019

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. **Engenhe Jr. E Construec Jr. Recebem título de Empresa Júnior de Alto Crescimento**. Disponível em: <https://ufrb.edu.br/portal/noticias/5307-engenhe-jr-recebe-o-titulo-de-empresa-junior-de-alto-crescimento.%20Acesso%20em:%2029%20out.%202019>. Acesso em: 29 out. 2019.

VALE, G. M. V. **Empreendedor: Origens, Concepções Teóricas, Dispersão e Integração**. Revista de Administração Contemporânea. Rio de Janeiro, v. 18, n. 6, p. 874-891, Nov/Dez. 2014. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552014000600874&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552014000600874&lng=pt&tlng=pt). Acesso em: 02 jul. 2019

## APÊNDICES

## **APÊNDICE I - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**

**Título da Pesquisa: Implementação e funcionamento das Empresas Juniores na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB**

Você está sendo convidado (a) a participar, como voluntário, da pesquisa **“Implementação e funcionamento das Empresas Juniores na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB”**, que tem como objetivo analisar como ocorre a implementação e devido funcionamento das EJs nessa Instituição, bem como contribuir para o seu reconhecimento, consolidação e sistematização de procedimentos na Universidade. Este estudo está sendo desenvolvido pela mestranda Alana Sampaio Sá Magalhães, portadora do RG 09942011-25, podendo ser encontrada na Rua Nelson Magalhães, nº 35, Primavera, Cruz das Almas – BA ou no telefone (75) 99137-5084, sob orientação do Prof<sup>o</sup> Dr. Teófilo Alves Galvão Filho, do Programa de Políticas Públicas e Segurança Social (PPGPPSS) da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB).

Os participantes desta pesquisa serão os presidentes das EJs da UFRB no ano de 2019 e estes responderão a um roteiro de entrevista semiestruturada, com duração máxima de 40 minutos, com utilização do recurso de áudio de gravação, para que haja transcrição fidedigna das falas. Para análise dos dados, serão utilizadas somente as falas que forem previamente autorizadas pelos entrevistados. As entrevistas ocorrerão na Pró-Reitoria de Extensão, lotação da pesquisadora, e serão agendadas conforme disponibilidade e conveniência dos sujeitos.

Os riscos decorrentes da participação na pesquisa envolvem a possibilidade dos entrevistados se sentirem desconfortáveis ou constrangidos em responder as questões, tomando o tempo desses sujeitos. Entretanto, a fim de que sejam minimizados, serão tomadas algumas providências, a exemplos: garantir um local tranquilo, definir um tempo que não altere a rotina de aulas, com agendamento da entrevista com horário conveniente e/ou dias alternados. O projeto contribuirá para o aperfeiçoamento nos trâmites de funcionamento das EJs na Universidade, permitindo qualificação e aprendizado aos universitários atuantes neste processo, com impactos positivos no desenvolvimento de pesquisas, tecnologias e inovações, além de ascender novos olhares para as estruturas das empresas juniores, enquanto elo de interlocução da UFRB com o mercado de trabalho.

Os resultados obtidos através dessas informações poderão ser publicados e/ou apresentados em encontros e congressos sobre esta temática. A pesquisadora garante guardar sigilo em relação à identidade dos (as) participantes e estes têm a garantia de esclarecimento sobre qualquer dúvida e em qualquer tempo da pesquisa.

Os documentos e informações obtidos por parte do estudo, assim como o presente Termo, serão mantidos por um período de 05 (cinco) anos sob a responsabilidade da mestranda e do professor orientados, e após serão incinerados.

Não haverá remuneração aos participantes e não nenhuma despesa decorrente da pesquisa, e caso tenha será ressarcido (a), e caso haja algum dano será indenizado (a).

É garantida a liberdade do participante recusar-se da pesquisa, assim como retirar seu consentimento a qualquer momento, não acarretando qualquer penalidade ou represália. Após a leitura deste Termo e ser esclarecido quaisquer dúvidas e em caso de aceitação, é solicitado ao final do parágrafo à assinatura do participante. Este documento é composto por duas vias de igual teor, sendo uma para o participante e outra da pesquisadora. Vale ressaltar que este

Termo foi avaliado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos (CEP) da UFRB e em caso de qualquer dúvida em relação aos aspectos éticos, poderá entrar em contato pelo endereço Rua Rui Barbosa, 710, Centro, Cruz das Almas – BA ou pelo telefone: (75) 3621-6850, horário de atendimento de segunda à sexta-feira, de 9h às 12h e das 13h às 16h.

Eu, \_\_\_\_\_, declaro para os devidos fins e para quem possa interessar que dou meu consentimento para participar da pesquisa **“Implementação e funcionamento das Empresas Juniores na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB”**, após ter lido, recebido esclarecimentos e compreendido.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

(Local e data)

\_\_\_\_\_

Assinatura do (a) participante

\_\_\_\_\_

Assinatura da pesquisadora

## APÊNDICE II - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS EMPRESÁRIOS JUNIORES

### Roteiro de Entrevista

1. Qual seu interesse e motivação em atuar numa Empresa Júnior (EJ)?
2. Quantos alunos estão envolvidos diretamente e indiretamente na EJ que é presidente?
3. Na sua opinião quais oportunidades que as EJs podem proporcionar na formação dos alunos envolvidos?
4. Na sua opinião quais os maiores desafios que as EJs enfrentam?
5. Como você avalia a implementação da EJ que preside na UFRB?
6. Como você avalia o funcionamento da EJ que preside na UFRB?
7. Atualmente a EJ que você preside está regulamentada devidamente? (legal e institucional)?
8. Quais dificuldades enfrentadas para implementar a EJ na UFRB? (no sentido legal)
9. Quais dificuldades enfrentadas para implementar a EJ na UFRB? (no sentido institucional/centro de ensino).
10. Quais problemas centrais são enfrentados pelas EJs, no sentido de gestão, infraestrutura e mercado?
11. Como você avalia a relação da Confederação Nacional das Empresas Juniores, Brasil Júnior, nos processos de implementação e funcionamento da EJ que preside na UFRB?
12. Como você avalia as ações institucionais nos processos de implementação e funcionamento da EJ que preside? (no sentido UFRB)
13. Você considera importante a criação de uma cartilha com informações que possam direcionar os trâmites necessários para implementação e funcionamento das EJs na UFRB?
14. Você teria alguma colocação a mencionar sobre a implementação e funcionamento das EJs na UFRB?
15. Você conhece a Resolução 004/2014 que normatiza sobre o funcionamento das EJs na UFRB? Se sim, poderá comentar sobre a referida Resolução?
16. Você considera que as atividades executadas da EJ podem ser consideradas de extensão universitária? Se sim, a EJ que preside foi registrada na Pró-Reitoria de Extensão (PROEXT)? E com qual modalidade (programa de extensão, prestação de serviços/consultoria...)?
17. Você acredita que sua atuação na EJ contribuirá no seu aprimoramento profissional? Se sim, quais indicadores você considera mais influente (trabalho em equipe, espírito empreendedor, iniciativa, elaboração de projetos, organização, busca de metas...)?

18. Você acredita que as experiências adquiridas pela atuação na EJ podem contribuir para melhorias na empregabilidade, no sentido de proporcionar maiores condições de ingressar no mercado de trabalho?
19. Como você vê a cultura do empreendedorismo na UFRB?
20. Você considera que as EJs são espaços que desenvolvem práticas empreendedoras e inovativas? Se sim, poderia exemplificar algumas ações de empreendedorismo e inovação da EJ que preside?
21. Há incentivo ao fomento de ações empreendedoras e inovativas pela UFRB? Quais ações melhorariam esse incentivo?
22. A UFRB foi inserida em 2016 no ranking das Universidades Empreendedoras pela Pesquisa da Brasil Júnior. Como você avalia essa inserção? Você acredita que a presença de EJs na Instituição foi importante para essa inclusão no referido ranking?
23. Atualmente há desenvolvimento de projetos da EJ em parceria com a UFRB? Se sim, quais principais resultados dessa parceria com a Universidade?
24. Como considera o futuro das EJs na UFRB, a partir do marco da Lei 13.267/2016 que disciplina a sua criação e organização?
25. Que sugestões você daria para melhorias nos processos de implementação e funcionamento das EJs na UFRB?

**APÊNDICE III – PROPOSTA DE UM GUIA DE ORIENTAÇÕES PARA  
IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DAS EMPRESAS JUNIORES NA UFRB**



## **Guia de Orientações**

# **Implementação e Funcionamento das Empresas Juniores na UFRB**

**Fevereiro/2020**



## **FICHA TÉCNICA**

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB  
Mestrado Profissional em Gestão de  
Políticas Públicas e Segurança Social – MPGPPSS

Elaboração do texto:  
**Alana Sampaio Sá Magalhães**

Orientador:  
**Dr. Teófilo Alves Galvão Filho**

Diagramação e edição de arte:  
**Marcos Boaventura**

Capa e Projeto gráfico do miolo:  
**Alana Sampaio Sá Magalhães**

Diagramação:  
**Programa CorelDraw - Versão 18**



## SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>4</b>
<b>2. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>4</b>
2.1 Objetivos da empresa júnior.....	5
<b>3. IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DAS EMPRESAS JUNIORES 6</b>	
<b>3.1 DA ORGANIZAÇÃO.....</b>	<b>6</b>
1. Da formação de uma equipe.....	6
2. Da divulgação para os interessados .....	6
<b>3.2 DOS ASPECTOS LEGAIS .....</b>	<b>7</b>
1. Da Criação .....	7
2. Da Legalização.....	7
3. Do Funcionamento .....	8
4. Da Documentação Fiscal e Contábil.....	8
5. Da Federação.....	9
<b>3.3 DOS ASPECTOS INSTITUCIONAIS .....</b>	<b>9</b>
1. No âmbito da UFRB .....	9
<b>4. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>11</b>



## 1. APRESENTAÇÃO

O presente Guia de Orientações é produto da dissertação de mestrado “Implementação e funcionamento das empresas juniores na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB”, do programa de Pós-Graduação em Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social (PPGGPSS) da UFRB.

Tem por objetivo apresentar informações básicas sobre os trâmites necessários para implementação e funcionamento das empresas juniores na instituição.

Trata-se, portanto, de um modelo sugestivo para direcionamento dos processos de regulamentação das empresas juniores na UFRB, em conformidade com a Lei 13.267/2016 e Resolução CONSUNI 004/2014.

Reforçamos que não há obrigatoriedade de seguir à risca todas as etapas descritas no Guia de Orientações, pois consideramos que seja importante o alcance do objetivo de implementação e funcionamento de uma empresa júnior.

## 2. INTRODUÇÃO

Consideram-se empresas juniores associações civis sem fins lucrativos, regulamentadas pela Lei 13.267/2016<sup>1</sup>, geridas por estudantes matriculados nas instituições de ensino superior do país, com propósito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos seus membros.

Os empresários juniores deverão exercer trabalho voluntário, conforme Lei 9.608/98<sup>2</sup> e desenvolver atividades relacionadas ao (s) curso (s) de graduação que estão vinculados, devendo ser orientados e supervisionados por professores habilitados e profissionais especializados.

As empresas juniores, cujos fins são educacionais, poderão cobrar para elaboração de produtos/projetos e prestação de serviços, independentemente de autorização de conselho profissional, desde que essas atividades sejam acompanhadas por professores orientadores da instituição de ensino superior.

O conceito de empresa júnior nasceu na França, em 1967. No Brasil foi introduzido em 1987, pela Câmara de Comércio França-Brasil (MATOS, 1997). A ideia de empresas juniores no país foi disseminada e teve grande adesão nas instituições de ensino superior, ocasionando na criação de várias empresas juniores.

---

<sup>1</sup> Maiores informações em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/L13267.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13267.htm). Acesso em: 29 out. 2019

<sup>2</sup> Maiores informações em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9608.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9608.htm). Acesso em: 29 out. 2019

Atualmente o movimento é organizado pela Brasil Júnior, confederação nacional de empresas juniores, fundada em 2003, e em torno do MEJ – Movimento Empresas Juniores e das federações estaduais.

A nível local, a Bahia conta com o apoio da federação UNIJr-Ba, e no recôncavo com o apoio de núcleos, neste caso, pelo NEJ Recôncavo – Núcleo de Empresas Juniores do Recôncavo.

Os principais objetivos das federações são: oferecer suporte, reconhecimento e regulamentação das atividades realizadas pelas empresas juniores, além de colaborar e apoiar o aceleração e difusão das mesmas.

Na UFRB, as empresas juniores foram regulamentadas em 2012 pela Resolução 020/2012 do Conselho Acadêmico, no entanto o Guia de Orientações se baseou na Resolução CONSUNI 004/2014, a mais recente e por contemplar a anterior.

## 2.1 Objetivos da empresa júnior

As empresas juniores apresentam como objetivos, conforme artigo 5º da Lei 13.267/2016:

- a) Proporcionar a seus membros as condições necessárias para a aplicação prática dos conhecimentos teóricos referentes à respectiva área de formação profissional, dando-lhes oportunidade de vivenciar o mercado de trabalho em caráter de formação para o exercício da futura profissão e aguçando-lhes o espírito crítico, analítico e empreendedor;
- b) Aperfeiçoar o processo de formação dos profissionais em nível superior;
- c) Estimular o espírito empreendedor e promover o desenvolvimento técnico, acadêmico, pessoal e profissional de seus membros associados por meio de contato direto com a realidade do mercado de trabalho, desenvolvendo atividades de consultoria e de assessoria a empresários e empreendedores, com a orientação de professores e profissionais especializados;
- d) Melhorar as condições de aprendizado em nível superior, mediante a aplicação da teoria dada em sala de aula na prática do mercado de trabalho no âmbito dessa atividade de extensão;
- e) Proporcionar aos estudantes a preparação e a valorização profissionais por meio da adequada assistência de professores e especialistas;
- f) Intensificar o relacionamento entre as instituições de ensino superior e o meio empresarial;
- g) Promover o desenvolvimento econômico e social da comunidade ao mesmo tempo em que fomenta o empreendedorismo de seus associados.

---

<sup>3</sup>Maiores informações em:  
[https://ufrb.edu.br/soc/components/com\\_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-04-14-consuni.pdf](https://ufrb.edu.br/soc/components/com_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-04-14-consuni.pdf).  
Acesso em: 29 out. 2019



### 3. IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DAS EMPRESAS JUNIORES

A implementação e funcionamento das empresas juniores são abordadas por etapas e apresenta-se como um modelo sugestivo, considerando as orientações da Brasil Júnior.

#### 3.1 DA ORGANIZAÇÃO

O processo de fundação de uma empresa júnior é constituído por etapas que tem como objetivo conduzir as atividades de forma apropriada para se obter um melhor resultado. Inicialmente é sugerida a etapa de organização, de modo que contemple a formação de uma equipe e divulgação da empresa júnior para os interessados.

- 1. Da formação de uma equipe** contempla o conjunto de pessoas que compartilham do mesmo desejo de criação da empresa júnior. Neste momento é importante o processo de comparação de produtos/serviços e de gestão com outras empresas juniores (*bechmarking* inicial). Deste modo, as idéias são definidas, como: quais documentos/modelos são necessários, quais produtos/serviços serão oferecidos, como será a atuação no mercado, quais serão os custos iniciais, como será a composição da estrutura interna, dentre outros. Do mesmo modo, neste momento é importante sondar a disponibilidade de um espaço físico na instituição e os professores que serão orientadores, ou seja, o relacionamento com a instituição deve abranger todo o ciclo de vida da empresa júnior. Aconselha-se que em todo o processo execute o planejamento estratégico, como meio de garantir a consistência das ações. Previamente reuniões poderão ser agendadas com este propósito de definições.
- 2. Da divulgação para os interessados** divulga-se amplamente, por meio de veículos de comunicação, reunião sobre a criação da empresa júnior, com indicação de dia, horário e local, de modo que os interessados possam comparecer.



### 3.2 DOS ASPECTOS LEGAIS

Para atendimento aos requisitos legais, em observância as Leis 13.267/2016 e 10.406/2002 a constituição da empresa júnior deverá atender as seguintes etapas:

#### 1. Da Criação

- a) Realizar Assembléia Geral de fundação que consiste em reunião para tomada de decisões e deliberações. Neste momento, a Assembléia Geral torna-se órgão soberano da empresa júnior.
- b) Aprovar o Estatuto Social, em atendimento a Lei 10.406/2002.<sup>4</sup> O estatuto consiste no ato constitutivo de uma associação civil. Este documento deve apresentar toda a dinâmica de funcionamento da empresa, as disposições sobre suas diretorias/gerências, sanções, eleições, prestação de contas, exclusão de membros dentre outros aspectos. Trata-se de um documento incisivo, pois qualquer modificação haverá necessidade de uma nova Assembléia e disposição de custos financeiros para alteração. O registro deve obedecer às exigências documentais do cartório de registro civil de pessoas jurídicas. Modelo de estatuto disponível pela Brasil Júnior.
- c) Lavrar ata de fundação, contendo aprovação do estatuto, eleição e posse da primeira diretoria.

OBS. Maiores orientações e modelos de documentos em: <https://www.brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>, acessar CRIE SUA EJ, livro III - Regulamentação, acessar material de apoio.

#### 2. Da Legalização

- a) Registrar o estatuto social<sup>5</sup> (necessário assinatura de advogado registrado em órgão de classe) e ata de fundação em Cartório de Registro Civil.
- b) Obter inscrição de CNPJ<sup>6</sup> (cadastro nacional de pessoas jurídicas) na Receita Federal do Brasil. O CNPJ consiste no cadastro jurídico, permitindo que as associações procedam com emissão de notas fiscais, abertura de conta bancária, isenção fiscal, entre outros. A Brasil Júnior sugere o CNAE (Cadastro Nacional de Atividades Econômicas) ideal para as empresas juniores como sendo: atividade

---

<sup>4</sup> Maiores informações no capítulo II [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/10406.htm). Acesso em: 29 out. 2019

<sup>5</sup> Maiores orientações e modelos de documentos em: <https://www.brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>, acessar CRIE SUA EJ, livro III - Regulamentação, acessar material de apoio.

<sup>6</sup> Maiores informações em: <http://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/cadastros/cadastro-nacional-de-pessoas-juridicas-cnpj/solicitacao-de-atos-perante-o-cnpj-por-meio-da-internet/inscricao-de-primeiro-estabelecimento-matriz>. Acesso em: 29 out. 2019

de apoio à educação, exceto caixas escolares, não excluindo as possibilidades de vincularem outras atividades econômicas secundárias em seu registro.

- c) Obter inscrição estadual com a Receita Estadual e inscrição no INSS se for o caso de praticar atos comerciais.
- d) Obter alvará de licença e funcionamento na Prefeitura Municipal. Este documento garante o devido funcionamento e evita eventuais problemas com o local de estabelecimento das empresas juniores.

OBS. Como a obtenção destes documentos e outras atividades iniciais necessitam de custos, sugerimos aos membros das empresas juniores alguns meios para captação de recursos, como: realizar eventos, palestras, promover rifas, ofertar produtos e prestar serviços.

### 3. Do Funcionamento

- a) Criar regimento interno com regras e regulamentos para o devido funcionamento da empresa júnior.
- b) Possuir contrato de serviços para comprovação de relação contratual entre as partes.
- c) Possuir termo de voluntariado, assinado por todos os estudantes da empresa júnior, conforme Lei 9.608/98.
- d) Possuir documento de reconhecimento da empresa júnior no âmbito da UFRB assim como o (s) curso (s) que estão vinculados a ela.
- e) Possuir documentação referente à orientação dos professores vinculados a empresa júnior.
- f) Possuir conta bancária ativa junto a uma instituição financeira.

OBS. As orientações e os modelos de documentos que constam descritos nos itens a, b, c, d, e, f, estão disponíveis no sítio da Brasil Júnior, pelo sítio: <https://www.brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>, acessar CRIE SUA EJ, livro III - Regulamentação, acessar material de apoio.

### 4. Da Documentação Fiscal e Contábil

Os documentos fiscais e contábeis são imprescindíveis no atendimento as exigências legais, no que se refere aos benefícios fiscais, à responsabilização, prestação de contas, exercício da transparência, dentre outros.

- a) Obter todos os comprovantes de aquisição de materiais, como notas, recibos ou cupons.
- b) Emitir notas fiscais de serviços prestados, com recolhimento de ISS (imposto sobre serviço). Entrar em contato com o setor de tributos do município.
- c) Obter Livro Diário : registro de todas as movimentações rotineiras no âmbito da pessoa jurídica.<sup>8</sup>
- d) Estar adimplente com as seguintes certidões proveniente de órgãos governamentais:

<sup>7</sup>Maiores informações em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Decreto-Lei/Del0486.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del0486.htm). Acesso em: 29 out. 2019

<sup>8</sup>Maiores informações das certidões em: <https://www.brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>, acessar CRIE SUA EJ, livro III - Regulamentação, acessar material de apoio. Acesso em: 29 out. 2019



- Certidão Conjunta Negativa de Débitos Relativos a Tributos Federais,
- Certidão Negativa de Débitos Relativos às Contribuições Previdenciárias,
- Certidão Negativa de Débitos Municipais,
- Certificado de Regularidade do FGTS,
- Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) Negativa.

## 5. Da Federação

- a) Atender aos requisitos específicos dos Editais para federação, conforme as instâncias e núcleos:

BRASIL JÚNIOR:



<https://brasiljunior.org.br/>



<https://www.facebook.com/brasiljunior/>

UNIJR – BA:



<http://unjrba.org.br/>



<https://pt-br.facebook.com/unjrba/>

NEJ RECÔNCAVO:



@nejreconcavo

## 3.3 DOS ASPECTOS INSTITUCIONAIS

### 1. No âmbito da UFRB

- a) Respeitar as leis e regulamentação vigente: Lei 13.267/2016 e Resolução UFRB CONSUNI 004/2014.
- b) Dispor de tutor, ou seja, docente da instituição, para acompanhar e orientar na execução das atividades.
- c) Cumprir as exigências jurídicas, conforme artigo 5º da Resolução CONSUNI 004/2014.
- d) Cumprir acordos contratuais e o Código de Ética do Movimento Empresa Júnior<sup>9</sup>.
- e) Conhecer suas obrigações, conforme artigo 4º da Resolução CONSUNI 004/2014.
- f) Conhecer as vedações, no que consta o artigo 7º da Resolução CONSUNI 004/2014.
- g) Conhecer seus princípios e deveres, em observância aos artigos 8º e 9º da Resolução CONSUNI 004/2014.
- h) Ter sua estrutura administrativa composta por, no mínimo:

<sup>9</sup> Maiores informações em:

[https://uploads.brasiljunior.org.br/uploads/cms/institucional/file/file/6/Codigo\\_de\\_Etica\\_do\\_Movimento\\_Empresa\\_Junior.pdf](https://uploads.brasiljunior.org.br/uploads/cms/institucional/file/file/6/Codigo_de_Etica_do_Movimento_Empresa_Junior.pdf). Acesso em: 29 out. 2019

I – Assembléia Geral  
 II – Diretoria

Sugere-se, de acordo com a Brasil Júnior, o seguinte organograma (figura 1):

**Figura 1** - Organograma sugestivo para uma empresa júnior



Fonte: BRASIL JÚNIOR, 2015, p. 24. Livro II – Primeiros passos

- i) Registrar as empresa juniores nos seus respectivos Centros de Ensino, conforme artigo 14 da Resolução CONSUNI 004/2014. Entende-se por registro a apresentação dos seguintes documentos: Estatuto Social e Ata de fundação devidamente assinados.
- j) Registrar as atividades extensionistas, de acordo com as orientações da Pró-reitoria de Extensão – PROEXT,<sup>10</sup> em obediência ao artigo 9º § 4º da Lei 13.267/2016, e artigos 7º, 11º, 12º e anexo I da Resolução CONAC 038/2017.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Conheça a PROEXT: <https://www.ufrb.edu.br/proext/>. Acesso em: 29 out. 2019

<sup>11</sup> Maiores informações em: [https://ufrb.edu.br/proext/images/Revis%C3%A3o\\_da\\_Resolu%C3%A7%C3%A3o.PDF](https://ufrb.edu.br/proext/images/Revis%C3%A3o_da_Resolu%C3%A7%C3%A3o.PDF). Acesso em: 29 out. 2019

#### 4. REFERÊNCIAS

BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Crie sua empresa júnior**. 2015. Disponível em: <https://brasiljunior.org.br/crie-sua-ej>. Acesso em: 29 out. 2019.

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm). Acesso em: 29 out. 2019.

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/L13267.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13267.htm). Acesso em: 29 out. 2019.

MATOS, Franco de. **Empresa júnior no Brasil e no Mundo**. 1 ed. São Paulo: Martin Claret, 1997, 208p.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. Conselho Acadêmico. **Resolução nº 020/2012, de 25 de julho de 2012**. Dispõe sobre a criação de empresas juniores no âmbito da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia e sua regulamentação. Disponível em: [https://ufrb.edu.br/soc/components/com\\_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-20-12-conac.pdf](https://ufrb.edu.br/soc/components/com_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-20-12-conac.pdf). Acesso em: 29 out. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECONCÂVO DA BAHIA. UFRB. Conselho Acadêmico. **Resolução nº 038/2017, de 9 de agosto de 2017**. Dispõe sobre as normas que disciplinam as ações de Extensão Universitária no âmbito da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: [https://ufrb.edu.br/proext/images/Revis%C3%A3o\\_da\\_Resolu%C3%A7%C3%A3o.PDF](https://ufrb.edu.br/proext/images/Revis%C3%A3o_da_Resolu%C3%A7%C3%A3o.PDF). Acesso em: 29 out. 2019.

Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. UFRB. Conselho Universitário. **Resolução nº 004/2014, de 29 de setembro de 2014**. Aprova o regulamento de criação das empresas juniores no âmbito da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Disponível em: [https://ufrb.edu.br/soc/components/com\\_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-04-14-consuni.pdf](https://ufrb.edu.br/soc/components/com_chronoforms5/chronoforms/uploads/documento/resolucao-04-14-consuni.pdf). Acesso em: 29 out. 2019.





