



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA REGIÃO TOCANTINA DO MARANHÃO –
UEMASUL – CAMPUS IMPERATRIZ
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E LETRAS – CCHSL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – BACHARELADO

ANA BEATRIZ RICARDO CARDOSO

O Movimento Empresa Júnior e o desenvolvimento de Soft e Hard Skills em acadêmicos das Instituições de Ensino Superior de Imperatriz, Açailândia e São Luís-MA.

Imperatriz
2026



ANA BEATRIZ RICARDO CARDOSO

O Movimento Empresa Júnior e o desenvolvimento de soft e hard skills em acadêmicos das Instituições de Ensino Superior de Imperatriz, Açailândia e São Luís-MA.

Artigo apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão / Centro de Ciências Humanas, Sociais e Letras, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr^a Hosannah Márcia Alves Bandeira

Imperatriz
2026



C268m

Cardoso, Ana Beatriz Ricardo

O movimento empresa júnior e o desenvolvimento de soft e hard skills em acadêmicos das instituições de ensino superior de Imperatriz, Açailândia e São Luís-MA. / Ana Beatriz Ricardo Cardoso. – Imperatriz, MA, 2026.

45 f. ; il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL, Imperatriz, MA, 2026.

1. Empresas juniores. 2. Soft skills. 3. Hard skills. 4. Formação acadêmica.
I. Título.

CDU 658:378

Ficha elaborada pelo Bibliotecário: **Mateus de Araújo Souza – CRB: 13/955**



ANA BEATRIZ RICARDO CARDOSO

O Movimento Empresa Júnior e o desenvolvimento de soft e hard skills em acadêmicos das Instituições de Ensino Superior de Imperatriz e Açailândia e São Luís-MA.

Artigo apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão / Centro de Ciências Humanas, Sociais e Letras, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 10/06/2026

BANCA EXAMINADORA



Documento assinado digitalmente
HOSANNAH MARCIA ALVES BANDEIRA
Data: 19/06/2026 12:57:38-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof(a). Dr^a. Hosannah Márcia Alves Bandeira – (Orientadora)
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL



Documento assinado digitalmente
EDNEY LOIOLA
Data: 22/06/2026 10:20:33-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof(a). Dr. Edney Loiola – (Membro)
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL

Prof(a). Me. Francisco Robson Saraiva Martins – (Membro)
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL



RESUMO

Este trabalho busca compreender como a vivência em empresas juniores transforma a formação de estudantes universitários, ampliando suas competências técnicas e comportamentais. A pesquisa foi realizada nas cidades de Imperatriz, São Luís e Açailândia, sua população/amostra contou com 84 participantes entre membros ativos e egressos. O método utilizado foi quali-quantitativo, combinando questionário online com entrevistas individuais, o que possibilitou reunir dados objetivos e percepções pessoais sobre a vivência no Movimento Empresa Júnior. Os resultados indicam que, ao enfrentar desafios como conciliar atividades acadêmicas e responsabilidades na EJ, os estudantes relataram evolução significativa em soft skills, como comunicação interpessoal, liderança e trabalho em equipe, e em hard skills, como gestão de projetos, planejamento estratégico e análise de dados. Conclui-se que a experiência em empresas juniores complementa a formação acadêmica, oferecendo práticas que fortalecem a preparação para o mercado de trabalho e contribuindo para a formação de profissionais mais completos e preparados para os desafios reais.

Palavras-chave: Empresas juniores. Soft skills. Hard skills. Formação acadêmica.



ABSTRACT

This study seeks to understand how experience in junior enterprises transforms the training of university students, expanding their technical and behavioral skills. The research was conducted in the cities of Imperatriz, São Luís, and Açailândia, with a sample of 84 participants, including active and former members. A mixed-methods approach was used, combining an online questionnaire with individual interviews, which allowed for the collection of objective data and personal perceptions about the experience within the Junior Enterprise Movement. The results indicate that, when facing challenges such as balancing academic activities and responsibilities in the Junior Enterprise, students report significant improvement in soft skills, such as interpersonal communication, leadership, and teamwork, and in hard skills, such as project management, strategic planning, and data analysis. It is concluded that experience in junior enterprises complements academic training, offering practices that strengthen preparation for the job market and contributing to the formation of more complete professionals better prepared for real-world challenges.

Keywords: Junior enterprises. Soft skills. Hard skills. Academic training.



LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BRASIL JÚNIOR – Confederação Brasileira de Empresas Juniores

EJAD – Empresa Junior de Administração

EJCON – Empresa Junior de Consultoria

EJ – Empresa Júnior

EMAJ – Encontro Maranhense Júnior

FEJEMA - Federação das Empresas Juniores

FGV – Fundação Getúlio Vargas

FAAP – Fundação Armando Álvares Penteado

IESE – Índice de Instituições de Ensino Superior Empreendedoras

MAJU – Maranhão Júnior

MEJ – Movimento Empresa Júnior

UEMA – Universidade Estadual do Maranhão

UEMASUL – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	10
2.1 Movimento Empresa Júnior no contexto histórico.....	10
2.2 Estrutura organizacional das Empresas Juniores.....	16
2.3 O desenvolvimento de competências das Empresas Juniores.....	18
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	19
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	20
4.1 Perfil.....	21
4.2 Experiências na EJ.....	24
4.3 Desenvolvimentos de soft skills (competências comportamentais)	27
4.4 Desenvolvimentos de hard skills (competências técnicas)	29
4.5 Impacto e perspectivas.....	32
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
REFERÊNCIAS.....	37
ANEXOS.....	39

1 INTRODUÇÃO

Formar novos profissionais, exige cada vez mais um conjunto de conhecimentos técnicos e comportamentais, para que estes atuem em ambientes que são dinâmicos, competitivos e complexos. Nesse cenário, as empresas juniores se destacam significativamente no desenvolvimento dos estudantes, proporcionando aprendizados como: tomadas de decisões e interação com o mercado.

Segundo Soares (2025), a experiência numa Empresa Junior aprimora o desenvolvimento de competências, além de contribuir para a inserção do acadêmico no mercado de trabalho, pois muitos conseguem oportunidades rapidamente, após a prática. Essa visão reforça a importância de compreender como a vivência empresarial por meio da empresa júnior contribui no desenvolvimento de soft e hard skills, promovendo a junção de teoria e prática na preparação para o mercado de trabalho.

Silva (2023), em uma pesquisa realizada na Universidade Federal do Ceará, aponta, que a vivência em empresas juniores contribui para que os estudantes vivenciem experiências tanto no aprimoramento de soft skills relacionadas a comunicação, gestão de equipes e liderança, quanto de hard skills relacionadas a domínio técnico.

O estado do Maranhão possui polos que se destacam na iniciativa do Movimento Empresarial Junior como: Açailândia, Imperatriz e São Luís. O crescimento dessas atividades, evidenciam a necessidade de entender como essa vivência contribui para o desenvolvimento dos acadêmicos, aprimorando a capacidade de lidarem com exigências reais no mercado de trabalho.

As empresas juniores são uma opção estratégica para a diminuição das dificuldades enfrentadas pelos jovens que estão iniciando a vida profissional. Com isso, a pesquisa busca responder o questionamento: Até que ponto as empresas juniores contribuem para o desenvolvimento de habilidades técnicas e comportamentais (soft e hard skills) no contexto maranhense?

Funções como presidência e diretoria, exigem que o acadêmico desenvolva habilidades no ofício da liderança, como visão estratégica, planejamento e tomada

de decisão. Essas atividades cooperam para o amadurecimento profissional e a expertise em resolver problemas com mais facilidade.

O objetivo geral deste trabalho é avaliar a influência das empresas juniores do Maranhão na formação de competências técnicas e comportamentais dos estudantes, para o mercado de trabalho durante a graduação e na sua inserção profissional, identificando as principais competências desenvolvidas durante a participação no MEJ e analisando como essa vivência contribuiu para a formação e colocação no mercado de trabalho.

A pesquisa foi conduzida por meio de uma abordagem quali-quantitativa, fundamentada em revisão de literatura e em coleta de dados junto a acadêmicos e egressos de empresas juniores vinculadas as instituições de Ensino Superior de Açailândia, Imperatriz e São Luís.

Também foram realizadas entrevistas semiestruturadas, possibilitando analisar os relatos individuais de empresários juniores e ex-membros. Esse nicho de pesquisa permite analisar tanto a visão de quem já vivenciou a experiência de estar no MEJ, quanto daqueles que ainda estão ativos no planejamento de projetos dentro das empresas juniores. Assim, tornou-se possível obter diferentes opiniões sobre o Movimento Empresarial Júnior na formação de habilidades técnicas e comportamentais, garantindo consistência na análise dos resultados.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Movimento Empresa Júnior no contexto histórico

De acordo com a Brasil Júnior (2020), o Movimento Empresa Júnior surgiu em 1967, na França com a primeira Junior Enterprise, e em 1988, chegou ao Brasil a FGV Júnior, na Fundação Getúlio Vargas, e a Júnior FAAP, na Fundação Armando Álvares Penteado.

Uma Empresa Júnior é uma organização sem fins lucrativos, sendo que todo resultado financeiro é investido em treinamentos de capacitação e desenvolvimento dos estudantes (Brasil Júnior, 2020). Essas organizações são compostas por acadêmicos e professores orientadores, e têm como objetivo gerar experiência com projetos reais de consultoria em suas áreas de atuação.

Esse papel formativo e de impacto social foi reconhecido oficialmente no Brasil em 2016, quando foi sancionada a Lei nº 13.267, mais conhecida como a Lei das Empresas Juniores, reconhecendo que o empreendedorismo jovem contribui na formação de estudantes por meio de projetos reais e fortalecendo o preparo para o mercado de trabalho (Brasil Júnior, 2020).

De acordo com o material enviado pela atual presidente do Conselho Maranhense das Empresas Juniores e conhecedora da trajetória do MEJ no Estado – Giovana Mirna, a chegada do MEJ no Maranhão foi em 1993, com a fundação da EJAD – Empresa Junior de Administração da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), em São Luís, pioneira no Estado. A partir dessa iniciativa, novas empresas juniores foram criadas, como a Labotur – Empresa Junior de Turismo da Universidade Federal do Maranhão e a EJCON – Empresa Junior de Consultoria da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão, (antiga UEMA em Imperatriz).¹

Nos anos 2000, a federação maranhense era conhecida como FEJEMA – Federação das Empresas Juniores do Maranhão, com o objetivo de unir e representar as empresas juniores do Estado. Pouco tempo depois, em 2002 a federação encerrou suas atividades de forma provisória, gerando uma descontinuidade no movimento. Após alguns anos, a situação muda com a criação da Maranhão Júnior (MAJU), onde assumiu o papel central no fortalecimento e organização com as empresas juniores do Estado.

Em 2017, a Maranhão Júnior foi oficialmente confederada à Brasil Júnior (Confederação Brasileira de Empresas Juniores). Esse destaque, traz a afirmativa do protagonismo maranhense na construção de representatividade em todo o país. Desde então, a MAJU traz a promoção de capacitações, organizações de eventos como o INFLAMA, que tem por objetivo a formação de novas lideranças e o EMAJ – Encontro Maranhense Junior para reconhecer e premiar as empresas juniores que mais se destacaram no Estado em respectivas categorias como, faturamento, faturamento colaborativo, engajamento com o MEJ etc.

No ano de 2019, a federação maranhense obteve um salto importante: o número de empresas juniores federadas evoluiu de 9 para 19, mostrando que aos

¹ MIRNA, Giovana. *História da MAJU*. Documento em PDF enviado à autora, Imperatriz, 20 mai. 2026.

poucos estavam se consolidando no Estado. No período da pandemia, a federação enfrentou dificuldades, pois não possuíam uma diretoria sólida e tentavam manter a rede engajada, para que continuassem com o trabalho e obter resultados.

Um marco muito importante no ano de 2023, no palco do ENEJ – Encontro Nacional das empresas juniores realizado no Estado do Rio de Janeiro, a Maranhão Júnior conquistou o primeiro lugar, com o maior faturamento do país, símbolo de trabalho em equipe da rede maranhense em um palco nacional, entregando resultados dentro do MEJ.

Figura 1 – Diretoria da Maranhão Júnior no ENEJ 2023



Fonte: ageufma 2023

Dois anos depois, em 2025 o alcance do cluster 4, uma métrica que analisa o nível de amadurecimento das federações e empresas juniores. E com isso, o alcance de 400 mil de faturamento da rede sem terceirizações, resultado de 28 empresas juniores no Estado do Maranhão.

Dentre as empresas juniores que contribuíram para esse crescimento, destaca-se a EJCON – Empresa Júnior de Consultoria do curso de Administração da UEMASUL, em Imperatriz, no qual possui uma trajetória de desenvolvimento na formação de estudantes e evolução regional. De acordo com a entrevista concedida no dia 21/05, com a atual presidente, Roberta Mota, a história dessa associação é marcada por grandes conquistas que vão além de números: são experiências e

aprendizados que transformam estudantes em profissionais preparados para o mercado de trabalho.

A EJCON, fundada em 1º de dezembro de 1995, surgiu com o objetivo de conectar teoria e prática, oferecendo a acadêmicos de Administração a oportunidade de aplicar conhecimentos em projetos reais de consultoria. Ao longo dos anos consolidou-se como referência na região Tocantina, não apenas pela execução de projetos, mas pela formação de estudantes que assumem responsabilidades de grande relevância no MEJ Maranhense.²

Sua federação oficial aconteceu no dia 31 de agosto de 2013, consolidando sua participação oficial na rede maranhense de empresas juniores. Nos anos seguintes, até 2021, passou por dificuldades e por poucos reconhecimentos, ainda em processo de estruturação interna e fortalecimento do nome tanto em mercado quanto dentro da Universidade. Esse ciclo de amadurecimento foi essencial para que, posteriormente, a EJCON alcançasse maior visibilidade e se tornasse referência em Imperatriz e em todo estado do Maranhão.

Em 2023, a EJCON conquistou um case de sucesso que rendeu grande reconhecimento estadual: construiu um plano de negócio utilizando a ferramenta PNBOX – Criação e Gestão de Negócios juntamente com o Sebrae, que permitia definir a persona ideal, estabelecer metas de vendas mensais, projetar faturamento e organização de estoque. O impacto desse projeto foi reconhecido pela Maranhão Junior, que lhe concedeu um prêmio estadual.

Figura 2 – Cerimônia de premiação do case de sucesso – Prêmio MAJU 2023



Fonte: Enviada via whatsapp pela entrevistada

² Entrevista concedida por Roberta Mota à autora, via WhatsApp, Imperatriz, 21 maio 2026.

No ano seguinte, em 2024 no EMAJ – Encontro Maranhense Júnior em São Luis-MA, a EJCON recebeu três prêmios resultado de identidade e evolução: Empresa Júnior de Alto Crescimento, Empresa Júnior Inovadora e Empresa Júnior Colaborativa.

Figura 3 – Empresas Juniores da UEMASUL e UFMA no EMAJ 2024



Fonte: Enviada via whatsapp pela entrevistada

Em nível nacional, no ENEJ DE 2023 a EJCON, foi reconhecida por atingir a meta anual em apenas 8 meses, demonstrando capacidade de entrega, estratégia e organização. E dois anos depois, em 2025, no ENEJ em João Pessoa (PB), alcançou outro marco: a transição de cluster 2 para nível 3, indicador que mede a maturidade e resultados ao longo dos anos das empresas juniores. Esse avanço consolidou a EJCON como uma das organizações mais estruturadas do Maranhão. No mesmo ano, também se destacou em âmbito estadual, tornando-se a quarta empresa júnior de maior faturamento do Estado, resultado de que mostra consolidação no mercado, trabalho em equipe e liderança forte.

Figura 4 – integrantes da EJCON
no ENEJ 2025



Figura 5 – Empresas juniores da UEMASUL
sendo premiadas no palco do ENEJ 2025



Fonte: Enviadas via whatsapp pela entrevistada

Ainda em 2025, a EJCON foi convidada a representar as empresas juniores da UEMASUL em uma viagem institucional em Brasília-DF, com o intuito de participar do lançamento do Índice de Instituições de Ensino Superior Empreendedoras (IESE), promovido pela Confederação Brasileira de Empresas Juniores no Senado Federal. Esse evento reconheceu as Universidades que promovem o fortalecimento de empresas juniores no desenvolvimento do empreendedorismo jovem. Essa participação reforçou que a presença da EJCON como voz ativa e no cenário nacional, mostrando que Imperatriz e o Maranhão tem lugar de destaque em pautas estratégicas do movimento.

Figura 6 – Pró-reitores da UEMASUL José Milton e José Sérgio e Presidente da EJCON Ana Beatriz (2024-2025) no Senado Federal



Fonte: Enviada via whatsapp pela entrevistada

O Movimento Empresarial Júnior no Maranhão, tornou-se um espaço de aprendizado integral, combinando teoria e prática. Ao assumir responsabilidades que incentiva o desenvolvimento de competências técnicas como, execução de projetos, e habilidades comportamentais como, trabalho em equipe, comunicação e liderança faz com que os resultados se tornem mais sólidos além da sala de aula, ou seja, preparando para ser um bom profissional para o mercado de trabalho.

2.2 Estrutura organizacional das Empresas Juniores

Uma Empresa Junior possui um funcionamento semelhante a empresas reais, porém adaptada ao contexto acadêmico. Nesse modelo permite que o estudante desenvolva funções de liderança, gestão e execução, reproduzindo o mesmo dinamismo de uma empresa e, ao mesmo tempo, fomentando o aprendizado prático.

De acordo com Cunha e Calazans (2011), a Diretoria é responsável por coordenar a equipe e administrar demandas da EJ, formada por cinco diretores, vice-presidente e diretor-presidente, eleitos a cada ano letivo. Adicionalmente, o Conselho Administrativo e Fiscal, composto por membros mais experientes que apoiam a diretoria executiva, em especial o presidente, fornecendo opiniões, críticas e experiências.

Veltrone, Santos e Oliveira (2024), afirmam que a estrutura horizontalizada, permite melhor participação e engajamento dos membros ajudando no aprendizado contínuo. Essa perspectiva reforça que a EJ é um ambiente pedagógico, pois cria um espaço seguro com responsabilidades reais, transformando erros em oportunidades de melhoria e aumento da confiança para experiências futuras no mercado de trabalho. Carvalho (2023), ao debater sobre competências técnicas e comportamentais em ambientes organizacionais, reforça que a EJ são espaços de integração e aprendizado coletivo, permitindo que estudantes fomentem tanto habilidades técnicas quanto interpessoais em atividades práticas.

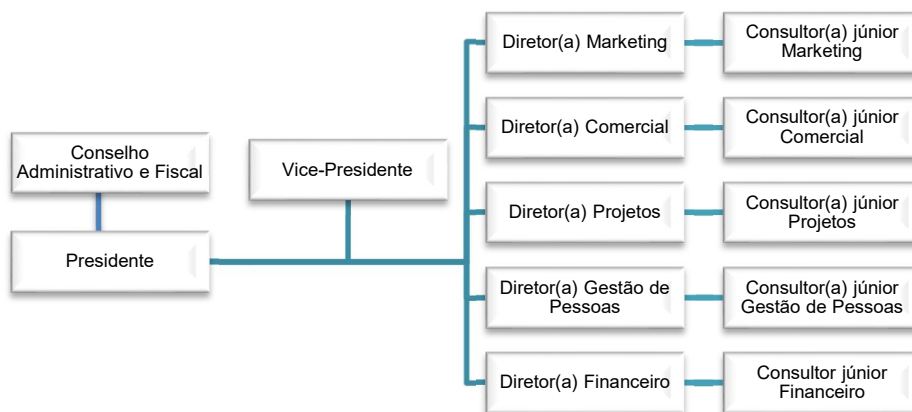
Cada diretoria possui funções que colaboram para o desenvolvimento de competências distintas. A área de Gestão de Pessoas, tem como atividades em administrar o pessoal, seleção de novos integrantes e acompanhamento dos membros em quesito engajamento com a EJ, desenvolvendo habilidades de

empatia, feedback e estratégia com pessoas. No setor de Marketing define a estratégia do público-alvo e visual da EJ, entregando valor e posicionamento da marca, estimulando a criatividade e técnicas de comunicação. Comercial e Projetos atuam de forma conjunta, garantindo alinhamento e conexão entre as vendas e execução dos projetos com qualidade, prazos estabelecidos e satisfação do cliente, fortalecendo competências como, negociação e gestão de tempo. Financeiro, cuida da política de gastos e documentos contratuais, fortalecendo a organização e visão analítica da área.

No âmbito da diretoria executiva, o presidente exerce a função de liderança máxima, sendo responsável pela representação institucional da EJ, direcionamentos estratégicos e coordenação geral das atividades. O vice-presidente, tem como atividade apoiar o presidente, supervisionando as demandas das diretorias e assumir responsabilidades na ausência do presidente. O Conselho Administrativo e Fiscal atua no suporte e orientação, fiscalizando contas, contratos e relatórios financeiros, certificando a credibilidade de forma responsável e objetivos da empresa júnior, geralmente é composto por membros mais experientes.

A estrutura representada no organograma da Figura 1, mostra como a EJ se organiza de forma administrativa. Cada função performada por estudantes, corrobora a um grupo de competências técnicas e comportamentais fundamentais para a formação profissional, transformando a EJ em um espaço de aprendizados e protagonismo

Figura 1 – Organograma horizontal de uma Empresa Júnior



Fonte: própria autoria (2026)

2.3 O desenvolvimento de competências das Empresas Juniores

O desenvolvimento de competências nas Empresas Juniores, é vista como um ambiente de prática profissional, no qual vem se expandindo nas Instituições de Ensino Superior. Essa experiência, faz com que o conhecimento adquirido em sala de aula se transforme em habilidades aplicáveis, tanto técnicas (hard skills) quanto comportamentais (soft skills).

Matos (2020) destaca que o mercado de trabalho atual, valoriza cada vez mais as soft skills, como comunicação, integridade e habilidades interpessoais, fazendo com que essas competências sejam desenvolvidas durante a formação acadêmica. Neste cenário, as Empresas Juniores funcionam como laboratórios de vivência empresarial, pois coloca os estudantes perante a desafios reais que exige responsabilidade, autonomia e capacidade de adaptação.

Silva e Azevedo (2023), observou que os egressos de Empresas Juniores apresentam mais chances de empregabilidade e destaque no mercado de trabalho, em comparação aos colegas que não participaram do Movimento. Isso ocorre pois, ao se comportar com clientes reais e projetos, os acadêmicos desenvolvem competências como liderança, trabalho em equipe, visão estratégica e resiliência.

Leão (2023), complementa que a EJ funciona como um campo de pesquisa, possibilitando experiência de gestão e inovação em um espaço protegido, mas realista. Essa particularidade é importante em cidades como Açailândia, Imperatriz e São Luís, que possui mercado regional que demanda profissionais cada vez mais qualificados capazes de unir conhecimento técnico e comportamental para que se destaquem na trajetória profissional.

Ao observar a experiência dentro de uma empresa júnior, vai muito além do que um projeto de extensão universitária. Nesse espaço, percebe-se que os estudantes aprendem a lidar com pressões reais, como prazos apertados de entrega de projetos, tentativas de negociação sem sucesso, falta de engajamento da equipe. Bhering (2024) mostra que o contato direto com a realidade empresarial, façam com que desenvolvam competências que dificilmente em sala de aula possam ser adquiridas.

Esse ambiente, transforma a maneira de como o estudante enxerga sua formação, pois além de receber o conhecimento faz com que se torne protagonista

e responsável por construir e solucionar problemas. Bhering (2024), a EJ prepara para manejar imprevistos, assumir responsabilidades e observar oportunidades de melhoria, tornando um espaço seguro e desafiador.

De acordo com a Brasil Júnior (2022), jovens que participaram do Movimento Empresa Júnior conseguem se inserir no mercado de trabalho até quatro vezes mais rápido do que seus pares. Enquanto a média nacional para recém-formados é de 16,8 meses, 52,98% dos pós-juniões foram contratados em até 3 meses após deixarem a organização. Esse resultado é ligado ao desenvolvimento de competências comportamentais, como liderança, comunicação e capacidade de adaptação, além de atitudes empreendedoras que fortalecem a empregabilidade e a disposição de assumir riscos.

A vivência em uma empresa júnior não se limita ao desenvolvimento de habilidades técnicas e comportamentais, mas promove o aprendizado de forma transformadora. Fundamentado na teoria de Mezirow, o estudo realizado pela PUC-SP (2023) evidenciou que os estudantes passam a reinterpretar sua formação acadêmica desenvolvendo autonomia, iniciativa e capacidade de reflexão crítica. Nesse contexto, a EJ é um ambiente privilegiado de protagonismo estudantil, no qual o acadêmico não aplica somente conhecimentos, mas transforma sua maneira de compreender e vivenciar a trajetória profissional

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método adotado foi uma pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa, conforme Gil (2017), destaca a importância de combinar a profundidade da abordagem qualitativa com a objetividade dos dados quantitativos. A dimensão da qualitativa se deu por meio de perguntas subjetivas, permitindo entender percepções, experiências e significados na participação do Movimento Empresa Júnior. Já na quantitativa, foi atribuída a sistematização de dados, compostas por questões fechadas e escala Linkert, que possibilitaram mensurar aspectos como tempo de permanência, horas semanais dedicadas e avaliação de evolução de competências.

A pesquisa foi desenvolvida em três cidades do estado do Maranhão – Imperatriz, Açailândia e São Luís – escolhidas por concentrarem empresas juniores

ativas e que representam fortemente o MEJ no estado. Esse recorte geográfico permitiu observar diferentes perspectivas, em relação ao entendimento de como as EJs contribuem para o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais.

Segundo Lakatos e Marconi (2017), o questionário é uma técnica eficaz para alcançar um número significativo de respondentes, possibilitando a análise comparativa das percepções e experiências relatadas. Nesse sentido, foram considerados empresários juniores em atividades e ex-membros já inseridos no mercado de trabalho. Essa escolha possibilitou reunir relatos reais sobre a experiência no MEJ, os desafios enfrentados durante a vivência na EJ e reflexões ligados a aprendizados e amadurecimento durante o movimento. Essa combinação de perfis enriqueceu a análise permitindo identificar como as EJs transformam o aprendizado teórico em prática, por meio do desenvolvimento das soft skills, como liderança, comunicação e trabalho em equipe, e hard skills, como gestão de projetos e planejamento estratégico.

Dessa forma, a pesquisa foi aplicada no período de abril a maio de 2026, com empresários juniores ativos e ex-membros das cidades de Açailândia, Imperatriz e São Luís. Para coleta desses dados, foi utilizada a plataforma de questionário online – Google Forms, contendo 18 perguntas, sendo 13 fechadas e 5 abertas separadas por 5 blocos.

Para complementação dos dados, foi utilizada pesquisa bibliográfica através do Google Acadêmico para identificar conceitos e estudos anteriores sobre o Movimento Empresa Júnior no desenvolvimento de soft e hard skills e entrevistas individuais por meio do whatsapp com perguntas sobre a história do MEJ maranhense para garantir maior profundidade ao tema e documentar experiências reais e cruzar percepções subjetivas com dados objetivos.

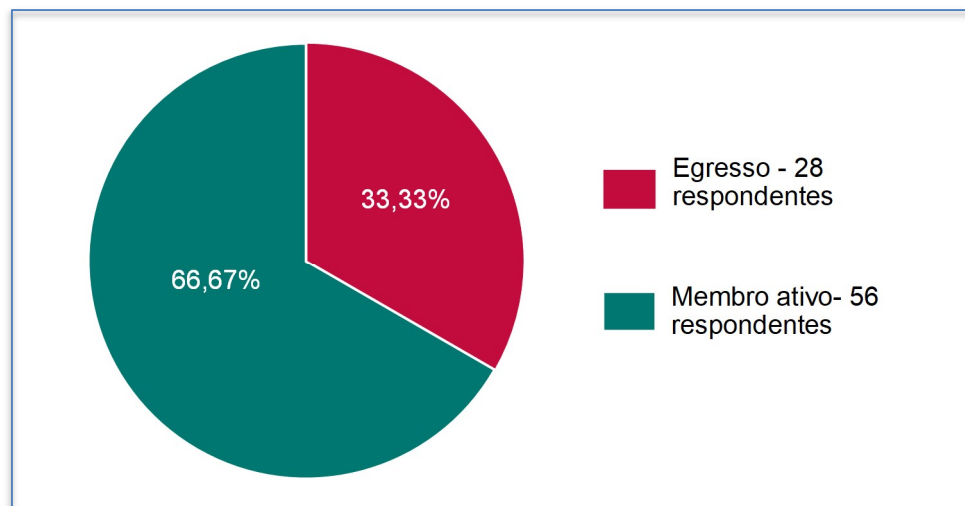
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nessa seção apresenta os dados da pesquisa quantitativa e qualitativa realizada com 84 empresários juniores e ex-membros disponibilizado nos grupos de Whatsapp, distribuídos em Imperatriz, Açailândia e São Luís, entre o período de 01 de abril a 02 de maio de 2026. As informações levantadas foram decorrentes de

questionários online disponível na ferramenta do Google Forms, separadas por 5 dimensões: (1) perfil, (2) experiência na EJ, (3) desenvolvimento de soft skills (competências comportamentais), (4) desenvolvimento de hard skills (competências técnicas) e (5) impactos e perspectivas.

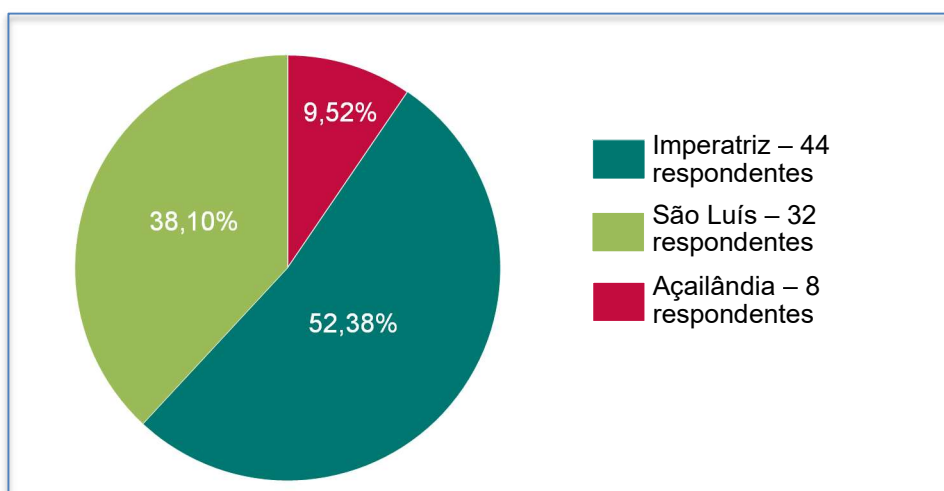
4.1 Perfil

Gráfico 1 – Identificação



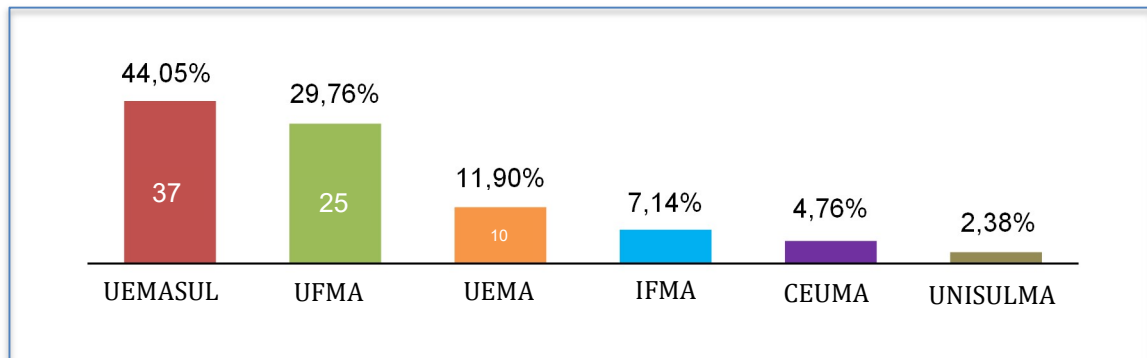
Fonte: própria autora (2026)

Gráfico 2 – Em qual cidade você está/estava vinculado a EJ?



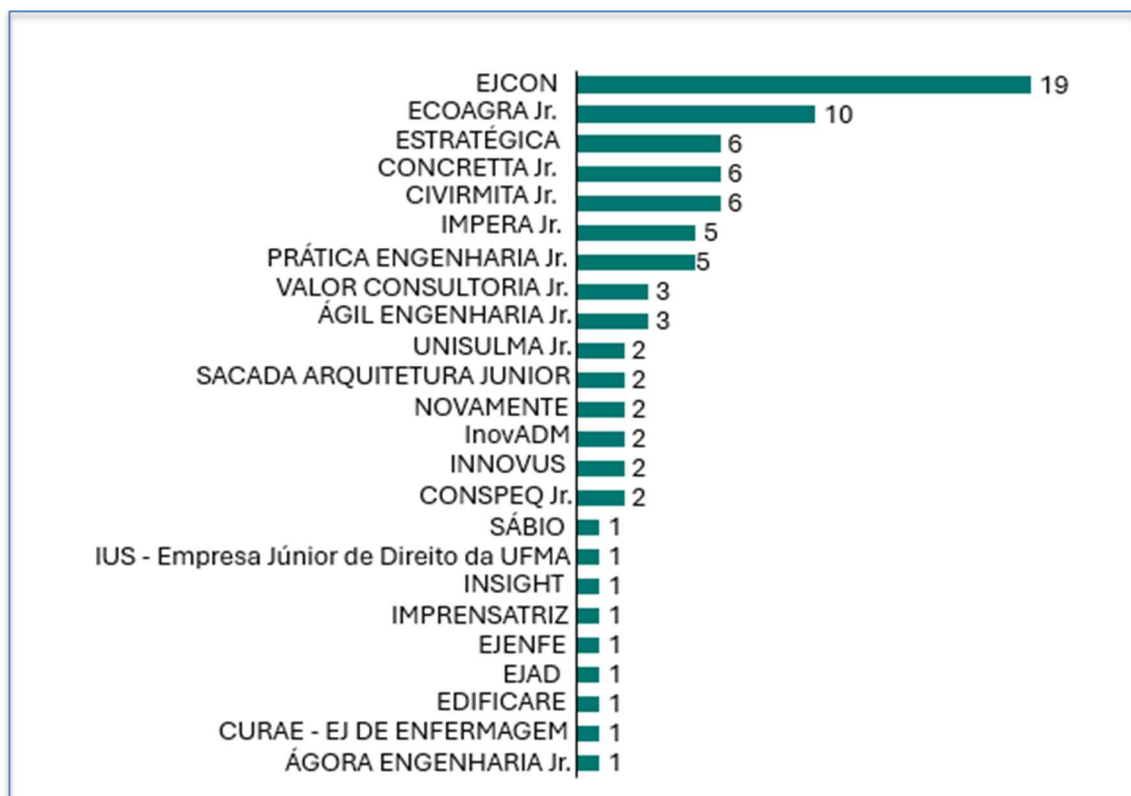
Fonte: própria autora (2026)

Gráfico 3 – Em qual Instituição de Ensino Superior você estuda/estudou?



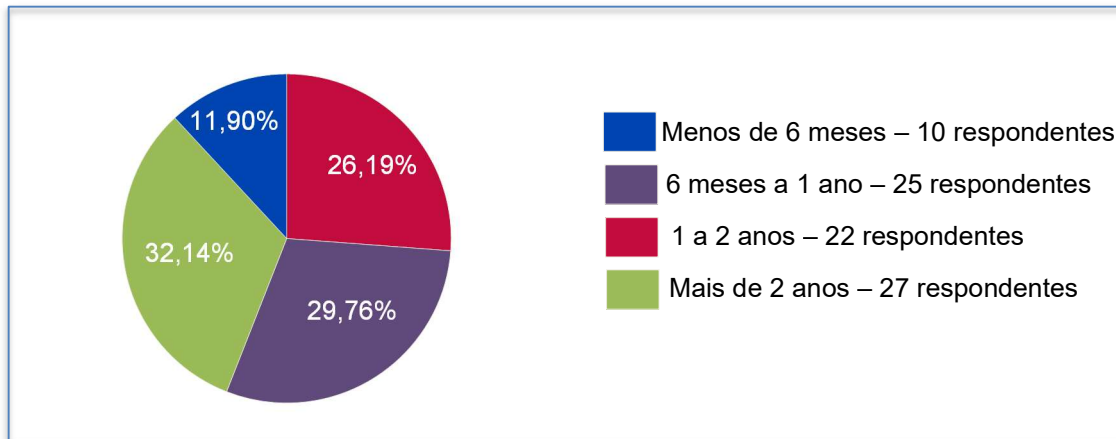
Fonte: própria autora (2026)

Gráfico 4 – Qual empresa júnior você integra/integrava?



Fonte: própria autora (2026)

Gráfico 5 – Por quanto tempo você permaneceu na EJ?



Fonte: própria autora (2026)

A análise do bloco Perfil da pesquisa mostra um recorte expressivo dos empresários juniores e egressos que participaram do estudo. A maior parte sinalizou que são membros ativos (66,7%), enquanto os egressos representam 33,3% (Gráfico 1). Essa proporção é pertinente porque permite entender tanto a vivência em andamento quanto os impactos observados após a saída da EJ, enriquecendo a análise contínua da experiência.

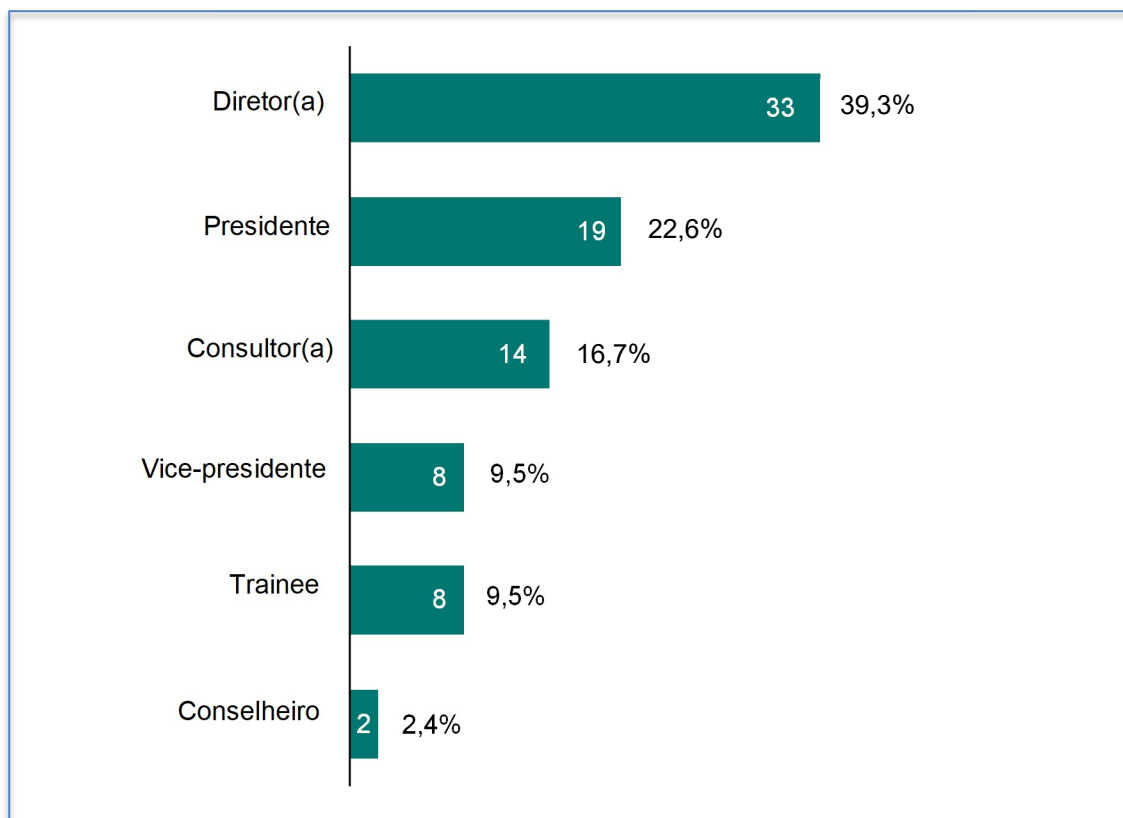
Do ponto de vista geográfico, nota-se uma concentração em Imperatriz-MA (52,4%). Esse dado mostra que Imperatriz-MA se consolidou como o principal polo do movimento. São Luís-MA aparece como espaço de expansão (38,1%) ampliando a visibilidade e legitimidade do MEJ em nível estadual, enquanto Açailândia-MA, com 9,5% surge como um núcleo em desenvolvimento, no entanto sinaliza potencial de interiorização do movimento (Gráfico 2). Essa distribuição reforça o caráter regional do MEJ, mostrando que não há iniciativa isolada, mas de uma rede que conecta diferentes realidades acadêmicas e sociais.

Em relação as instituições de ensino, a UEMASUL (44,05%) se destaca com número de acadêmicos que participam do Movimento Empresa Júnior, seguida pela UFMA (26,76%) e UEMA (11,9%). Essa predominância das universidades públicas demonstra que o movimento é forte e vem enraizado em instituições que atendem uma ampla diversidade socioeconômica de estudantes, mas também com presença de instituições privadas como CEUMA (4,76%) e UNISULMA (2,38%) (Gráfico 3), que vem ampliando o alcance da pluralidade de perfis socioeconômicos.

O tempo de permanência na EJ afirma o engajamento e sentimento de pertencimento duradouro: 32,1% dos respondentes estiveram envolvidos por mais de dois anos, 26,2% entre 1 e 2 anos, 29,8% entre 6 meses e 1 ano, e apenas 11,9% menos de 6 meses. Esse número mostra que a experiência não é momentânea, mas sim uma vivência que se estende e se consolida ao longo da graduação, permitindo que os acadêmicos amadureçam e se desenvolvam de forma contínua em um ambiente de aprendizado prático.

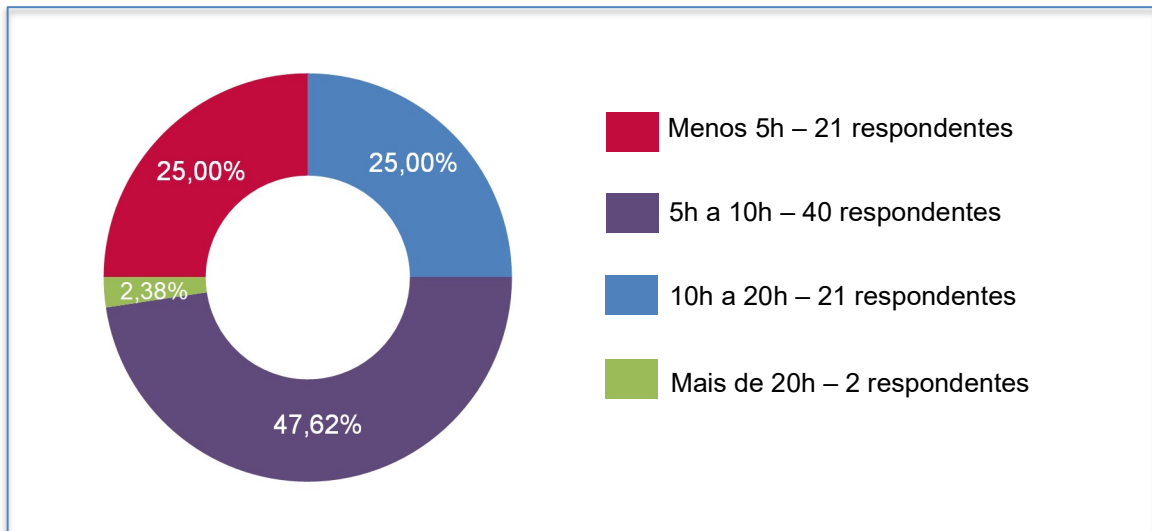
4.2 Experiências na EJ

Gráfico 6 – Qual função/cargo você ocupa/ocupou na EJ?



Fonte: própria autora (2026)

Gráfico 7 – Em média, quantas horas semanais você dedica/dedicava às atividades da EJ?



Fonte: própria autora (2026)

A análise do segundo bloco Experiência na EJ revela que vivência dos acadêmicos é marcada pelo protagonismo, responsabilidades e desafios. A maioria dos respondentes ocupou o ofício de diretor(a) (33, 3%), seguidos por presidente (22,6%) e consultor(a) (16,7%). Em menor proporção aparecem cargos de vice-presidente (9,5%), trainee (9,5%) e conselheiro (2,4%) (Gráfico 6). Essa distribuição mostra que os acadêmicos conseguem ter a experiência em posições de liderança e gestão, fazendo com que a EJ se torne um espaço de dedicação e tomada de decisão.

Na parte de dedicação semanal, quase da metade dos participantes afirmou dedicar de 5h a 10h às atividades da EJ (47,6%), enquanto 25% permanecem menos de 5h e outros 25% entre 10h e 20h. Somente 2,38% relataram mais de 20h semanais (Gráfico 7). Essas informações evidenciam que embora a EJ seja um ambiente que demande tempo e comprometimento, a maior parte dos universitários conseguem equilibrar suas responsabilidades com a rotina acadêmica.

Na questão 8 na qual abordou sobre quais foram os principais desafios enfrentados durante sua vivência na EJ, os relatos trazem uma visão mais complementar e humanizada. Muitos destacaram a dificuldade de conciliar a EJ com as demandas pessoais como relatou um dos entrevistados: *“Conciliar a vivência empresarial com estágio e faculdade”* (Entrevistado 05, 2026, informação

verbal). Outra parcela apontou obstáculos como a falta de apoio institucional, baixa adesão de novos membros e a necessidade de conseguir a confiança no mercado. Essas situações, longe de serem barreiras, funcionaram como catalisadores de crescimento e esforço. Percebe-se nas seguintes falas:

A participação na empresa Júnior proporcionava contato direto com o mercado de trabalho, tornando desafiador aplicar os conteúdos aprendidos em sala na prática dos serviços. Essa integração entre teoria e prática fortalecia o domínio e a segurança sobre os temas do curso. Um dos maiores desafios era acompanhar o ritmo acelerado da organização, que exigia estudo constante, tomada de decisões importantes e execução de atividades. Apesar das dificuldades, essa experiência moldava positivamente os estudantes, estimulando-os a serem mais estrategistas, a se comunicarem melhor, a se organizarem e a se prepararem para o mercado profissional (Entrevista Vistado em 23, 2026).

Durante minha participação na empresa júnior, enfrentei alguns desafios importantes. O principal deles esteve relacionado à comunicação e à interrelação dentro da equipe, especialmente pela falta de alinhamento e troca de informações entre os membros, o que impactou minha experiência na organização. Além disso, também percebi como desafio a falta de reconhecimento da empresa júnior por parte de alguns professores da universidade e do mercado regional o que pode dificultar a valorização e o desenvolvimento das atividades realizadas (ENTREVISTADO 31, 2026).

Esses relatos mostram que os desafios vividos dentro da EJ não se limitam em questões pessoais ou operacionais, mas envolvem o amadurecimento pessoal e profissional. Como reforçam Oliveira e Marçal (2025), as empresas juniores são grupos de estudantes que aplicam a prática aprendida em sala de aula, no entanto elas enfrentam dificuldades como gestão frágil, dificuldades em reter conhecimentos e manter continuidade dos processos. Ao enfrentar sobrecarga de tarefas, o acadêmico aprende a se comunicar de forma assertiva, desenvolver o espírito empreendedor, organizar melhor a rotina, assumir cargos de liderança etc.

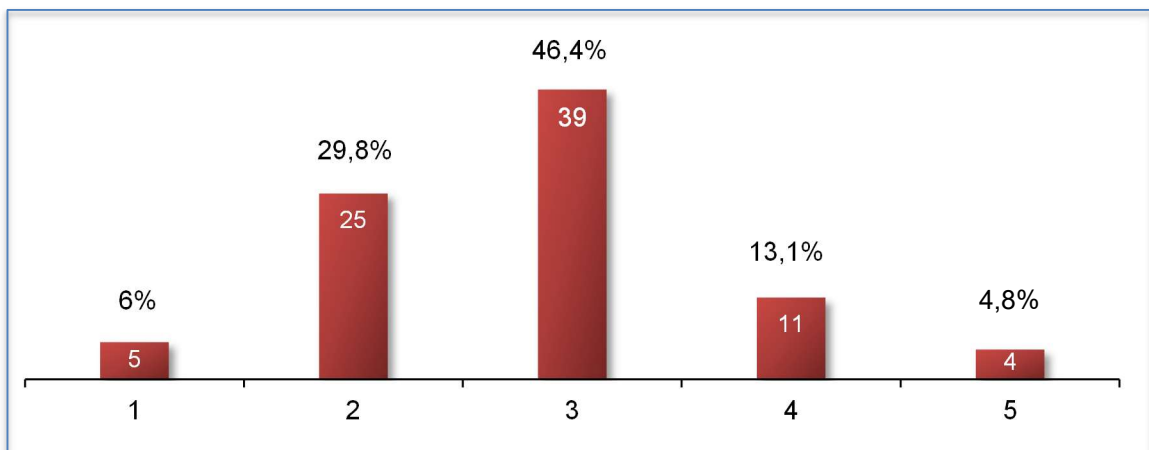
4.3 Desenvolvimentos de soft skills (competências comportamentais)

Gráfico 9 – Quais competências comportamentais (Soft Skills) você considera que mais desenvolveu na EJ? Sinalize até 3 opções



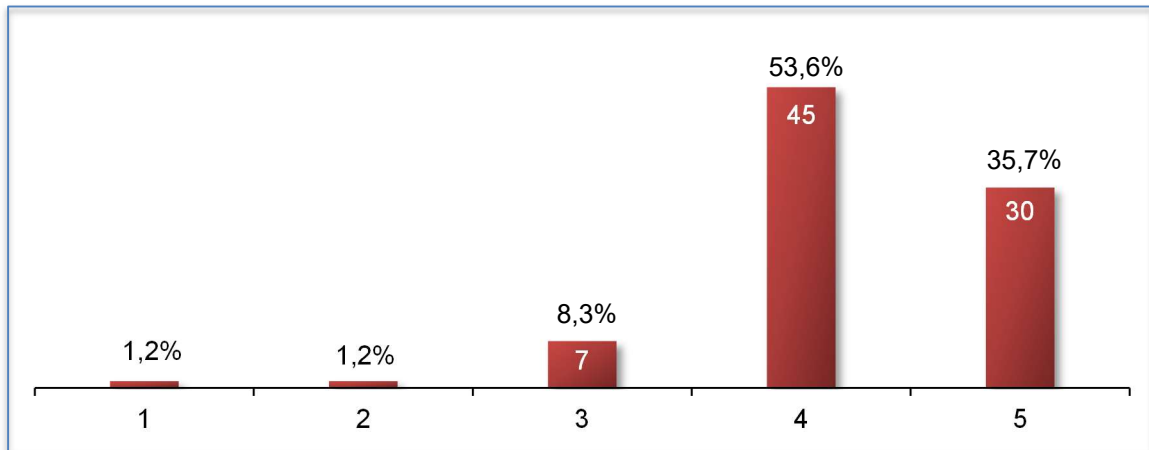
Fonte: própria autora (2026)

Gráfico 10 – Antes de ter a experiência no Movimento Empresarial Júnior, como você considerava suas habilidades comportamentais (soft skills)? - Escala Likert de 1 (muito fraca) a 5 (muito forte)



Fonte: própria autora (2026)

Gráfico 11 - Agora, estando ativo ou após sua vivência no MEJ, como você percebeu sua evolução nas competências comportamentais sinalizadas na pergunta 10? Escala Likert de 1 (muito fraca) a 5 (muito forte)



Fonte: própria autora (2026)

O bloco 3 abordou sobre o desenvolvimento de soft skills (competências comportamentais), demonstrando de forma clara como a prática na EJ influencia diretamente na formação pessoal e profissional dos acadêmicos. Os três gráficos analisados complementam e criam uma interpretação de evolução: quais competências foram mais desenvolvidas, como os estudantes se percebiam antes da experiência e como avaliam sua evolução após o MEJ.

No gráfico 9 observa-se que liderança e comunicação interpessoal aparecem como competências mais desenvolvidas (64,3%), seguidas por trabalho em equipe (63,1%) e resolução de problemas (56%). Esse número mostra que a EJ não oferece somente um espaço para aplicar conhecimentos técnicos, mas também o desenvolvimento de habilidades no relacionamento, liderança e tomada de decisão em situações reais. Em proatividade (44%) e gestão de tempo (27,4%) traz a ideia de que os acadêmicos precisaram equilibrar várias demandas, conectados diretamente com os desafios relatados no bloco anterior.

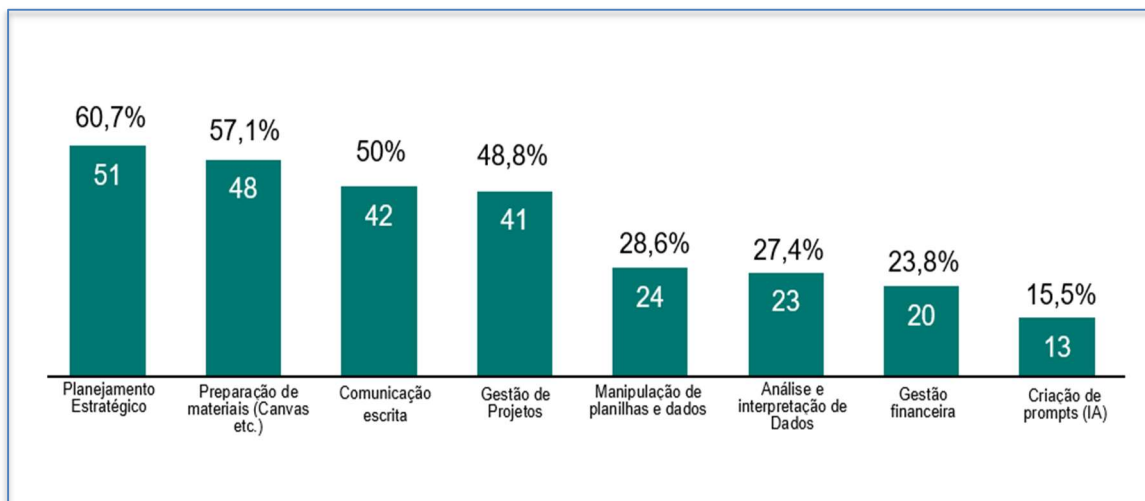
O gráfico 10 mostra como os participantes se avaliaram antes da imersão no MEJ. A maioria (46,4%) se autodeclara em um nível intermediário (escala 3), enquanto 29,8% se viam em nível baixo (escala 2). Somente 4,8% acreditavam já ter o domínio nas soft skills (escala 5). Esse dado indica que os estudantes ingressam na EJ com uma autopercepção modesta de suas competências comportamentais, enxergando necessidade de desenvolvimento.

No gráfico 11 evidencia a evolução após a experiência: 53,6% avaliaram uma evolução considerável (escala 4) e 35,7% com máximo progresso (escala 5). Apenas 2,4% permaneceram em nível baixo (escala 1 e 2). Essa mudança significa que a EJ é um espaço de aceleração no desenvolvimento dos acadêmicos, proporcionando experiências novas que ampliam a confiança e a capacidade de manejar situações complexas.

A interligação com os 3 gráficos demonstra que os estudantes entram na EJ com percepção limitada de suas soft skills, criam experiência em cargos que desafiam liderar processos e a se comunicar de forma assertiva com a equipe e o resultado é a saída de forma mais positiva no desenvolvimento de suas competências. No relato de um dos entrevistados: *“Assumir cargos liderança, aprender a lidar com diversas personalidades”* (Entrevistado 07, 2026, informação verbal). Essa fala mostra que se desenvolver não é abstrato, mas a concretização dessas experiências que exigem maturidade, resiliência e a capacidade de adaptação.

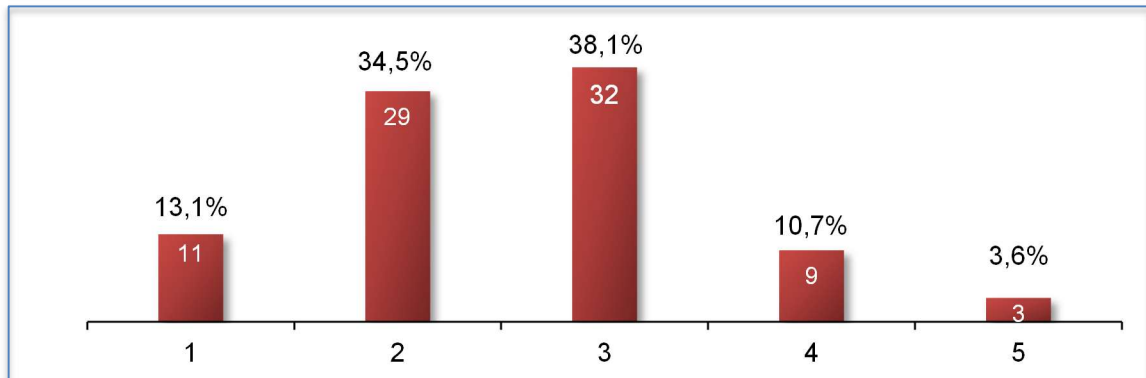
4.4 Desenvolvimentos de hard skills (competências técnicas)

Gráfico 12 – Quais competências técnicas (hard Skills) você considera que mais desenvolveu na EJ? Sinalize até 3 opções



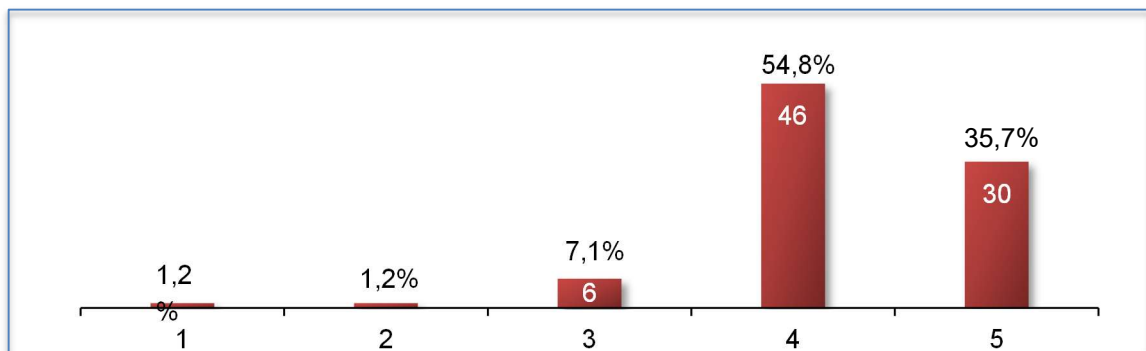
Fonte: própria autora (2026)

Gráfico 13 – Antes de ter a experiência no Movimento Empresarial Júnior, como você considerava suas habilidades técnicas (hard skills)? - Escala Likert de 1 (muito fraca) a 5 (muito forte)



Fonte: Própria Autora (2026).

Gráfico 14 - Agora, estando ativo ou após sua vivência no MEJ, como você percebeu sua evolução nas competências técnicas sinalizadas na pergunta 13? Escala Likert de 1 (muito fraca) a 5 (muito forte)



Fonte: própria autora (2026)

No bloco foi questionado sobre o desenvolvimento de hard skills (competências técnicas) mostrando como a vivência na EJ não restringe somente no desenvolvimento comportamental, mas fortalece competências técnicas essenciais para a atuação profissional. Os três gráficos analisados (12,13 e 14) se conectam em uma narrativa semelhante das soft skills, mas com propósito em habilidades práticas e aplicáveis ao mercado.

No gráfico 12, observa-se que as competências mais desenvolvidas foram planejamento estratégico (60,7%), preparação de materiais (57,1%) e comunicação escrita (50%). Em seguida aparecem gestão de projetos (48,8%) e competências ligadas a ferramentas analíticas, como manipulação de planilhas e dados (28,6%)

e análise e interpretação de dados (27,4%). Em menor proporção, também surgem gestão financeira (23,8%) e criação de prompts em IA (15,5%), evidenciando que a EJ acompanha as tendências de mercado e abre espaço para inovação tecnológica.

O gráfico 13 mostra como os participantes se avaliaram antes da EJ: a maioria (38,1%) se percebia em nível intermediário (escala 3), enquanto 34,5% se viam em nível baixo (escala 2). Apenas 3,6% acreditavam que já possuía habilidades técnicas bastante considerável (escala 5). Esse dado demonstra que os estudantes ingressam na EJ com uma visão limitada de suas competências técnicas, muitas das vezes restritas ao aprendizado teórico da sala de aula.

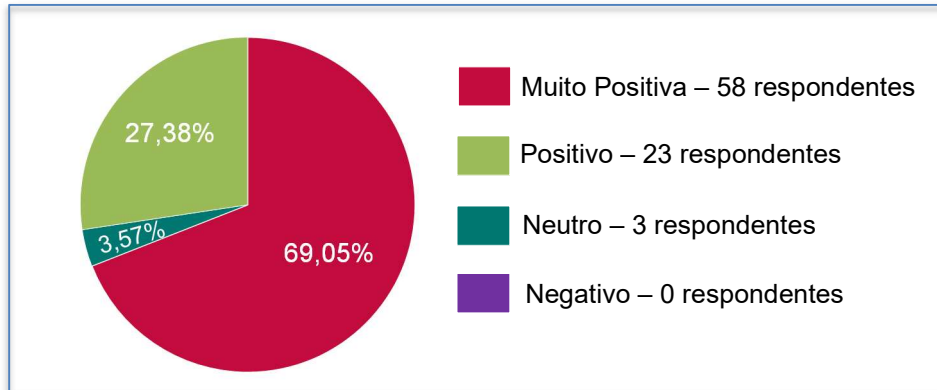
O gráfico 14 indica os pós imersão na EJ: 54,8% avaliaram sua evolução como considerável (escala 4) e 35,7% como bastante considerável (escala 5). Somente 2,4% permaneceram em níveis baixos (escala 1 e 2). Essa mudança mostra que houve uma ampliação da confiança e a capacidade dos acadêmicos em aplicar conhecimentos técnicos em formatos reais.

A ligação dos três gráficos expõe que os estudantes entram com a percepção modesta suas hard skills, criam experiência em cargos e projetos que exigem planejamento, gestão e análise de dados, e saem com uma avaliação muito mais positiva de suas competências técnicas. Como relatou um dos entrevistados:

“A EJ teve um impacto direto no meu desenvolvimento em conhecimento técnico na minha área, trabalho em equipe, relacionamento e negociação com clientes, em todos esses setores eu pude vivenciar situações práticas que jamais teria visto dentro de sala de aula” (Entrevistado 29, 2026, informação verbal).

4.5 Impacto e perspectivas

Gráfico 15 - Você acredita que os projetos da EJ complementam/complementaram a formação acadêmica recebida em sala de aula?



Fonte: própria autora (2026)

O gráfico 15 mostra uma predominância de avaliações positivas: 69,5% classificaram a EJ como um ambiente “muito positiva” na complementação acadêmica, enquanto 27,38% avaliaram como “positivo”. Apenas 3,57% se mantiveram neutros e nenhum participante considerou como experiência negativa. Esse resultado indica que a EJ não é vista como uma atividade paralela ou secundária, mas como um complemento essencial à formação universitária, conectando teoria com a realidade e ampliando os conteúdos aprendidos em sala de aula.

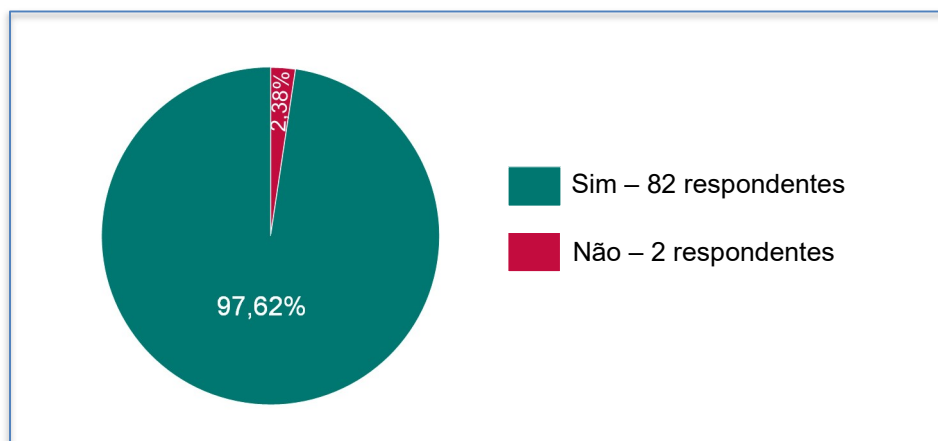
Na questão seguinte da pesquisa, foi perguntado como você avalia o impacto da EJ no seu desenvolvimento, assim, os relatos dos participantes demonstram que a empresa júnior é mais do que um apoio acadêmico, mas que é descrita como um espaço que redefine trajetórias, desperta protagonismo e fortalece a identidade profissional dos estudantes.

Uma grande parcela avaliou de forma bastante positiva, utilizando termos como “crucial”, “divisor de águas” e “fundamental”. Isso significa que a EJ não é percebida como uma atividade extracurricular, mas como um espaço que gera experiências concretas de liderança, tomadas de decisões e contato direto com o mercado de trabalho.

Essa percepção conecta diretamente nos blocos anteriores: os desafios enfrentados como: conciliar a EJ com a faculdade e estágios, conquistar espaço

institucional e no mercado. Dois entrevistados sintetizaram nas seguintes falas: *“Extremamente necessário, pois foi aonde aprendi a vivência empresarial, assumir compromissos e responsabilidades. Foi aonde eu tive espaço para pôr em prática minhas ideias e projetos”* (Entrevistado 20, 2026, informação verbal). *“A EJ impactou bastante no meu desenvolvimento, pois me abriu portas para enxergar melhor sobre como as empresas seniores funcionam e me motivou mais ainda a entender melhor sobre o meio corporativo”* (Entrevistado 15, 2026 informação verbal). Essas falas mostram que a EJ é vista como um ambiente de experimentação segura para o mercado de trabalho, porém de forma exigente na preparação para os desafios na vida profissional.

Gráfico 17 - Você recomendaria a participação em uma Empresa Júnior para outros acadêmicos?



Fonte: própria autora (2026)

O gráfico 17 mostra os resultados praticamente unânimes: 97,62% dos respondentes afirmam que recomendam a participação em uma empresa júnior, enquanto apenas 2,38% disseram que não. Esse dado reforça a percepção de que a EJ é uma experiência transformadora e bastante valorizada, não apenas por quem vivenciou, mas como um conteúdo que merece ser compartilhado e valorizado entre demais estudantes.

E para complementar os dados anteriores, a questão **18. Justifique sua resposta anterior**, transparece o real motivo da recomendação do Movimento Empresa Junior para terceiros, e os relatos evidenciam os principais motivos que estão ligados ao desenvolvimento de soft e hard skills, à possibilidade de aplicar

teoria na prática e ao contato direto com o mercado. Muitos respondentes destacaram que a EJ oferece um modelo único de protagonismo, responsabilidade e trabalho em equipe, além de proporcionar networking e experiências que dificilmente seriam adquiridas apenas em sala de aula.

Um dos depoimentos sintetiza essa percepção: *“Recomendo porque é uma oportunidade única de vivenciar o mercado ainda na graduação, aprender a lidar com pessoas, desenvolver habilidades e se preparar os desafios profissionais com mais segurança”* (Entrevista, 32, 2026). Isso significa que a recomendação não é apenas formal, mas que visualizam um diferencial na formação acadêmica.

Outro ponto bastante relevante, é o desenvolvimento pessoal percebido pelos respondentes, afirmando como uma das dimensões mais marcantes durante a trajetória no MEJ indicando maturidade, disciplina e autoconfiança, ou seja, colocando os acadêmicos diante de responsabilidades que vão além da sala de aula. Muitos apontaram que aprenderam a se comunicar melhor, a liderar equipes e assumir compromissos. Essa evolução é percebida na seguinte fala: *“A vivência na EJ me fez crescer em todos os aspectos: aprendi a liderar, a negociar e a ter mais confiança em mim mesma”* (Entrevistado 09, 2026). Essa declaração traduz a essência do impacto pessoal da EJ, mostrando que o crescimento não é apenas técnico, mas também humano, moldando estudantes em profissionais mais seguros e resilientes.

Os resultados demonstram que a vivência em Empresas Juniores transcende o caráter extracurricular e se consolida como um espaço de formação integral. Os acadêmicos ingressam com percepções modestas sobre suas competências, mas ao longo da experiência vivenciam uma evolução significativa em liderança, comunicação, trabalho em equipe e planejamento estratégico, além de habilidades técnicas como gestão de projetos e análise de dados.

Essa transformação é corroborada por Silva (2023), ao afirmar que a EJ contribui diretamente para o desenvolvimento de competências comportamentais e técnicas, aproximando os estudantes das práticas de mercado. Bhering (2024) reforça essa visão ao destacar que a atuação em EJ durante a graduação desenvolve competências alinhadas às demandas futuras do mercado de trabalho, tornando os egressos mais preparados e competitivos. Assim, a EJ se consolida

como um marco na trajetória universitária, capaz de formar profissionais resilientes, protagonistas e capazes de gerar soluções inovadoras.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa investigou como o Movimento Empresa Júnior contribui para o desenvolvimento acadêmico e profissional de estudantes universitários no Maranhão. Partiu-se pelo pressuposto de que a EJ não é somente uma atividade extracurricular na graduação, mas um espaço de formação integral, com a junção da teoria e prática na preparação dos acadêmicos para inserção no mercado de trabalho.

Os resultados obtidos permitiram alcançar os objetivos propostos. A maioria dos respondentes enxergam o MEJ como “muito positivo” (69,5%) e para complementar a formação acadêmica 97,62% recomendam a experiência para outros colegas. Esses números demonstram que a empresa júnior não é um ambiente para benefícios imediatos, mas também maior estabilidade e reconhecimento para sua trajetória.

Entre os principais avanços, destaca-se o desenvolvimento de soft skills como liderança, comunicação interpessoal e trabalho em equipe, e de hard skills como planejamento estratégico, gestão de projetos e comunicação escrita. Isso confirma que a empresa júnior atua como um agente de formação, onde teoria e prática se complementam.

A análise mostra que a influência varia conforme o contexto regional. Em São Luís-MA, berço do movimento com a EJAD e a Labotur, a trajetória histórica reforça a importância da capital como centro de articulação e networking. Em Açailândia-MA, marcada por considerável atividade industrial e comercial, a EJ se conecta a formação universitária às demandas locais, despertando nos acadêmicos uma visão empreendedora e fortalecendo a capacidade de inovação. Na cidade de Imperatriz-MA, a consolidação de empresas juniores como a EJCON demonstra que o movimento se expande além da capital, tornando-se referência regional e nacional, com conquistas que vão de prêmios estaduais a reconhecimento em eventos nacionais como o ENEJ.

Conclui-se, que o Movimento Empresarial Júnior, ao articular diferentes cidades e trajetórias, configura-se como uma estratégia de formação integral e de fortalecimento do empreendedorismo jovem. Os dados coletados demonstram que, apesar dos desafios, a maioria dos estudantes e egressos entrevistados experimentou melhorias significativas em sua trajetória após a participação. Contudo, o potencial transformador desse espaço só se realizará plenamente mediante o fortalecimento institucional das empresas juniores e a implementação de políticas públicas que reconheçam as especificidades regionais de Imperatriz, Açailândia e São Luís.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Stefany Karoline Pereira de; LIMA, Thales; SAEGER, Márcia; MACÊDO, Nívea Marcela M. Nascimento. **O desenvolvimento de competências em estudantes de uma empresa júnior de administração balizado pela aprendizagem transformadora.** *Revista Administração em Diálogo – RAD*, São Paulo, v. 27, n. 2, p. 17-32, maio/ago. 2025. DOI: <https://doi.org/10.23925/2178-0080.2025v27i2.66727>.

BHERING, Gabriela Martínez. **A atuação em empresa júnior e sua influência no desenvolvimento das competências do futuro do mercado de trabalho.** Monografia (Bacharelado em Administração) – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, Brasília, 2019. Disponível em: <https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/5182/1/Monografia_GABRIEL_A%20MART%20C3%8DNEZ%20BHERING_Bacharelado%20em%20Administra%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2026.

BRASIL JÚNIOR. **História do Movimento Empresa Júnior.** Brasília: Brasil Júnior, 2020. Disponível em: <<https://brasiljunior.org>>. Acesso em: 16 abr. 2026.

BRASIL JÚNIOR. **Impacto do Movimento Empresa Júnior na empregabilidade dos pós-juniões.** Brasília: Brasil Júnior, 2022. Disponível em: <<https://brasiljunior.org>>. Acesso em: 16 abr. 2026.

CARVALHO, Renan Assis Cunha de. **Engenheiro de Produção em Fintechs: identificação e mapeamento de soft skills e hard skills.** Monografia (Bacharelado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Ouro Preto, João Monlevade, 2023. Disponível em: <https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/6350/4/MONOGRRAFIA_EngenheiroProdu%C3%A7%C3%A3oFintechs.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2026.

CUNHA, Felipe Apolo Gomes da; CALAZANS, Danilo. **Guia de empresas juniores.** Brasília: Comitê Executivo para Formação de Recursos Humanos em Ciências do Mar – PPG-MAR, 2011. 156 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LEÃO, Getro Menezes. **Empresas Juniores e o desenvolvimento de competências: uma análise da formação universitária.** Seropédica: Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <<https://rima.ufrrj.br/jspui/bitstream/20.500.14407/12873/3/2023%20-%20Getro%20Menezes%20Le%C3%A3o.Pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2026.

MATOS, Matheus Lobo. **A importância das soft skills na formação acadêmica e profissional: percepção de estudantes e docentes.** São Luís: Universidade Federal do Maranhão, 2020. Disponível em: <https://monografias.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/4560/1/MATHEUS-MATOS.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2026.

OLIVEIRA, Malu Queiroz de; MARÇAL, Murilo Gomes. **Principais desafios enfrentados por empresas juniores e boas práticas de gestão que contribuem para sua superação: uma análise da Solumax Produção Júnior.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2025. Disponível em: <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/39812>. Acesso em: 28 abr. 2026.

SILVA, André Luís (org.). **Empreendedorismo universitário.** 1. ed. Jundiaí [SP]: Paco Editorial, 2019. Recurso digital (ePub). ISBN 978-85-462-1848-6.

SILVA, Gabriel Fernandes. **O desenvolvimento de softs e hards skills na experiência vivenciada por estudantes em empresas juniores.** Universidade Federal do Ceará, 2023. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/79669>. Acesso em: 27 abr. 2026.

SILVA, Lucas Araújo Gomes da; AZEVEDO, Sarah Kelly Chaves de. **O papel da Empresa Júnior na construção de competências de seus egressos.** *Revista Rease*, v. 9, n. 4, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/8228/3220>. Acesso em: 27 abr. 2026.

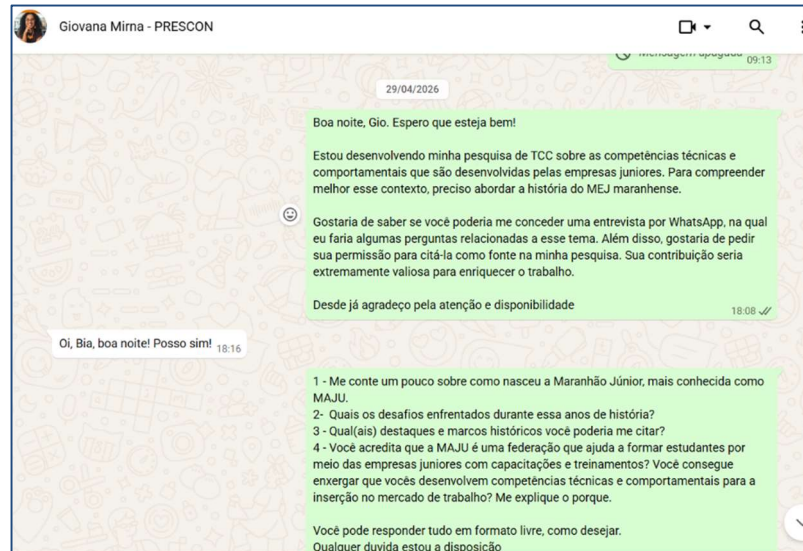
SOARES, Fátima. **A contribuição das empresas juniores na formação acadêmica.** Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Maranhão, 2023. Disponível em: https://rosario.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/7827/1/MONOGRAFIA_FATIMA_SOARES.pdf. Acesso em: 27 abr. 2026.

TRABALHA BRASIL. **Soft Skills e Hard Skills: o que são, quais as diferenças e exemplos.** 2025. Disponível em: <https://www.trabalhabrasil.com.br/blog/soft-skills-hard-skillsPEREIRA>. Acesso em: 27 abr. 2026.

VELTRONE, Milene Alves Souza de Oliveira; SANTOS, Sandyslaiza dos; OLIVEIRA, Mara Janaina Gomes de. **Hard skill e soft skills: uma análise sobre competências e habilidades de gestores de projetos.** *Revista Interface Tecnológica*, Fatec Taquaritinga, v. 21, n. 1, p. 219-231, 2024. Disponível em: https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/pt_BR/article/view/2086/1141. Acesso em: 28 abr. 2026.

ANEXO A - Conversa no WhatsApp com a entrevistada Giovana Mirna – Presidente do Conselho Maranhense de Empresas Juniores

Figura 1 - Trecho da conversa no WhatsApp.



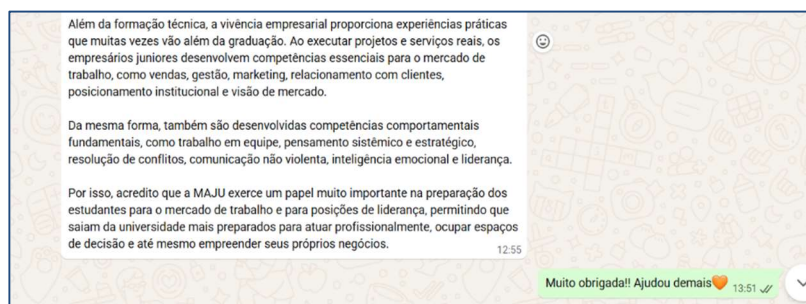
Fonte: Arquivo pessoal (2026)

Figura 2 - Trecho da conversa no WhatsApp.



Fonte: Arquivo pessoal (2026)

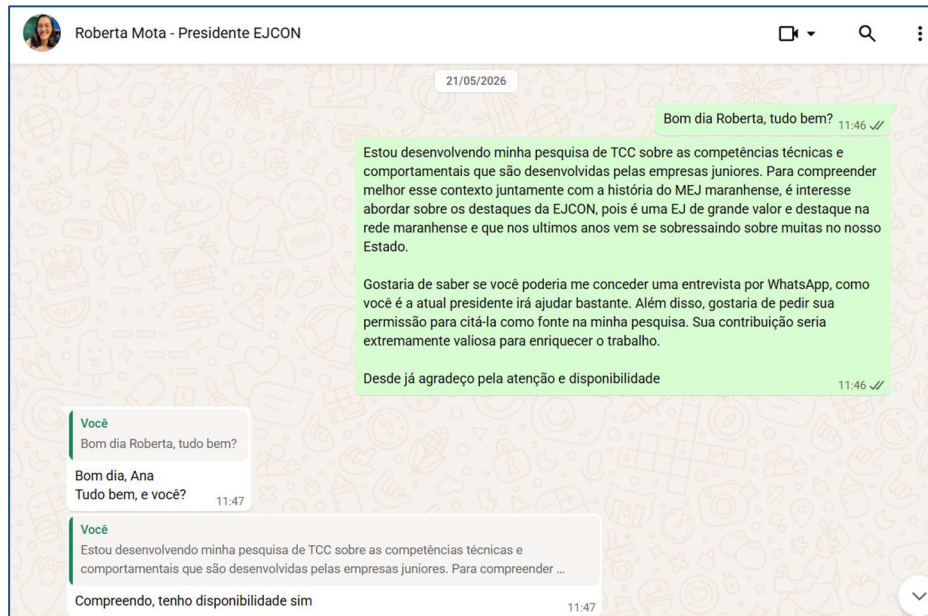
Figura 3 - Trecho da conversa no WhatsApp.



Fonte: Arquivo pessoal (2026)

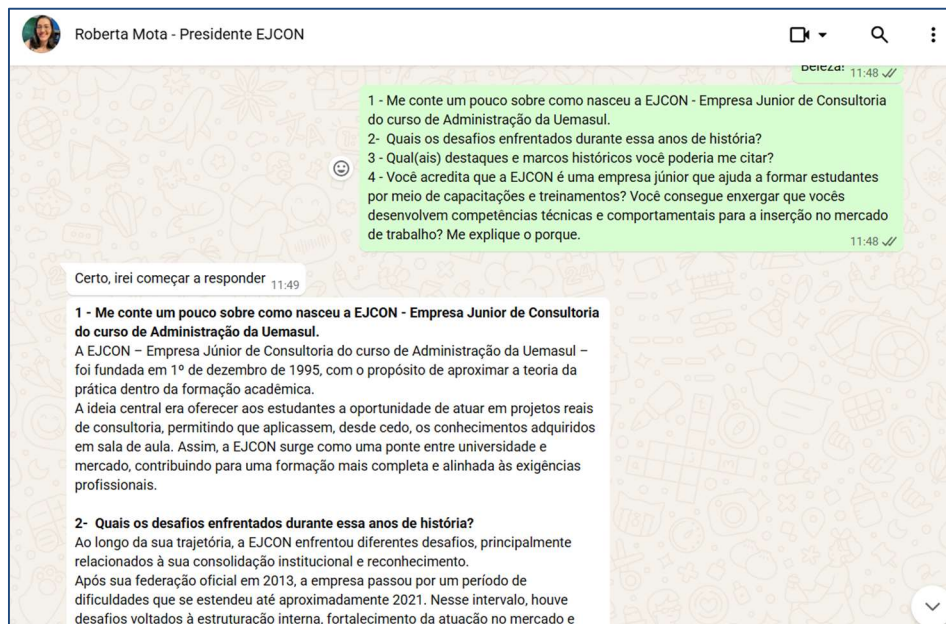
ANEXO B - Conversa no WhatsApp com a entrevistada Roberta Mota – Presidente da Empresa Júnior de Consultoria do curso de administração da UEMASUL

Figura 1 - Trecho da conversa no WhatsApp

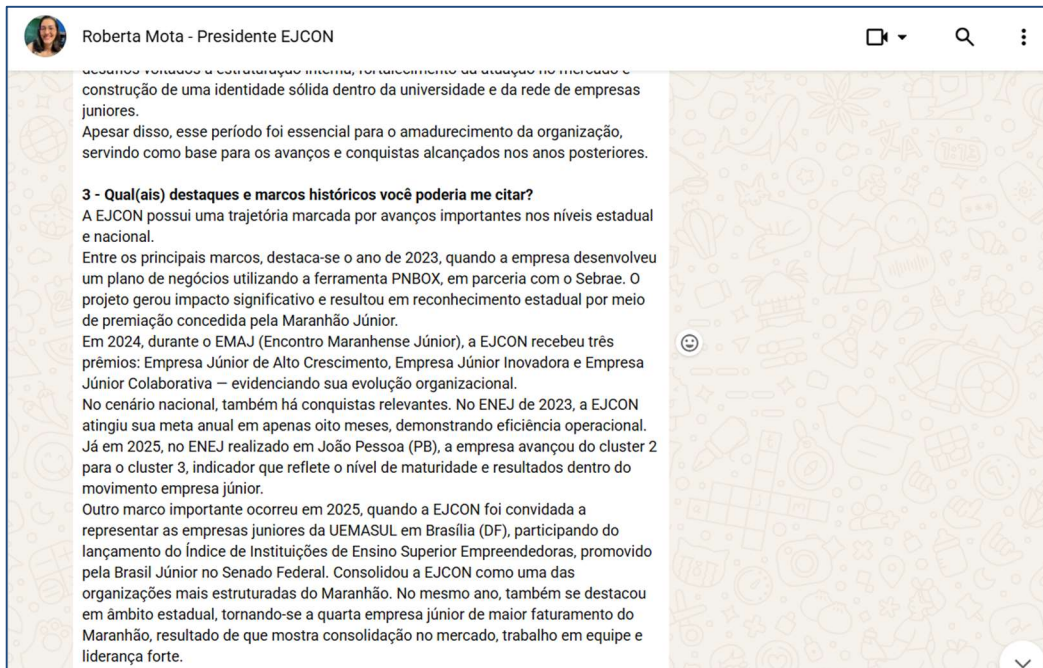


Fonte: Arquivo pessoal (2026).

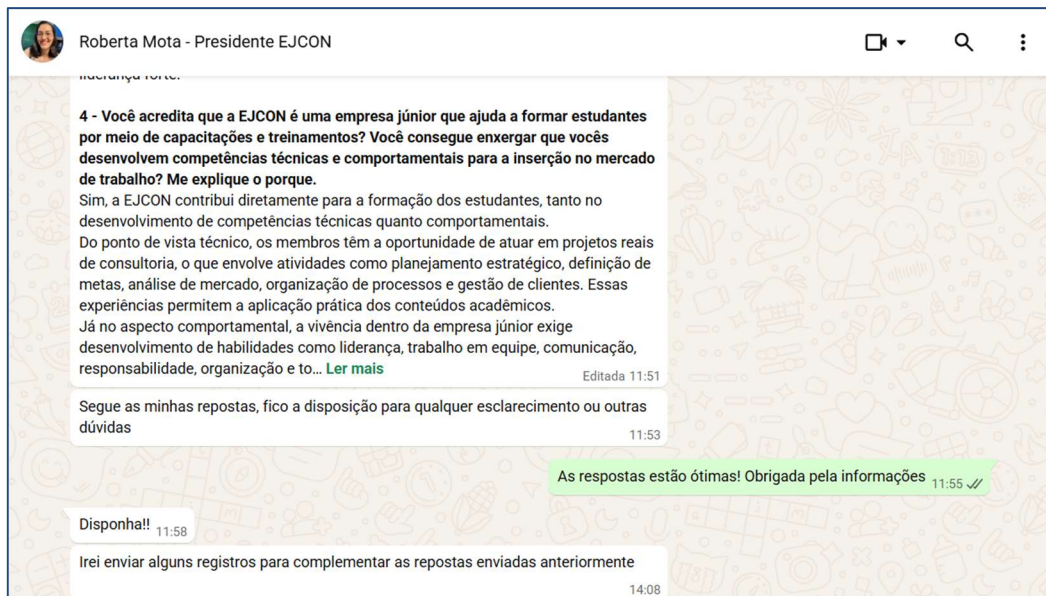
Figura 2 - Trecho da conversa no WhatsApp



Fonte: Arquivo pessoal (2026).

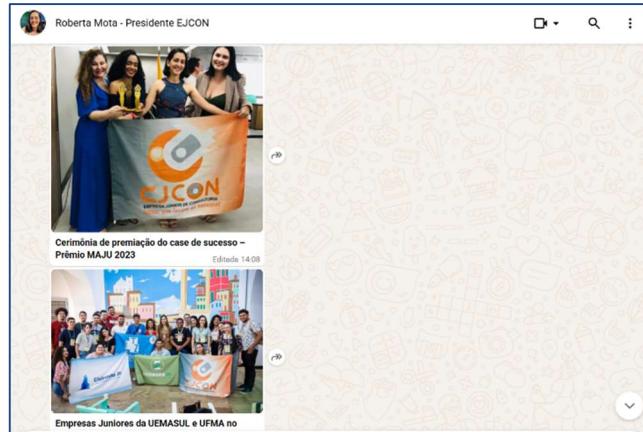
Figura 3 - Trecho da conversa no WhatsApp

Fonte: Arquivo pessoal (2026)

Figura 4 - Trecho da conversa no WhatsApp

Fonte: Arquivo pessoal (2026)

Figura 5 - Trecho da conversa no WhatsApp



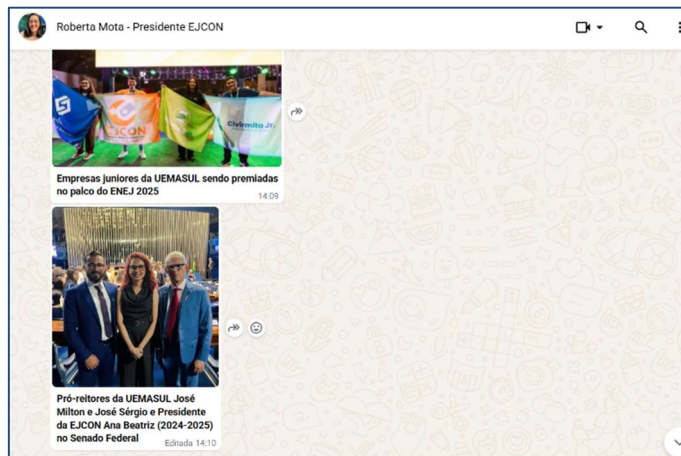
Fonte: Arquivo pessoal (2026)

Figura 6 - Trecho da conversa no WhatsApp



Fonte: Arquivo pessoal (2026)

Figura 6 - Trecho da conversa no WhatsApp



Fonte: Arquivo pessoal (2026)

ANEXO C – Questionário da pesquisa de campo para captação dos dados

BLOCO 1 – PERFIL

1. Você é:
 Membro ativo
 Egresso (ex membro)

2. Em qual cidade você está/estava vinculado a EJ?
 Imperatriz
 Açailândia
 São Luis

3. Em qual Instituição de Ensino Superior você estuda/estudou?

4. Qual empresa júnior você integra/integrava?

5. Por quanto tempo você permaneceu na EJ?
 Menos de 6 meses
 6 meses a 1 ano
 1 a 2 anos
 Mais de 2 anos

BLOCO 2 – EXPERIÊNCIA NA EJ

6. Qual função/cargo você ocupa/ocupou na EJ?
 Trainee
 Consultor
 Diretor
 Presidente/Vice-presidente
 Outro: _____

7. Em média, quantas horas semanais você dedica/dedicava às atividades da EJ?
 Menos de 5h
 5h a 10h
 10h a 20h
 Mais de 20h

8. Quais foram os principais desafios enfrentados durante sua vivência na EJ?

BLOCO 3 – DESENVOLVIMENTO DE SOFT SKILLS (COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS)

9. Quais competências comportamentais (Soft Skills) você considera que mais desenvolveu na EJ? Sinalize até 3 opções

- () Comunicação Interpessoal
- () Liderança
- () Trabalho em equipe
- () Resolução de problemas
- () Criatividade
- () Gestão de Tempo
- () Negociação
- () Inteligência Emocional
- () Proatividade

10. Antes de ter a experiência no Movimento Empresarial Júnior, como você considera suas habilidades comportamentais (soft skills)?
- Escala Likert de 1 (muito fraca) a 5 (muito forte)

11. Agora, estando ativo ou após sua vivência no MEJ, como você percebeu sua evolução nas competências comportamentais sinalizadas na pergunta 10?
- Escala Likert de 1 (nenhuma evolução) a 5 (evolução muito significativa)

BLOCO 4 – DESENVOLVIMENTO DE HARD SKILLS (COMPETÊNCIAS TÉCNICAS)

12. Quais competências técnicas (Hard Skills) você considera que mais desenvolveu na EJ? Sinalize até 3 opções

- () Gestão de Projetos
- () Planejamento Estratégico
- () Gestão financeira
- () Análise e interpretação de Dados
- () Criação de prompts (Inteligência Artificial)
- () Manipulação de planilhas e dashboards
- () Comunicação escrita (relatórios e documentação)
- () Preparação de materiais (Canva, Power Point etc.)

13. Antes de ter a experiência no Movimento Empresarial Júnior, como você considera suas habilidades técnicas (hard skills)?
- Escala Likert de 1 (muito fraca) a 5 (muito forte)

14. Agora, estando ativo ou após sua vivência no MEJ, como você percebeu sua evolução nas competências técnicas sinalizadas na pergunta 13?
- Escala Likert de 1 (nenhuma evolução) a 5 (evolução muito significativa)

BLOCO 5 – IMPACTO E PERSPECTIVAS

15. Você acredita que os projetos da EJ complementam/complementaram a formação acadêmica recebida em sala de aula?

- () Muito positivo
- () Positivo
- () Neutro
- () Negativo

16. Como você avalia o impacto da EJ no seu desenvolvimento?

17. Você recomendaria a participação em uma Empresa Júnior para outros acadêmicos?

- () Sim
- () Não

18. Justifique sua resposta da questão anterior.