



## **EMPRESA JÚNIOR ELEMENTO DA COOPERAÇÃO EMPRESA - UNIVERSIDADE: O CASO DA UNI JUNIOR – UNIVALI ITAJAÍ.**

LUIZ CARLOS DA SILVA FLORES  
RAQUEL OLIVEIRA DE MATTOS DA SILVA FLORES

### **RESUMO:**

A cooperação entre universidade – empresas (setor produtivo) é um dos temas discutidos em fóruns de pesquisa acadêmico-científica. Esta cooperação se dá por diferentes atividades e uma delas é pela empresa júnior. Este artigo tem o objetivo de analisar a cooperação Empresa-Universidade através das atividades da empresa júnior do Ceciesa – Univali, Itajaí. Para isso, foi descrito o escopo da empresa júnior, suas atividades e os fatores facilitadores da cooperação. A pesquisa caracterizou-se por procedimentos de pesquisa exploratória-descritiva, com tipologia de estudo de caso e delineamento de método predominantemente qualitativo. Os informantes foram as pessoas da empresa júnior, documentos e manuais. Os resultados permitiram afirmar que a empresa júnior cumpriu o papel de elemento integrador no processo de cooperação pelos projetos de consultoria que são desenvolvidos para atender as necessidade de micro e pequenas empresas e empreendedores na construção de seus negócios.

**PALAVRAS-CHAVE:** 1. Cooperação; 2. Empresa júnior; 3. Empresa-Universidade.

### **1. INTRODUÇÃO**

O contexto da educação no Brasil tem demonstrado que as universidades estão fazendo sua parte em relação à preparação dos acadêmicos para o mercado de trabalho, bem como as empresas, abrindo vagas para estágios e trainees. Porém, conforme destaca Kanitz (2004), há uma necessidade cada vez maior de o governo voltar sua atenção para a questão das micro e pequenas empresas, porque na verdade são elas que cada vez mais estão utilizando acadêmicos de cursos superiores, principalmente os de Administração, na forma de contrato de estágio.

As empresas juniores realizam um papel importante na formação dos acadêmicos, proporcionando oportunidades destes participarem de atividades profissionais, em projetos de consultoria empresarial, pesquisas de mercado entre outras atividades de gerenciamento da empresa e do projeto. Para o acadêmico, normalmente é uma oportunidade do primeiro emprego em que possibilita experimentar as relações de trabalho e de se preparar para empregos em empresas maiores.

A Universidade do Vale do Itajaí, pelo Centro de Ciências Sociais – UNIVALI/CECIESA, mantém em sua estrutura uma empresa júnior, denominada de UNI JUNIOR com objetivo de desenvolvimento dos acadêmicos dos cursos de Administração e Logística. Os trabalhos são realizados no formato de consultoria empresarial e gerenciamento de projetos. As equipes dos projetos são formadas por alunos e orientadas por professores com conhecimento específico nas áreas dos projetos.

São atendidas as necessidades de pequenas e micro-empresas, organizações do comércio, empreendedores e outros interessados nos serviços de consultoria empresarial nas áreas de administração e logística, pesquisa de mercado, elaboração do plano de negócio entre outros.

O presente artigo baseia-se em pesquisa descritiva visando avaliar a contribuição da empresa júnior na cooperação Universidade-Empresa. Convém salientar que se trata de um trabalho

original no âmbito de pesquisas em administração no CECIESA/UNIVALI, embora o assunto – cooperação universidade-empresa - tem sido objeto de pesquisas em nível de mestrado e doutorado, em todas as partes do mundo.

Diante desse contexto, definiu-se como objetivo geral analisar as atividades da empresa júnior do CECIESA - Gestão, Univali - Itajaí, caracterizando a contribuição para a cooperação empresa-universidade. Para isso, foram definidos como objetivos específicos: descrever o escopo da empresa júnior; relacionar as atividades desenvolvidas e os objetivos; e identificar os fatores que favorecem a cooperação empresa-universidade.

Para realização da pesquisa foram utilizadas as seguintes estratégias de pesquisa que sustentaram a sua realização. Visando o alcance dos objetivos definidos adotou-se como tipologia da pesquisa o estudo de caso e com delineamento do método predominantemente qualitativo. Segundo Yin (2001, p. 21) o estudo de caso “permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas [...]”.

Neste caso específico, foram utilizados como informantes-chave as pessoas que fizeram parte do quadro de pessoal da Uni Junior e professores colaboradores que participaram dos projetos. Foram utilizados documentos, manuais de gestão e site da empresa júnior.

Visando atender os objetivos, definiu-se como principal instrumento de pesquisa a técnica de observação participante, análise de documentos e entrevistas, permitindo aos informantes emitirem opiniões sobre as atividades desenvolvidas na empresa júnior.

Os dados foram organizados a partir das categorias de análises estabelecidas nos objetivos específicos, sendo, a descrição da empresa júnior, suas atividades e as formas de cooperação. Para análise foi adotada a forma de análise descritiva, visando caracterizar as categorias estabelecidas e as relações existentes entre as mesmas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Considerações sobre empresa júnior**

O termo empresa júnior surgiu em 1967, pouco antes da revolução estudantil francesa de 1968, na *École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales* (ESSEC), em Paris, quando alguns estudantes decidiram fundar uma empresa para prestar serviços de consultoria. Em 1969, já existia mais de 20 empresas juniores na França (MATOS, 1997), a necessidade de coordenação das atividades destas instituições levou à criação da *Confédération Nationale des Junior-Entreprises* (CNJE), o que acabou por consolidar a vocação das empresas juniores francesas introduzindo uma visão crítica e uma abordagem diferenciada, além de colocar em prática proposições concretas de ação (CODA, 1992).

Cabe destacar a diferenciação nesta época, no âmbito do sistema educacional francês entre as Grandes Escolas, de um lado, e os IUT's (Institutos Universitários de Tecnologia) e as Faculdades, de outro. Neste ponto em particular, conforme explica Rodrigues (1998), não existia nas Grandes Escolas a tradição de pesquisa e por isto eram vistas por muitos como que não fazendo parte da Universidade.

É importante observar que tanto o público alvo inicial das empresas juniores francesas como o relacionamento com as instituições de ensino muda significativamente a partir da segunda metade dos anos 70 e primeira metade dos anos 80. De acordo com Matos (1997), o ambiente que estimulou as características que hoje estão presentes nas empresas juniores “pode ser entendido a partir da estrutura de mercado da economia francesa, a conjuntura do mercado de trabalho e a estrutura educacional”.

Deve ser destacado que embora a colocação deste autor seja corroborada frente aos aspectos mais importantes que a *Confédération Nationale des Junior-Entreprises* (CNJE) salientava

como pontos para sua reflexão no final da década de 90: emprego, educação superior e empresas (RODRIGUES, 1998), um aspecto tal como a “conjuntura do mercado de trabalho” não parece ter sido tão relevante no surgimento e desenvolvimento inicial das empresas juniores na França.

Estudantes da *ESSEC Business School*, Paris - França, conscientes da necessidade de complementar com práticas a formação acadêmica obtida, criaram uma associação sem fins lucrativos a qual denominaram de *Junior-Entreprises*, que tinha como objetivo aplicar o conhecimento teórico através de práticas provenientes do confronto direto com a realidade empresarial. Como a *ESSEC*, sendo uma empresa de comércio, a empresa júnior vinculada a ela tinha como foco pesquisas e estudos executados por estudantes nas áreas de marketing e finanças.

Após dois anos havia na França mais de 20 empresas juniores em atividade, estas fundaram a *Confédération Nationale des Junior-Entreprises* (CNJE), com o objetivo de promover e representar o movimento Empresa Júnior, protegendo e defendendo a marca/patente Empresa Júnior com a finalidade de assegurar a qualidade dos estudos realizados por estas associações. Já na década de 80, havia mais de cem empresas juniores fazendo parte da CNJE, o movimento se estendeu para outras áreas e países como Espanha, Bélgica, Holanda, Portugal e outros.

A confederação francesa é a maior e mais antiga confederação européia e a Júnior *ESSEC* a mais antiga Empresa Júnior atuando nas áreas de marketing e finanças, contando com uma média de 130 projetos por ano e mais de cem clientes como 3M e o Citibank.

O Brasil é o país fora da Europa que possui o maior número de empresas juniores. O conceito de Empresa Júnior chegou ao Brasil por volta de 1987, por iniciativa foi então o diretor da Câmara de Comércio Franco-Brasileira. Conhecedor e entusiasta da experiência francesa disseminou junto aos estudantes de Administração de Empresas a idéia de organizar associações parecidas com as existentes na França e aplicá-las em faculdades brasileiras. A idéia era unir conhecimentos teóricos e aplicá-los de forma prática em uma empresa júnior que propiciasse a vivência real do mercado.

Para desenvolver esta atividade no Brasil foram realizadas visitas às empresas juniores francesas com o objetivo de entender o funcionamento, estudar os estatutos e regimentos, visando o desenvolvimento de um modelo que fosse adequado à realidade brasileira. Os pioneiros foram os estudantes da Fundação Getúlio Vargas, iniciando suas atividades em 1989, oferecendo serviços nas áreas de organização e métodos, finanças, marketing e recursos humanos.

Após algum tempo, novas empresas juniores foram criadas junto às instituições de ensino. Até meados de 1990, foram criadas mais cinco empresas juniores, dentre as quais, quatro eram de faculdades de engenharia. No mesmo ano, as sete empresas juniores fundaram a FEJESP (Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo), com objetivos semelhantes aos da CNJE francesa.

O movimento empresa júnior cresceu e, em 1995, havia dezesseis estados representados no III ENEjr (Encontro Nacional de Empresas Júnior), firmando compromisso de criar a Confederação Brasileira de Empresas Juniores, que iniciaria seu exercício no ano de 1996.

Segundo o Estatuto da FEJESP, conforme consta no Cap. II – Da Definição da Empresa Júnior, Art. 3º, Parágrafo 2, Inciso I, a Empresa Júnior é definida como uma associação civil, sem fins lucrativos, constituída e gerida exclusivamente por estudantes de graduação da faculdade ou universidade onde está localizada e tem como objetivo principal propiciar a oportunidade aos estudantes de aplicar e aprimorar os conhecimentos teóricos adquiridos no decorrer do curso. Sendo assim, os estudantes perdem automaticamente a condição de membros da Empresa Júnior ao concluírem os seus cursos de graduação.

Tem finalidade de promover atividades instrutivas e científicas de acordo com os preceitos de estudo, pesquisa e extensão universitária da instituição vinculada. A principal atividade dá-se em forma de projetos de consultoria orientados por docentes, valorizando estudantes e docentes da instituição. Isso também representa um benefício à universidade a qual a empresa júnior está inserida, pois facilita, por meio desta associação, a formação de parcerias. Dessa forma, a Empresa Júnior apresenta-se com um grande potencial de agente fomentador de parcerias entre as mais diversas esferas acadêmicas e destas com a sociedade em geral.

A Empresa Júnior propicia ao acadêmico maior contato com o mercado de trabalho e com a realidade social, desenvolvendo o aprendizado e o intercâmbio entre universidade e sociedade.

## **2.2. Cooperação empresa-universidade**

No contexto atual, marcado por incertezas e descontinuidades, há de se (re)situar a já antiga discussão da cooperação entre Universidade e setor produtivo. Assim, a Universidade precisa agora, para cumprir seu papel, não apenas ensinar, pesquisar e publicar, mas também, apreender rapidamente os conteúdos cognitivos de origem no setor produtivo, sejam eles de natureza técnico-científico ou sócio-gerencial, e para isso, deverá ir colher na fonte, não só através de pesquisas, mas também de parceria efetiva com as empresas, sua matéria-prima de trabalho. (COSTIN; WOOD JUNIOR, 1994)

A empresa júnior pode ser esse elo para a cooperação Empresa-Universidade, que é definida Plonski (1995, p.67) como um modelo de arranjo interinstitucional entre organizações que têm natureza fundamentalmente distinta, podendo ter “finalidades tênues, como no oferecimento de estágios profissionalizantes, até vínculos extensos e intensos, como nos grandes programas de pesquisa cooperativa – e formatos bastante diversos”.

Quanto às alianças entre universidades e empresas, o princípio de não-interferência nas atividades centrais das organizações – aquelas que originam e sustentam sua vantagem competitiva – deve permanecer intocável. O campo de cooperação deve ser no meio termo entre o desenvolvimento tecnológico básico – de caráter acadêmico – e a aplicação industrial – de caráter experimental. Mecanismos devem ser criados não só para permitir esse nível de cooperação, mas também para gerar pesquisa básica já no nascedouro, orientada para as futuras aplicações práticas. (COSTIN; WOOD JUNIOR, 1994, p.98)

Outra característica desse arranjo interinstitucional destacado por Plonski (1995, p.68) é a complexidade. “As diferenças culturais substantivas entre empresa e universidade – que podem ser verificadas, por exemplo, pela forma de valorizar o tempo – tornam não-trivial a gestão desse arranjo”. Assim, quanto mais sofisticada a forma de cooperação, maior é o desafio gerencial.

Sendo a disseminação do conhecimento uma das atribuições da Universidade que pode se dar através de publicações, palestras, treinamentos, entre outras formas. Para Sendin (2002, p.23) “a formação de pessoas consubstancia uma forma direta de transferir conhecimento para a sociedade e para as empresas”. Porém, no mundo atual o conhecimento perde rapidamente a atualidade, sendo de responsabilidade do profissional a sua atualização. Este papel as empresas juniores atendem muito bem, preparando pessoas, acadêmicos, que encontram nesta a oportunidade do primeiro emprego e passam a desenvolver suas habilidades e competências, que depois levarão para as empresas contratantes.

Já, o papel das empresas, neste contexto é “a busca da rentabilidade e expansão, através da atuação em patamares de competitividade que garantam lucros e ampliação da participação no mercado” (SENDIN, 2002, p.25). Assim, analisando os conceitos de competitividade e os trabalhos de Michel Porter, o autor afirma que, uma condição básica de sucesso para uma

Empresa está na sua capacidade de inovação e esta está relacionada com a ‘inteligência gerencial’.

Para análise da integração empresa/universidade, Plonski (1995) remonta o estudos de Jorge Sábato, que utilizou o triângulo para representar as inter-relações entre os grandes agentes do desenvolvimento econômico: a Empresa (ou estrutura produtiva), a Universidade (ou infraestrutura tecnológica) e o Governo. Conforme é demonstrado no estudo, as relações entre Empresa e Universidade são horizontais enquanto as relações entre estes agentes e os Governos, verticais. As relações entre a Empresa e Universidade são as mais difíceis de serem estabelecidas devido o papel que cada um dos agentes exerce.

O principal objetivo de uma aliança é aumentar a vantagem competitiva dos associados. Segundo Costin e Wood Junior (1994), o processo de construção de uma aliança requer tempo, dedicação, trabalho, paciência e, principalmente, muito comprometimento, construindo mecanismos de gerenciamento que permitam aos elementos obterem as vantagens igualmente, numa relação ganha-ganha.

Nesse sentido, Sendin (2002) descreve alguns mecanismos de interação empresa e universidade, sendo o primeiro e fruto do resultado do processo de ensino, a formação profissional de seus alunos, que levam para as empresas a cultura e conhecimentos adquiridos na academia, seguidos dos produtos de pesquisa e extensão, tais como testes, análise avaliações de produtos, treinamentos, estudos diversos, desenvolvimento de tecnologia e outros serviços, através de contratos.

Outra forma bastante comum de interação entre Empresa e Universidade é o Estágio, que pode ser obrigatório ou não (bolsa de estudo). Essa parceria se dá na forma trabalhos práticos, conveniados entre instituições de ensino e empresas das áreas públicas e privadas, sendo que a escolha das empresas tanto pode ser intermediada pelo aluno como pela universidade (MELO, 2002).

O Estagiário: nessa relação tripartite, deve ser considerado não apenas um estudante, mas sim um profissional em formação, buscando, no processo, contemplar na Empresa a capacitação nem sempre disponível na Universidade. Para Sendin (2002, p.27) “[...] o estágio é, sem dúvida, uma ótima oportunidade de aceleração do processo de formação e treinamento, possibilitando a formação do profissional ainda durante sua vinculação com a Universidade”.

O estágio expõe o aluno às condições de um ambiente organizacional e ao próprio mercado, segundo Sendin (2002) permitindo a aquisição de atributos profissionais, bem como a sua formação como ser humano integral, através do trabalho em grupo, alcançando metas coletivas e acatando normas e regras da organização. Complementa Melo (2002) que a atividade estágio, possibilita que o aluno, ao sair da Universidade, tenha acumulado informações sobre a dinâmica da atividade econômica, sobre as relações com o capital, com o trabalho, com o usuário de produtos ou serviço, aumentando sua empregabilidade e dando maior qualidade ao seu serviço, desde o início de sua atividade profissional.

Além disso, o Estagiário, intermediando os contatos entre a Empresa e Universidade, pode trazer idéias novas e soluções mais criativas para os problemas práticos. Contribui, também, para que o profissional que nela trabalha e que o supervisiona, se preocupe mais com conceitos teóricos e procure se reciclar, podendo ainda, aquele Estagiário, interessado no aperfeiçoamento profissional e comprometido com o sucesso da Empresa, causar impacto positivo em toda a equipe, aumentando a produtividade. (SENDIN, 2002)

A Empresa ainda pode se beneficiar pela oportunidade de realizar uma pré-seleção de funcionários, avaliando o desempenho dos candidatos prospectivos, bem como, criando uma *network* de relacionamentos tanto com estagiários (futuros profissionais) como com a própria Universidade, que poderá trazer ganhos relevantes em termos de imagem da Empresa e inserção no mercado. (SENDIN, 2002)

A participação de empresários na vida universitária e professores e pesquisadores na vida empresarial é extremamente salutar para todos, especialmente pelas visões diferenciadas que possibilitarão encarar e propor soluções de problemas de uma maneira mais realística e racional. (MELO, 2002)

Numa análise do processo de cooperação empresa-universidade Plonski (1995) aponta como uma característica a controvérsia, justificando que esta recebe julgamentos de valor bastante distintos. Destaca como aspectos positivos “a contribuição para a economia; a maturação do corpo docente, pela exposição a problemas reais; e a facilitação da absorção dos graduados no mercado de trabalho”. Os seguintes argumentos contrários à integração empresa-universidade mais comuns são “a canalização excessiva de recursos humanos altamente qualificados para temas de interesse de uma só empresa; a divisão injusta de custos (públicos) e benefícios (privados); e o conflito inerente entre a difusão do conhecimento e o segredo industrial (registro empresarial)”.

Neste contexto, pode-se verificar que existem aspectos que facilitam e outros que se são barreiras ao processo de integração empresa e universidade. Melo (2002) descreve-os como fatores determinantes e restritivos do processo de cooperação universidade-setor produtivo.

Os fatores determinantes que mais se relacionam como as atividades de uma empresa júnior são: a) os benefícios sociais e os reflexos da cooperação, por parte das universidades, a ajuda na formação de estudantes e professores melhores; gera novas pesquisas e disponibiliza o conhecimento e, por parte da empresa, quebra de tabus, cultivado pelo distanciamento ideológico, em poder ter a universidade como parceira; b) envolvimento de pesquisadores e alunos, possibilitando o aprendizado com o mundo real; c) formação de recursos humanos, empreendedores e intraempreendedores; d) qualificação e projeção do corpo técnico-administrativo e docente; e) visão empreendedora, possibilitando à prática, experimentos e resultados de pesquisa; entre outras (MELO, 2002).

Por outro lado, existem obstáculos que precisam ser vencidos para que se possa, efetivamente, sedimentar parceria com o setor produtivo. São apresentados pelo professor Melo (2002): a) preconceitos existentes tanto por parte da academia como do setor produtivo; b) O desconhecimento do processo de cooperação, este tanto por parte da universidade quanto das empresas; c) ética, publicização e segredo na divulgação de pesquisas; d) tabus, “Universidade – ilha do saber”; e) Descrença do setor produtivo em relação à Universidade; f) *lead-time*: as universidades são lentas para atender suas demandas; entre outras.

### **2.3. Consultoria organizacional e gerenciamento de projetos**

A consultoria empresarial surgiu com maior vigor da necessidade, não só das pequenas, mas também, das grandes empresas que em virtude do seu foco de atuação não conseguem gerir atividades de apoio precisando de alguém capacitado e com experiências mais pontuais para operacionalizar, planejar, dirigir, treinar, ou até implantar uma ferramenta de trabalho. Aliado a tudo isto está à reengenharia e o *downsizing* que reduziu o quadro e inovou o pensar organizacional.

Para Oliveira (1999, p.21) “consultoria é um processo interativo de um agente de mudanças externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões, não tendo, entretanto, o controle direto da situação”.

A consultoria empresarial por ser um segmento muito amplo e dinâmico tem uma tendência de crescimento muito grande por muitos motivos, atendendo empresas que estão enfrentando algum tipo de dificuldade ou para os novos empreendedores que surgem todo dia. Uma empresa antes de abrir as portas necessita muito mais do que apenas o serviço do contador que é de regularização da documentação.

Se houvesse uma divulgação e uma conscientização por parte dos executivos e profissionais, a tendência se aceleraria de maneira espantosa. Para Weinberg (1990) e Block (1991) os problemas enfrentados pelas consultorias empresariais são em relação ao comportamento do alto escalão que prejudicam o processo de planejamento e as resistências.

Segundo Block (1991) os sentimentos passam e mudam quando são expressos diretamente, necessitando o consultor ter habilidade de tratar com a organização com autenticidade, com todos colocando diretamente em palavra o que estão sentindo. Só então a resistência poderá ser vencida. Assim os fatores que contribuem para o sucesso da consultoria estão envolvidos com o nome da empresa, a metodologia do trabalho e reputação do consultor.

O consultor de empresas conforme descreve Oliveira (1999, p.133) “é um agente de mudança externo que assume responsabilidades de ajudar a empresa-cliente, mas não tem o controle direto da situação”. Assim, o consultor empresarial interage com as empresas buscando atingir os objetivos propostos, influenciando nas decisões da organização, sem poder e controle direto para produzir mudanças ou programas de implementação, apresentando projetos de mudança e realinhamento.

A definição adotada pelo PMI - *Project Management Institute*, diz ser o projeto “um esforço temporário empreendido para criar um produto ou serviço único”. Segundo Kerzner (2006), projeto trata-se de um empreendimento com objetivo bem definido, que consome recursos e opera sob pressões de prazos, custos e qualidade.

Segundo Keeling (2002) os projetos, independente de seu tamanho, apresentam características comuns como empreendimentos independentes, propósito e objetivos distintos e duração limitada. Ainda em sua maioria, apresentam também características como datas determinadas para início e conclusão, recursos próprios, administração e estruturas administrativas próprias. O projeto geralmente é planejado, financiado e administrado como atividade distinta, estando separado da rotina, podendo ser planejado, monitorado e controlado, permanecendo separado de operações rotineiras que sobrecarregam as atividades a serem realizadas sem envolvimento com operações de longo prazo, facilitando a distribuição de pessoal, *know-how* especializado, recursos financeiros e materiais, atenderem custos e avaliar resultados.

Por essas circunstâncias é infinita a gama de projetos em operação, abrangendo os assuntos mais diversos. Também favorecido pelo desenvolvimento e transferência de tecnologia sofisticada para administração de projetos, tornando-a poderoso instrumento de transformação e crescimento no desenvolvimento de rotinas e sistemas organizacionais.

### **3. RESULTADOS DA PESQUISA**

Neste item, apresentam-se respostas para os objetivos definidos para esta pesquisa, sendo que, primeiramente, descrevem-se os procedimentos da Uni Junior, empresa júnior do Curso de Administração, seguidos de discussões sobre a cooperação empresa-universidade

#### **3.1. A Empresa Junior do CECIESA – Gestão Itajaí**

A Empresa Júnior – Uni Júnior, foi fundada em 20 de julho de 1995, na Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, por uma turma de acadêmicos que tomaram a iniciativa de visitar as universidades que já dispunham de empresas juniores em seus cursos, criando a prática do *benchmarking*; e juntamente com o auxílio na instalação e no suporte à empresa que estava nascendo, podemos destacar a direção do CECIESA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas.

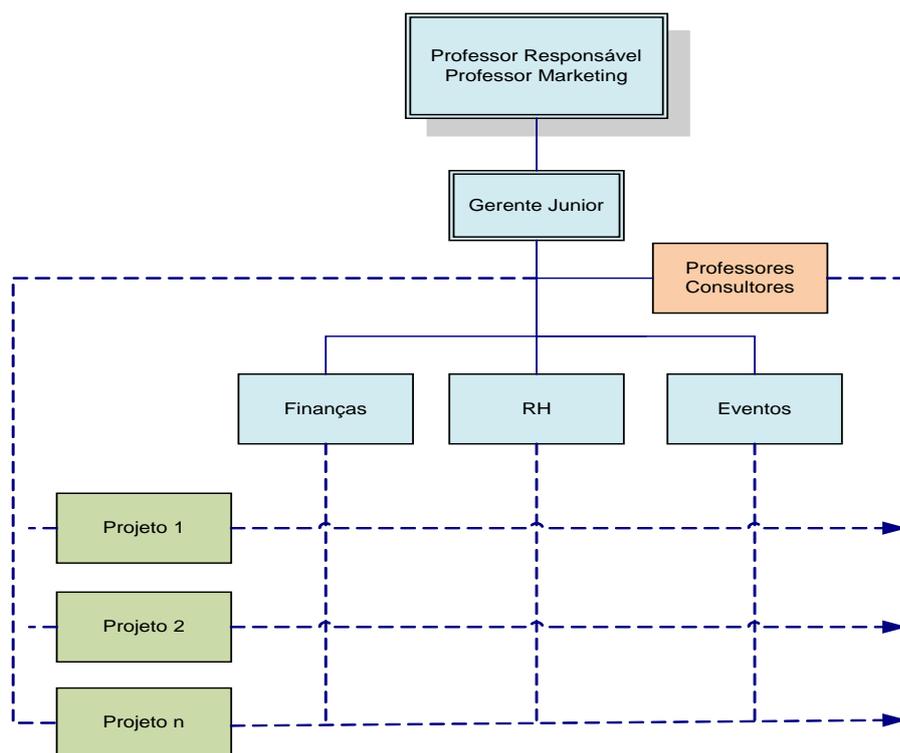
Hoje a Uni Júnior é uma associação civil, sem fins lucrativos que presta e desenvolve projetos para empresas, entidades e a sociedade em geral. Tendo como objetivo a integração dos acadêmicos com o universo profissional, com propósito de desenvolver os espíritos críticos, analíticos e empreendedor de seus alunos, para que facilite o ingresso do mesmo no

mercado de trabalho. A empresa é regida por regulamento e normas próprias, cria um ambiente com as características de empresas reais e possui uma estrutura organizacional bem reduzida, para que possibilite maior flexibilidade no desenvolvimento de suas atividades.

Para atingir sua finalidade, a empresa júnior deve desenvolver atividades como a execução de projetos de consultoria e/ou assessoria, palestras, seminários, cursos ou qualquer outra atividade voltada aos estudantes ou ao meio empresarial, sendo estas acompanhadas por um professor orientador.

A missão da Uni Júnior, conforme contemplado no Manual de Gestão é “promover o desenvolvimento pessoal e profissional do acadêmico do CECIESA – GESTÃO por meio da prestação de serviços às organizações e empreendedores da região, bem como fomentar a transferência do conhecimento entre universidade e setor público e privado”. E, como visão, “ser lembrada como sinônimo de qualidade no desenvolvimento de projetos de consultoria, pesquisa e eventos”.

A Uni Júnior é coordenada por um professor responsável e auxiliado pelo gerente júnior – acadêmico do curso de Administração. Juntos, coordenam as atividades e o desenvolvimento dos projetos pelos estagiários que compõem a equipe. A empresa está departamentalizada por projetos e como atividades de gestão contínua, é composta de áreas de Recursos Humanos, Financeiro e Eventos. As atividades de marketing são de responsabilidade de todos e por projetos e orientada por um professor de marketing. A estrutura organizacional por projetos é representada na figura a seguir.



**Figura: Estrutura organizacional por projetos.**

Fonte: Adaptado do Manual de Gestão Uni Júnior.

Para cada projeto é designado um Consultor Júnior e um Professor Consultor que coordenarão todas as atividades desde o início do projeto, com o apoio e envolvimento dos demais consultores, bem como a supervisão do professor responsável Uni Júnior.

Os *stakeholders*, segundo Kotler (1998) são pessoas ou grupos que têm interesse pela organização, podendo ser funcionário, fornecedores, governo, comunidade, grupos de proteção ambiental, entre outros. Como a Uni Júnior não possui autonomia operacional, é

como um departamento do CECIESA/UNIVALI, assim depende de diversas áreas da universidade para realizar seus trabalhos. Destacam-se os principais *stakeholders*, classificados por área:

#### Univali

- PROPEC / Gestão de Eventos – Gerência Extensão
- PROPEC / Central de Prestação de Serviços (CPRES) – Gerência de Extensão
- Secretaria Executiva (Financeiro, Recursos Humanos, Logística, Compras e TI)
- Direção CECIESA / Coordenação do Curso de Administração, Curso de Logística, Professores apoiadores, Estagiários – Consultores Juniores
- Prefeitura Municipal de Itajaí/SEDEER

São caracterizados como clientes todas aquelas pessoas – empreendedores ou micro e pequenas empresas, localizadas na região da foz do Itajaí, que necessitem e venham procurar prestação de serviços de consultoria e pesquisa nas áreas da gestão e logística. As atividades mais procuradas para orientação empresarial atendidas pela Uni Junior são: gestão de recursos humanos, treinamento de equipe, planejamento estratégico, gestão financeira para pequenas empresas, pesquisas de mercado, estudo do processo, elaboração de plano de negócio entre outras.

Para iniciar um projeto, é necessário que haja o primeiro contato de um cliente interessado na prestação de serviços oferecidos pela Uni Júnior, estando qualquer estagiário (Consultor Júnior) apto a realizá-lo. Neste primeiro contato são feitas anotações de informações sobre a empresa e necessidade que motivou o trabalho. Estas informações são repassadas e discutidas como os professores para elaboração da proposta de trabalho. Após este contato, é aberta uma proposta de trabalho e orçamento físico-financeiro, que é apresentada ao cliente.

Estuda-se a necessidade do cliente, faz-se um levantamento de dados para analisar se há possibilidade de realização do projeto visando o tempo para realização, viabilidade, recursos disponíveis e coerência da idéia apresentada, e se está na área de atuação ou abrangência da Uni Júnior. Após esse primeiro contato os professores e consultores reúnem-se para discutir melhor a proposta de trabalho e então o gerente executivo retorna o contato com o cliente marcando nova reunião, para apresentar o escopo do projeto, definir os termos de contrato e a forma de pagamento. Neste segundo contato já participa o professor da área de interesse, o qual dará uma visão mais ampla da possibilidade de realização e um melhor entendimento do mercado em que será desenvolvido o projeto.

### **3.2 Análise da cooperação empresa-universidade pela ação da empresa júnior**

Para esta análise utilizar-se-ão os fatores determinantes relacionados por Melo (2002). Primeiramente, quanto aos benefícios sociais para as pessoas envolvidas nos projetos da empresa júnior – o professor, o acadêmico e a empresa contratante. O acadêmico tem a oportunidade do primeiro emprego, vivenciando as relações de trabalho, cumprimento de metas, trabalho em equipe, aplicação de ferramentas, envolvido com negociações de projetos. Já o professor, além de poder aplicar seus conhecimentos teóricos num caso real e desenvolver novas pesquisas, poderá aumentar seus ganhos pelas atividades de extensão. O empreendedor e o micro e pequeno empresários são os que mais ganham, pois recebem o conhecimento das tecnologias de gestão que orientarão seu negócio e melhorar a eficiência.

O desenvolvimento de pessoas é um ponto importante e verificou-se que no ano de 2008, todos os acadêmicos que iniciaram suas atividades na Uni Junior foram contratados por empresas da região. Estes acadêmicos, exercendo suas atividades na Uni Júnior, desenvolveram habilidades e competências que são desejadas por outras empresas, tais como liderança, espírito de equipe, conhecimento técnico entre outras.

As empresas contratantes dos serviços da Uni Junior também foram beneficiadas, pois tiveram suas expectativas atendidas pelas pesquisas realizadas e melhorias nos processos realizados. Porém, deve-se considerar o tempo de resposta dos trabalhos da Uni Junior. Pois estes exigem um tempo maior para realização, os acadêmicos ainda estão no processo de aprendizagem e requerem um tempo maior para desenvolvimento e respostas.

Assim, pode-se concluir que a idéia da empresa júnior de unir conhecimentos teóricos e aplicá-los na prática, vivenciando experiência real de mercado é um fato e consolida-se nas atividades de cooperação.

#### 4. CONCLUSÕES

Visando o atendimento dos objetivos da pesquisa, caracterizado pelo objetivo geral - "analisar as atividade da empresa Junior e como isso facilita o processo de cooperação empresa-universidade" -, os trabalhos foram estruturados Para isso foi descrito o modelo de empresa júnior do Ceciesa/Univali, sua estrutura, missão, visão, atividade e stakeholders.

Os projetos da Uni Junior são desenvolvidas no formato de consultoria empresarial e por projetos, orientados pro um professor-consultor, com conhecimento na área de atuação. Os projetos são apresentados para os clientes que aprovam o cronograma físico-financeiro, e então são iniciados os trabalhos de campo.

Verificou-se que a empresa júnior cumpri o papel de elemento integrador e facilitador da cooperação empresa-universidade, principalmente no aspecto em que os trabalhos de consultorias são realizados na base do cliente, então, a universidade vai até o cliente.

Para o acadêmico, a Uni Junior possibilita a oportunidade do primeiro emprego, o desenvolvimento de habilidades e competências, relacionamentos, trabalhos em grupo, aplicação de ferramentas de gestão, negociações e tomada de decisão. Dessa forma, a Uni Junior passa a ser uma vitrine de emprego, sendo que todos os acadêmicos que iniciaram trabalhos no ano de 2008, hoje estão empregados em empresas da região.

Como fator limitante, pode ser apresentado o fato de que os trabalhos realizados não possam ser publicados, devido ao trabalho de consultoria garantir ao contratante o sigilo das informações.

Como sugestões para outros trabalhos, considerando que existe um alto índice de *turnover*, pois os estagiários mudam muito e um dos princípios da Uni Júnior é preparar o acadêmico para o mercado, verifica-se a necessidade de serem implantados manuais de padrões de trabalho.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. As novas diretrizes curriculares nacionais para o curso de administração. **Aprender Virtual**, 13.ed., Ano 3, n. 4, São Paulo Jul/Ago, 2003.

BLOCK, Peter. **Consultoria: o desafio da liberdade**. São Paulo: Makron-McGraw Hill, 1991.

CODA, R. Consultoria Júnior na formação de administradores: Algumas experiências internacionais. **Revista de Administração**, São Paulo, v.27, n.3, p.61-65, jul.-set, 1992.

COSTIN, Claudia; WOOD JÚNIOR, Thomaz. Criando alianças estratégicas entre universidades e empresas: o caso UNIEMP. **Revista da Administração**: São Paulo, v.29, n.2, p.95-104, abr./jun. 1994.

FLORES, Raquel O.M.S. A responsabilidade social empresarial nas micro e pequenas empresas de Itajaí (SC). **Trabalho de Conclusão de Estágio**. Curso de Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas. UNIVALI, Itajaí, 2008.

KANITZ, Stephen. O fim das pequenas empresas. **Veja**: São Paulo, p.20, 2004.

- KEELLING, R. **Gestão de projetos**: uma abordagem global. São Paulo: Saraiva, 2002.
- KERZNER, H. **Gestão de projetos**: as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MATOS, F. **A empresa júnior no Brasil e no mundo**. São Paulo: Martin Claret, 1997.
- MELO, Pedro Antônio. Os fatores determinante e restritivos no processo de cooperação universidade/empresa nas instituições de ensino superior brasileiras. **Tese de Doutorado**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC: Florianópolis, 2002.
- OLIVEIRA, D.P.R. **Manual de consultoria empresarial**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 1999.
- PLONSKI, Guilherme Ary. Cooperação empresa-universidade na Ibero-América: estágio atual e perspectivas. **Revista da Administração**: São Paulo, v.30, n.2, p.65-74, abr./jun. 1995.
- RODRIGUES, R.G. Evolução do movimento empresa júnior no Brasil e na Europa. Trabalho apresentado na **VII Semana de Iniciação Científica da UFMG**. Belo Horizonte, 1998
- ROESCH, Sylvia M.A. **Projetos de estágio do curso de administração**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SENDIN, Paulo Varela. Conhecimento e competitividade: interação entre a Universidade e setor produtivo. **Caderno de Administração**: Maringá, v.10, n.1, p.19-32, jan./jun. 2002.
- WEINBERG, G.M. **Consultoria**: o segredo do sucesso. São Paulo: MacGraw-Hill, 1990.