

IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO ÁGIL EM UMA EMPRESA JÚNIOR DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS NA ZONA DA MATA MINEIRA

Ana Carolina Miranda¹
Guanayr Jabour Amorim²
Rosélio Marcos Santana³
Clésio Gomes de Jesus⁴
Luciano Aguiar Otoni⁵
Jaqueline Conceição Leite⁶
Alex Moreira⁷

alexmoreira.univertix@gmail.com

ÁREA DO CONHECIMENTO: Ciências Sociais Aplicadas

RESUMO

Em meio às inúmeras metodologias que são utilizadas na área de gestão de projetos, existem algumas classificadas como metodologias ágeis, são ferramentas contemporâneas e têm sido uma grande relevância dentro da área de gestão de projetos. O presente trabalho tem como objetivo implementar a gestão ágil, em uma Empresa Júnior dos cursos de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis, numa Instituição de Ensino Superior da Zona da Mata Mineira. O presente trabalho tem como objetivo implementar a gestão ágil, em uma Empresa Júnior dos cursos de

¹ Acadêmica do 6º período do curso de Administração – Centro Universitário Univértix – Matipó/MG.

² Mestre em Meio Ambiente e Sustentabilidade. Graduado em Turismo. Pós-graduado MBA em Gestão de Negócios e Pessoas. Professor nos cursos de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

³ Mestre em Direção e Administração de Empresas. Graduado em Sistemas de Informação, Licenciado em Matemática – Especialista em Docência do Ensino Superior, Pós-graduado MBA em Gestão de Negócios e Pessoas. Professor nos cursos de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

⁴ Mestrando em Administração pela Must University Florida – USA. Graduado em Administração. Especialista em Empreendedorismo, Inovação e Gestão Estratégica de Negócios. Pós-graduado MBA em Gestão de Negócios e Pessoas. Professor nos cursos de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

⁵ Graduação em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Vila Velha (2002). Pós-graduado em Planejamento Fiscal e Auditoria Contábil (2003). Professor nos cursos de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

⁶ Mestra em Administração de Empresas. Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ciências Gerenciais de Manhuaçu (2009). É pós-graduada em Controladoria e Finanças (Instituto DOCTUM 2012), MBA Executivo em Gestão de Saúde Suplementar (Faculdade UNYLEYA 2021) e Contabilidade, Gestão e Tributação (Faculdade Focus 2024). Professora nos cursos de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

⁷ Doutorando em Educação Matemática (UFOP). Mestre em Educação Ciências e Matemática (UFV). Graduado em Administração (FUPAC/UNIPAC). Licenciado em Matemática (UNIFAL). MBA em Gestão de Projetos (ESALQ/USP). MBA em Gestão de Pessoas (ESALQ/USP). Especialista em Ensino de Matemática e Física (IF-SUDESTE/MG). Professor nos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências da Computação do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis, numa Instituição de Ensino Superior da Zona da Mata Mineira. Inicialmente foram elencadas as etapas de elaboração da gestão Ágil, de acordo com a literatura científica das ciências sociais aplicadas a administração, tais como livros, artigos publicados e revistas. A primeira etapa foi atualizar a identidade da organização, consolidar sua visão, missão e valores. Na segunda etapa foi realizada a operacionalização da gestão ágil conduzida com o uso do quadro Kanban, sendo estruturado em colunas que representam as etapas de execução: “A fazer”, “Em andamento” e “Concluído”. O backlog, foi introduzido como uma lista organizada de tarefas e demandas futuras. Por se tratar de um projeto de pesquisa em desenvolvimento, os resultados apresentados até o momento são parciais, porém indicam caminhos promissores para a consolidação de práticas mais eficientes de gestão.

PALAVRAS-CHAVE: gestão ágil; empresa júnior; Kanban; Backlog.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as empresas operam em um ambiente caracterizado por incertezas e mudanças constantes, o que torna as decisões gerenciais mais complexas. Para manterem-se competitivas, é fundamental que adotem abordagens de gestão que promovam flexibilidade e adaptabilidade. Nesse contexto, metodologias como a gestão ágil e a administração adaptativa destacam-se por sua capacidade de melhorar o desempenho organizacional, permitindo respostas rápidas às demandas do mercado e facilitando a inovação contínua (Chiavenato, 2020).

Em meio às inúmeras metodologias que são utilizadas na área de gestão de projetos, existem algumas classificadas como metodologias ágeis, são ferramentas contemporâneas e têm sido uma grande relevância dentro da área de gestão de projetos. Já que mostram grande potencial frente às metodologias tradicionais que se prendem aos planejamentos minuciosos e tem uma resposta mais rígida frente aos possíveis percalços que surgem ao longo da execução (Oliveira e Menezes, 2023). Gestão Ágil é uma abordagem interativa e adaptativa para a gestão de projetos e equipes, focada na entrega contínua de valor aos clientes, colaboração entre os membros da equipe e resposta flexível às mudanças ao longo do tempo (Worley; Jules, 2020).

Entre as diferentes organizações, a Empresa Júnior (EJ) está presente nas Instituições de Ensino Superior (IES) públicas e privadas, criando a possibilidade de os(as) acadêmicos(as) implementarem na prática o que veem na teoria na sala de

aula. A Empresa Júnior (EJ) não se trata simplesmente de um projeto, é um ambiente para criação de inúmeros propósitos. Possibilitando os estudantes mergulharem em temas que incitem suas características de liderança, atividades em grupo, gestão de pessoas e um pensamento empreendedor. Também possibilita que os estudantes tenham contato com o mercado de trabalho, possibilitando que eles se tornem os agentes transformadores da sociedade no futuro (Luiz, 2021).

As Instituições de Ensino Superior (IES) desempenham um papel fundamental na formação de futuros líderes e empreendedores, incentivando o desenvolvimento de habilidades práticas e inovadoras. Uma das formas mais eficazes para promover o empreendedorismo é por meio das Empresas Juniores (EJs), nas quais os universitários podem aplicar seus conhecimentos acadêmicos em projetos reais, desenvolvendo competências tanto profissionais quanto pessoais. Nesse cenário, a gestão ágil se torna um diferencial, permitindo que os jovens apliquem rapidamente suas estratégias e gerenciem projetos de maneira mais dinâmica e eficaz.

Diante do exposto, o estudo se justifica pela importância de ferramentas ágeis em uma Empresa Júnior, a fim de garantir uma gestão ágil para direcionar a organização. Sendo também uma oportunidade de oferecer aos acadêmicos que fazem parte do movimento empresa júnior, aprofundamento nos estudos do tema, possibilitando experiência na aplicabilidade das metodologias e estratégias administrativas ágeis.

O estudo tem como questão norteadora: Quais são os processos e ferramentas adequadas para a implementação da gestão ágil em uma Empresa Júnior (EJ)? O presente trabalho tem como objetivo implementar a gestão ágil, em uma Empresa Júnior dos cursos de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis, numa Instituição de Ensino Superior da Zona da Mata Mineira.

Estudos como estes são de grande relevância, uma vez que, empresas juniores necessitam de um direcionamento para o alcance de objetivos, com isso muitas organizações utilizam a gestão ágil como forma de estabelecer melhoria na produtividade, no engajamento dos membros e maior capacidade de adaptação a desafios e mudanças. Dessa forma, o uso de frameworks como Scrum e Kanban

possibilita uma gestão mais eficiente e transparente, contribuindo para a evolução da empresa e o crescimento profissional dos estudantes.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Chiavenato (2020) administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços dos membros da organização, utilizando todos os recursos e competências organizacionais para alcançar seus objetivos. Maximiano (2007) destaca que a atividade de administrar está diretamente relacionada ao processo de tomada de decisões, onde planos são traçados e recursos manipulados para garantir a realização dos objetivos definidos. Nesse contexto, as Empresas Juniores (EJs) servem como complemento à formação dos universitários, em particular dos futuros administradores, proporcionando experiências práticas no mercado de trabalho.

Conforme a Lei nº 13.267/2016:

Empresa Júnior é uma entidade organizada sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior. O objetivo dessas entidades é realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, com foco para a capacitação do mercado de trabalho, além de estimular o espírito empreendedor (Brasil, 2016).

O Movimento de Empresas Juniores (MEJ) teve suas origens na França em 1967, mas foi no Brasil que se consolidou em 1988, trazendo um novo modelo de aprendizado prático e atuação empreendedora para os estudantes universitários. Em 2024, o movimento brasileiro conta com mais de 1500 empresas juniores, distribuídas em diversas instituições de ensino superior em todo o país. Atualmente, são mais de 20 mil empresários juniores atuando ativamente, tornando o Brasil a maior confederação de empresas juniores do mundo.

Esse crescimento contínuo reflete a força do engajamento dos membros e a capacidade do MEJ de gerar soluções inovadoras e de alto impacto para empresas e comunidades. Através de projetos de consultoria e iniciativas empreendedoras, o movimento contribui significativamente para o desenvolvimento profissional dos estudantes e para a transformação do país em um Brasil mais empreendedor (Brasil Júnior, 2021).

No início da década de 1990, a Universidade do Exército Norte-Americano (United States Army War College) introduziu um conceito que descreve bem o ambiente atual em que vivemos. Trata-se do acrônimo VUCA (volátil, incerto, complexo e ambíguo, do inglês volatile, uncertain, complex, ambiguous). Esse conceito nasceu após o término da Guerra Fria, representando as características do mundo multilateral que emergia naquela época, e ficou ainda mais presente após a crise financeira de 2008 e 2009. Hoje manifesta-se de forma intensa no mundo dos negócios e dos projetos, pois descreve um ambiente caracterizado por ter exatamente essas quatro características: Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo (Camargo e Ribas, 2019).

Volátil: A velocidade das mudanças no ambiente atual é brutalmente alta. Desafios e novidades emergem a todo momento. Quando menos esperamos, surge um novo modelo de negócio no mercado, uma nova oportunidade ou um novo concorrente que nos obriga a sermos ágeis e flexíveis o suficiente para não ficarmos de fora (Camargo e Ribas, 2019). **Incerto:** O ritmo acelerado do mundo atual, proveniente da volatilidade, gera também uma incerteza muito grande sobre o futuro. Torna-se cada vez mais difícil avaliar as ameaças e os desafios nas organizações. Em um mundo incerto é preciso flexibilidade (Camargo e Ribas, 2019). **Complexo:** Em um ambiente complexo é preciso pensar de forma não linear, uma vez que não é trivial identificarmos uma relação direta entre causa e efeito (Camargo e Ribas, 2019). **Ambíguo:** Em um mundo altamente diversificado e ambíguo, é preciso avaliar as oportunidades e desafios sob diferentes aspectos. Está cada vez mais difícil alcançar precisão nos modelos de negócio e planejamento de projetos, pois há sempre múltiplas estratégias possíveis de implementação. Ambiguidade gera ineficiência, perda de oportunidades, conflitos, insegurança e incapacidade de compreender algumas ameaças a tempo para reagir. Para enfrentar a ambiguidade, é preciso atuar com clareza de propósito e objetivo, além de colaboração e divergência de ideias para chegar às melhores soluções (Camargo e Ribas, 2019).

Gestão ágil é uma abordagem de administração que prioriza flexibilidade, colaboração, entregas rápidas e adaptação contínua. Ela surgiu originalmente no contexto de desenvolvimento de software, com o famoso Manifesto Ágil publicado em

2001 por autores como Kent Beck, Martin Fowler e Jeff Sutherland, mas hoje é aplicada em diversas áreas da administração, inclusive no setor público.

Entre as ferramentas da gestão ágil, os Eventos do Scrum são as reuniões que ocorrem antes, durante e após o desenvolvimento do produto ou incremento. Essas reuniões são programadas e fixas em um projeto ágil do framework Scrum. Têm diversos propósitos e garantem que o processo de desenvolvimento ágil funcione de maneira eficiente (Maximiano e Veroneze, 2022). O Scrum é um framework composto por eventos, papéis e artefatos. Brainstorming é uma chuva de ideias, discussão aberta sem julgamento ou regras; o importante é que seja um processo colaborativo e criativo. Framework é uma estrutura de processos, técnicas e ferramentas que explicam e orientam a execução de tarefas (Maximiano e Veroneze, 2022).

Scrum master é papel que pode ser exercido por alguém da equipe ágil que tenha habilidades de liderança, comunicação, resolução de problemas e tomada de decisão. É o mestre, responsável pelo funcionamento do processo Scrum e seus três elementos fundamentais: papéis, eventos e artefatos (Maximiano e Veroneze, 2022).

Kanban é uma metodologia de gestão visual que organiza o fluxo de trabalho por meio de cartões e quadros dividido em colunas (ex: “A Fazer”, “Em Andamento”, “Concluído”). Isso torna o trabalho visível para todos, permitindo o controle eficiente das atividades e promovendo a melhoria contínua. Ele opera como um sistema puxado, em que novas tarefas só entram no processo quando há capacidade disponível, evitando sobrecarga e desperdícios. Backlog é uma lista priorizada de tarefas, funcionalidades ou requisitos que ainda não foram iniciados. Ele funciona como um repositório de tudo o que precisa ser feito, sendo constantemente revisado e atualizado conforme as prioridades mudam (Oliveira, 2020). Segundo Oliveira (2020) um modelo de gerenciamento ágil de projetos utilizando o Kanban em uma empresa real, aliado a um backlog estruturado, permite: Melhor visualização do fluxo de trabalho; Redução do tempo de ciclo das tarefas; Aumento da produtividade da equipe; tomada de decisões mais ágil e baseada em dados.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como descritiva, com abordagem qualitativa, conforme os critérios estabelecidos por Gil (2017), e fundamenta-se na observação participante da pesquisadora, que exerce o cargo de diretora-presidente da Empresa Júnior (EJ) vinculada aos cursos de Administração e Ciências Contábeis de um Centro Universitário localizado na região da Zona da Mata Mineira, que será o cenário da investigação.

Essa condição de inserção direta no contexto estudado proporciona uma coleta aprofundada de dados e permite uma análise contextualizada das dinâmicas organizacionais da EJ, conferindo autenticidade e relevância prática à pesquisa. Além disso, alinha-se aos pressupostos da pesquisa-ação, conforme propostos por Thiollent (2011), ao articular intervenção, reflexão e aprimoramento das práticas no ambiente investigado. O presente trabalho tem como objetivo implementar a gestão ágil, em uma Empresa Júnior dos cursos de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis, numa Instituição de Ensino Superior da Zona da Mata Mineira. Inicialmente foram elencados a etapas de elaboração da gestão Ágil, de acordo com a literatura científica das ciências sociais aplicadas a administração, tais como livros, artigos publicados e revistas.

A primeira etapa deste processo consiste na construção da identidade organizacional, por meio da consolidação de elementos fundamentais como visão, missão e valores institucionais, os quais servirão de referência estratégica para a condução das ações. Ainda que tais elementos já estejam presentes na EJ, torna-se relevante sua revisão periódica, visando assegurar o alinhamento com as dinâmicas internas e externas da EJ.

Na segunda etapa, foi realizada a implementação da gestão ágil, estruturada com base na metodologia Kanban, uma ferramenta visual que proporciona o acompanhamento contínuo do fluxo de trabalho. O quadro Kanban é organizado em colunas que representam as diferentes fases do processo de execução: “A fazer”, “Em andamento” e “Concluído”, facilitando a transparência das atividades, a priorização de demandas e a identificação de gargalos operacionais, conforme as diretrizes propostas por Reinertsen (2009).

As tarefas serão delegadas conforme as especialidades e cargos dos membros, respeitando os princípios da autonomia e da cooperação entre setores, valores fundamentais nas metodologias ágeis. A participação ativa dos membros na organização do fluxo de trabalho será incentivada por meio de conversas informais, feedbacks contínuos, reuniões de alinhamento e acompanhamento individual, elementos presentes nos ciclos iterativos e adaptativos do ágil (Schwaber; Sutherland, 2020).

A coleta de dados será realizada por meio da sistematização de documentos institucionais (atas de reuniões, registros de planejamento e execução, relatórios de desempenho interno, entre outros), bem como por meio de anotações em diário de campo reflexivo da pesquisadora, que conterá relatos sobre os processos de implementação, dificuldades enfrentadas, estratégias adotadas e evolução do desempenho organizacional ao longo do tempo. A análise qualitativa desses registros permitirá identificar padrões, ganhos e possíveis limitações da adoção das práticas ágeis no contexto de uma empresa júnior. As informações devem ser tratadas de forma anônima, garantindo a proteção da identidade dos colaboradores e a ética na coleta de dados respeitando a lei 13.709/2018 de proteção de dados LGPD.

Além dos documentos internos, a pesquisa considerará os marcos de gestão utilizados na EJ, como metas trimestrais, indicadores internos de produtividade e feedbacks entre diretorias, alinhando-se ao conceito contemporâneo de gestão por resultados. A estrutura organizacional da empresa, composta por áreas como Projetos, Marketing, Financeiro e Recursos Humanos, será analisada à luz da capacidade de resposta às mudanças promovidas pela implementação da metodologia ágil.

Por tratar-se de um estudo desenvolvido a partir de uma experiência prática da pesquisadora dentro de um ambiente institucional no qual já está inserida, e por não envolver coleta de dados de natureza sensível nem a participação interna/externa de sujeitos de pesquisa, não será necessária a submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP), conforme previsto na Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde. No entanto, o estudo seguirá as diretrizes acadêmicas e científicas estabelecidas pela Coordenação de Pesquisa e Extensão do

Centro Universitário Univértix, respeitando as normas vigentes do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC), ao qual esta pesquisa está vinculada.

A execução do estudo ocorrerá no período de 01 de abril de 2025 à 05 de dezembro de 2025, acompanhando integralmente o ciclo da gestão anual da Empresa Júnior. A cada mês, serão feitas análises parciais para controle e avaliação da implementação das práticas ágeis, com consolidação dos dados prevista para os meses finais. Ao término do processo, será realizada uma análise descritiva e interpretativa dos dados, confrontando os achados com os referenciais teóricos utilizados, especialmente no campo da administração ágil, da gestão universitária e do desenvolvimento organizacional em ambientes educacionais.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

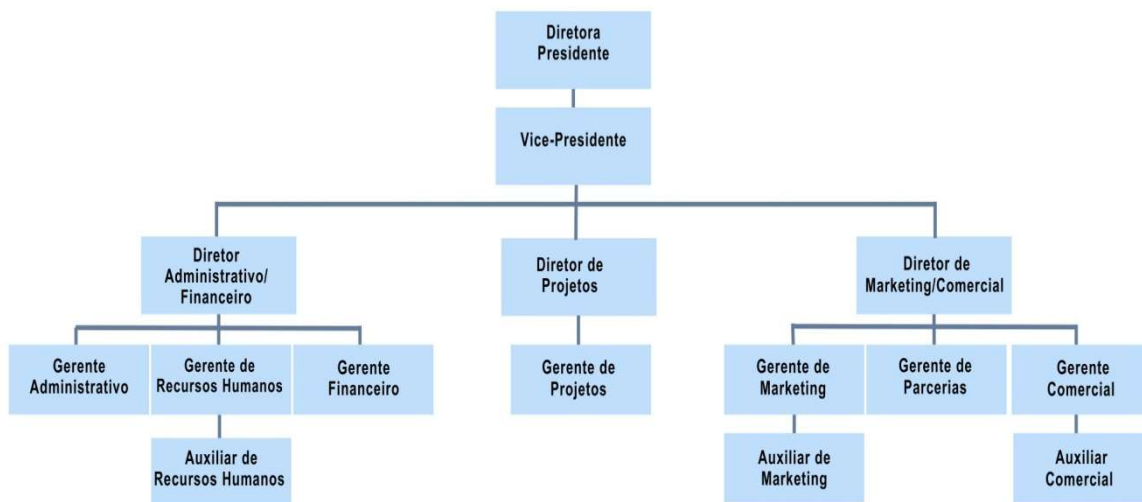
4.1 História da Empresa Júnior

O surgimento da Unicompany Júnior representa um marco relevante na promoção da cultura empreendedora no Centro Universitário Vértice-Univértix, campus Matipó-MG. O processo de criação teve início em setembro de 2022, com a apresentação das diretrizes do Movimento Empresa Júnior (MEJ) durante o XV Fórum Acadêmico da instituição. Com apoio institucional e envolvimento de docentes, foram selecionados os 13 primeiros membros, oriundos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis. Após capacitações com o Núcleo da Mata e a definição colaborativa do nome “Unicompany Júnior”, a empresa estruturou sua documentação jurídica e foi oficialmente registrada em dezembro de 2022, sendo reconhecida como Empresa Júnior federada à Brasil Júnior, sob a razão social “Associação Civil de Estudantes de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Univértix” e nome fantasia “Unicompany Júnior”, inscrita no CNPJ 48.922.550/0001-94, com sede em Matipó-MG.

A atuação da Unicompany Júnior está orientada pelos princípios da educação empreendedora, como inovação, protagonismo e responsabilidade social, proporcionando aos estudantes vivência prática em gestão e liderança. A iniciativa reforça o compromisso institucional com a formação cidadã e o desenvolvimento

regional, alinhando-se à Resolução nº 7/2018 do Conselho Nacional de Educação e evidenciando o papel transformador das instituições de ensino superior por meio da extensão universitária.

Figura 1: Estrutura organizacional de uma Empresa Júnior (EJ) localizada na Zona da Mata Mineira.



Fonte: Elaborado pelos membros de Empresa Júnior (EJ).2025.

4.2 Implementação da Gestão Ágil

A definição da missão, visão e valores de uma organização é um dos primeiros passos para a construção de sua identidade institucional. Chiavenato (2014), a missão consiste na razão de existir da empresa, ou seja, o propósito central que justifica suas atividades e orienta suas decisões cotidianas. A visão representa a situação desejada em um horizonte futuro, funcionando como um norte que impulsiona a organização em direção ao crescimento e à excelência. Os valores, são os princípios éticos e culturais que norteiam o comportamento dos membros da organização, promovendo coesão, comprometimento e fortalecimento da cultura organizacional.

Figura 2: Visão, missão e valores de uma Empresa Junior (EJ) localizada na Zona da Mata Mineira. 2025.

MISSÃO	VISÃO	VALORES
--------	-------	---------

<p>Desenvolver projetos e criar soluções inovadoras com baixo custo, propiciando a troca de experiência entre acadêmicos e empresários dos demais setores.</p>	<p>Ter a consolidação no mercado, sendo reconhecida como empresa júnior por sua capacidade de gerar valor e possibilitando o desenvolvimento de seus membros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transparência; • Criatividade; • Inovação; • Ética; • Responsabilidade social; • Compromisso com os resultados.
--	---	--

Fonte: Elaborado pelo autor e atualizado pelos membros de Empresa Júnior (EJ). 2025.

4.3 Metodologia Kanban

O Kanban é uma ferramenta visual de controle de processos que permite a gestão eficaz do fluxo de atividades em uma equipe, por meio da organização das tarefas em colunas que representam o estágio de execução. A metodologia propõe a visualização do trabalho, a limitação do trabalho em progresso (Work in Progress – WIP), e a melhoria contínua dos processos, conforme figura 3.

Figura 3: Quadro Kanban com a organização das tarefas da Empresa Júnior segundo a metodologia da gestão ágil.



Fonte: Elaborado pela autora, 2025.

Conforme figura 3, a ferramenta central do Kanban, o backlog, foi introduzida como uma lista organizada de tarefas e demandas futuras. A partir do backlog, as prioridades foram definidas, o que permite a movimentação das atividades para o fluxo visual conforme sua execução. Conforme destaca Silva e Barbosa (2023), “a adoção de métodos visuais como o Kanban estimula não apenas a produtividade, mas também a inovação contínua, permitindo o surgimento de ideias e projetos em ambientes colaborativos”.

Portanto a adesão dos membros à metodologia foi positiva, com relatos de maior controle sobre as entregas, mais clareza nas tarefas e uma comunicação interna mais fluida. A introdução dessa cultura ágil tem impactado diretamente o desempenho organizacional e a autonomia dos estudantes em desenvolver habilidades práticas alinhadas ao mercado atual. Dessa forma, como afirma Moreira *et al.*, (2021), “a gestão ágil nas empresas juniores representa um campo fértil para experimentações de metodologias modernas, oferecendo uma vivência que contribui para a formação crítica e técnica dos futuros profissionais”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa, aprovada pelo Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica – PIBIC – Univértix em 2025, representa um esforço contínuo de investigação aplicada a um contexto prático e relevante. Por se tratar de um projeto em desenvolvimento, os resultados apresentados até o momento são parciais, porém indicam caminhos promissores para a consolidação de práticas mais eficientes de gestão. A continuidade das análises e intervenções permitirá aprofundar a compreensão sobre os fenômenos observados, contribuindo tanto para a solução do problema investigado quanto para o avanço do conhecimento científico na área.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 13.267**, de 6 de abril de 2016. Dispõe sobre a criação e organização de empresas juniores. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 abr. 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13267.htm. Acesso em: 27 de fev. 2025.

BRASIL. **Ministério da Saúde**. Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012. Trata das diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 13 dez. 2012. Disponível em: <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>. Acesso em: 27 de fev. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CES nº 7, de 18 de dezembro de 2018**. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2018.

BRASIL. **Lei nº 13.853, de 8 de julho de 2019**. Altera a Lei nº 13.709, de 14 de agosto

de 2018, para dispor sobre a proteção de dados pessoais e para criar a Autoridade Nacional de Proteção de Dados; e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 157, n. 130, p. 1, 9 jul. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13853.htm. Acesso em: 16 jun. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 156, n. 157, p. 1, 15 ago. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 16 jun. 2025.

CAMARGO, R. A; RIBAS, T. **Gestão ágil de projetos**. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553131891/>. Acesso em: 28 fev. 2025.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 5. ed. São Paulo: Manole, 2020.

CHIAVENATO, I. Novas abordagens na teoria administrativa. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 3, p. 242-246, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/SrFPLQkr3PrHW6QqY3JSQjC/?lang=pt>. Acesso em: 28 fev. 2025.

CRUZ, F. Gestão visual com Kanban: aumentando a produtividade em ambientes educacionais. **Revista Brasileira de Gestão e Educação**, v. 11, n. 2, p. 98-113, 2022.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 7. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

FEJEMG – Federação das Empresas Juniores do Estado de Minas Gerais. Dados institucionais atualizados. Belo Horizonte: FEJEMG, 2024.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LUIZ, R. C. **O desenvolvimento de características e comportamentos empreendedores em uma empresa júnior: um estudo de caso na Quanttum**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2021.

MAXIMIANO, A. C. A.; VERONEZE, F. **Gestão de projetos: preditiva, ágil e estratégica**. 6. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771721/>. Acesso em: 28 fev. 2025.

MOREIRA, L. F.; ALVES, T. R.; SILVA, J. B. Práticas ágeis em empresas juniores: desafios e contribuições à formação profissional. **Revista de Educação e Empreendedorismo**, v. 9, n. 1, p. 45-61, 2021.

OLIVEIRA, R.; MENEZES DENDENA, A. C. **Metodologias ágeis na gestão de projetos em empresas juniores**. 16ª Jornada Científica e Tecnológica e 13º Simpósio de Pós-graduação do IFSULDEMINAS, v. 15, n. 2, 2023.

OLIVEIRA, L. M. de., **Modelo de gerenciamento ágil de projetos utilizando a metodologia kanban**: aplicação em uma empresa de software. Monografia - Engenharia de Transportes e Logística - Universidade Federal de Santa Catarina. 2020.

SCHWABER, K.; SUTHERLAND, J. **Guia do Scrum**: o guia definitivo do Scrum – as regras do jogo. Scrum.org, 2020. Disponível em: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Portuguese-BR.pdf>. Acesso em: 28 fev. 2025.

SEBRAE. **Educação empreendedora**: guia do professor do ensino superior. Brasília: SEBRAE, 2023.

SILVA, M. L.; BARBOSA, A. C. Ferramentas ágeis em ambientes acadêmicos: o caso do Kanban aplicado à gestão universitária. **Caderno de Inovação e Pesquisa**, v. 7, n. 3, p. 32-47, 2023.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

WORLEY, C.; JULES, C. COVID-19's uncomfortable revelations about agile and sustainable organizations in a VUCA world. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 56, n. 3, p. 279-283, 2020.