

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS

MARIA CLAUDIA FERREIRA COSTA

**ASSOCIATIVISMO JUVENIL: EXPERIÊNCIAS E TRAJETÓRIAS -
AIESEC BELO HORIZONTE**

ALFENAS/MG

2026

MARIA CLAUDIA FERREIRA COSTA

**ASSOCIATIVISMO JUVENIL: EXPERIÊNCIAS E TRAJETÓRIAS -
AIESEC BELO HORIZONTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como parte dos requisitos para obtenção do
título de Bacharel em Ciências Sociais pela
Universidade Federal de Alfenas.

Orientador: Prof. Dr. Luís Antônio Groppo

ALFENAS/MG

2026

Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Alfenas
Biblioteca Central

Costa, Maria Claudia Ferreira.

Associativismo juvenil: experiências e trajetórias - AIESEC Belo Horizonte / Maria Claudia Ferreira Costa. - Alfenas, MG, 2026.
74 f. -

Orientador(a): Luís Antonio Groppo.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Sociais) -
Universidade Federal de Alfenas, Alfenas, MG, 2026.
Bibliografia.

1. Juventude. 2. Associativismo juvenil. 3. AIESEC. 4. Formação. 5.
Mercado de Trabalho. I. Groppo, Luís Antonio, orient. II. Título.

MARIA CLAUDIA FERREIRA COSTA

ASSOCIATIVISMO JUVENIL: EXPERIÊNCIA E TRAJETÓRIAS

AIESEC BELO HORIZONTE

O Presidente da banca examinadora abaixo assina a aprovação do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciências Sociais pela Universidade Federal de Alfenas.

Aprovada em: 23 de junho de 2026

Prof. Dr. Luis Antônio Groppo
Universidade Federal de Alfenas

Assinatura:

Prof.^a Ma. Alina Pacheco Govêa
Universidade Federal de Alfenas

Assinatura:

Prof.^a Ma. Gislene da Silva
Universidade Federal de São Carlos

Assinatura:

Dedico este trabalho às pessoas responsáveis por toda conquista que obtive ao longo desses quatro anos de graduação, que sempre apoiou e fez de tudo para que continuasse os meus estudos: minha mãe, Raquel Ferreira Costa e meu pai, Claudio Roberto da Costa. Mulher guerreira e determinada, homem forte e trabalhador que abriu mão dos próprios sonhos para que eu pudesse viver os meus. Eles, que nunca deixaram de acreditar em mim e na força transformadora da educação, são (e sempre serão) o meu porto seguro.

AGRADECIMENTOS

Ao longo dos últimos quatro anos, cheguei à universidade ainda como uma adolescente tentando se reencontrar após a pandemia. Meu objetivo era cursar Relações Internacionais, mas, como não fui aprovada para a segunda fase das universidades paulistas, decidi ingressar em um curso próximo de casa, em uma universidade federal, para não ficar parada e para que meus pais não precisassem arcar com os custos de uma instituição particular enquanto eu tentava novamente o vestibular. Durante dois anos continuei prestando provas, inclusive refiz o ENEM, até me encontrar de fato dentro da Ciências Sociais.

Agradeço, antes de tudo, aos meus pais, por todo o apoio, incentivo e paciência durante esses quatro anos. Obrigada por acreditarem em mim, mesmo quando eu mesma pensei em desistir. À minha irmã, agradeço por escutar minhas inúmeras noites acordada, minhas angústias, reclamações sobre as viagens diárias de ônibus e por estar ao meu lado em todos os momentos difíceis.

Minha adaptação a Alfenas não foi fácil. Passei o primeiro período indo e voltando todos os dias, mudei-me apenas no segundo ano e, sinceramente, demorei muito tempo para sentir que este também era o meu lugar. Hoje, percebo que valeu a pena persistir.

Ao longo da graduação, vivi experiências que jamais imaginei. As viagens de campo proporcionadas pela universidade, foram momentos de muito aprendizado, diversão e também as minhas primeiras viagens apenas com amigos.

Sou extremamente grata às amigas que construí durante esse percurso. Em especial, agradeço à Vitória, ao Pedro, à Camila e à Mirian, posteriormente, a Heloísa, a Giovanna que estiveram comigo desde o primeiro período e seguiram ao meu lado até o final do curso e tantos outros amigos que fizeram parte dessa caminhada.

Nem tudo foi fácil. Também encontrei pessoas que, mesmo sem perceber, me ensinaram que ser quem somos pode incomodar alguns. Essas experiências, embora difíceis, contribuíram para o meu crescimento e fortaleceram quem sou hoje.

As Ciências Sociais me ensinaram muito mais do que conteúdos acadêmicos. Ensinaram-me a questionar, refletir e construir um pensamento crítico. Depois da realização deste TCC, finalmente sinto que encontrei o meu lugar dentro do curso. Descobri o gosto pela pesquisa e sei que ainda tenho muito a aprender, mas também sei que quero continuar nesse caminho.

Agradeço aos professores pelos ensinamentos, pela dedicação e pelo companheirismo ao longo desses quatro anos. Agradeço também aos veteranos, aos colegas, aos estudantes que

chegaram depois de mim e a todos que compartilharam essa trajetória, queria agradecer o professor Carlos Tadeu Siepierski pelo apoio em laboratório III e o desenvolvimento dessa pesquisa e o meu orientador Luís Antônio Groppo, por todo o apoio, paciência durante esse processo, obrigada!!!

À Universidade Federal de Alfenas, minha mais sincera gratidão. Muito mais do que uma instituição de ensino, a UNIFAL foi o espaço onde cresci como pessoa, aprendi a conviver com diferentes realidades, desconstruí muitas certezas, fiz amizades que levarei para a vida inteira e me tornei alguém muito diferente daquela jovem que chegou aqui em 2022.

Hoje compreendo que as Ciências Sociais vão muito além do que eu imaginava quando ingressei no curso. Talvez eu não siga o caminho da docência em Sociologia, mas levarei comigo tudo o que aprendi em Antropologia, Sociologia e Ciência Política. Como costumo dizer em conversas com amigos de outros cursos, enquanto algumas áreas buscam as fórmulas para chegar aos resultados, nós aprendemos a compreender por que as coisas são como são. Aprendemos a interpretar o mundo, seus fenômenos, suas contradições e as relações humanas. Esse olhar crítico será um dos maiores legados da minha formação.

Foi também graças à universidade que vivi oportunidades que mudaram completamente a minha vida. Conheci a AIESEC, tive coragem de voltar para Belo Horizonte sozinha, conquistei meu primeiro emprego, fiz meus primeiros amigos no mercado de trabalho e, quase no final dessa jornada, conheci o meu primeiro amor. Também me desafiei em estágios, monitorias e em tantas outras experiências que contribuíram para a minha formação acadêmica e pessoal.

Por tudo isso, encerro este ciclo com um profundo sentimento de gratidão. À minha família, aos meus amigos, aos professores, à UNIFAL-MG e a todos que fizeram parte dessa caminhada, o meu muito obrigada. Cada pessoa, cada desafio e cada conquista contribuíram para formar a mulher que sou hoje. Levo comigo a certeza de que esses quatro anos transformaram a minha vida para sempre.

RESUMO

Este trabalho investiga os fatores que motivam o engajamento de jovens no associativismo juvenil e analisa de que maneira essas experiências influenciam os processos de transição para a vida adulta, tomando como objeto empírico a AIESEC em Belo Horizonte (MG). Partindo da compreensão da juventude como construção social e histórica, a pesquisa discute as transformações contemporâneas das trajetórias juvenis, marcadas pela flexibilização das relações de trabalho, prolongamento da juventude e instabilidade das formas tradicionais de inserção social. O estudo fundamenta-se teoricamente articulando debates sobre juventude, associativismo e mercado de trabalho. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, desenvolvida por meio de abordagem etnográfica realizada entre fevereiro de 2025 e janeiro de 2026. O trabalho de campo envolveu observação participante em reuniões, conferências e atividades organizacionais, além da análise das interações presenciais e virtuais no interior da organização. Como resultados, o associativismo juvenil constitui um espaço complexo de formação social, atravessado por afetos, desigualdades e disputas simbólicas, refletindo as ambiguidades da juventude contemporânea diante das transformações do mundo do trabalho.

Palavras-chave: juventude; associativismo juvenil; AIESEC; formação; mercado de trabalho; socialização.

ABSTRACT

This study investigates the factors that motivate young people to engage in youth associativism and analyzes how these experiences influence the processes of transition into adulthood, using AIESEC in Belo Horizonte (MG) as its empirical object. Based on the understanding of youth as a social and historical construction, the research discusses contemporary transformations in youth trajectories, marked by the flexibilization of labor relations, the extension of youth, and the instability of traditional forms of social insertion. The study is theoretically grounded in debates on youth, associativism, and the labor market. Methodologically, this is a qualitative, exploratory, and descriptive research developed through an ethnographic approach conducted between February 2025 and January 2026. The fieldwork involved participant observation in meetings, conferences, and organizational activities, as well as the analysis of in-person and virtual interactions within the organization. Therefore, youth associativism constitutes a complex space of social formation, crossed by affects, inequalities, and symbolic disputes, reflecting the ambiguities of contemporary youth in the face of transformations in the world of work.

Keywords: youth; youth associativism; formation; AIESEC; ethnography; labor market; socialization; trajectories.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
UNIFAL-MG	Universidade Federal de Alfenas

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	16
2 CAPÍTULO 1: JUVENTUDE E ASSOCIATIVISMO	19
2.1 JUVENTUDE	20
2.2 ASSOCIATIVISMO	22
2.3 ASSOCIATIVISMO E MERCADO DE TRABALHO	25
3 CAPÍTULO 2: ETNOGRAFIA COMO PRÁTICA: REFLEXÕES A PARTIR DA EXPERIÊNCIA DE CAMPO.....	29
3.1 A CONSTRUÇÃO DO MEU OLHAR ETNOGRÁFICO: DESLOCAMENTO, AMBIGUIDADES E ESTRANHAMENTOS	29
3.2 MEU OLHAR ETNOGRÁFICO EM UM CAMPO HÍBRIDO: DESAFIOS E LIMITES	30
3.3 TEMPO, PRESENÇA E DENSIDADE: A LONGA DURAÇÃO COMO RECURSO ANALÍTICO	31
3.4 DESAFIO METODÓLOGOS: ENTRE ESCRITA, MEMÓRIA, PARTICIPAÇÃO E SELETIVIDADE	31
3.6 ETNOGRAFIA COMO PRODUÇÃO DE CONHECIMENTOS: LIMITES, POTÊNCIAS E INCOMPLETUDE.....	32
4. OS JOVENS DA AIESEC	35
4.1 JOVENS VOLUNTÁRIOS DA AIESEC	35
4.1.1 Michael	35
4.1.2 Vitor.....	36
4.1.3 Thai.....	36
4.1.4 Lauro.....	37
4.1.5 Edu.....	37
4.2 PROCESSO DE SELEÇÃO E INGRESSO.....	38
4.2.1 Como as pessoas ficam sabendo da organização?.....	38
4.2.2 Como as pessoas entram na organização:.....	39
4.2.3 Como passam a ter pertencimento e identidade?	41
4.3 INTERESSES E MOTIVAÇÕES	42
4.3.1 Motivações para a entrada na na AIESEC.....	43
4.3.2 Motivações para permanecer	44
4.4 TRAJETÓRIAS.....	46
4.4.1 Rotina	46
4.4.2 Working Time	48
4.4.3 RT, RA e RG	49
4.4.4 Sinergia entre áreas.....	50
4.5 CONFERÊNCIAS	51
4.5.1 Quem é o Chair?	51
4.5.2 Festa junina em maio?	54
4.5.3 E não é que BH é o motherfucking Texas?	56

4.6 INTERCÂMBIOS - ATRAVESSAR FRONTEIRAS	59
4.6.1 Duda: O pertencimento em outro território?	59
4.6.2 Thai: A experiência como espelho de si	59
4.6.3 Edu: O amadurecimento pelo coletivo	60
4.6.4 Enelmo: O aprendizado da diferença.....	60
4.5.4 Lucas e Xuxu: O olhar coletivo	60
4.6.6 Gustavo: Entre o ideal e a realidade	Erro! Indicador não definido.
4.7 PERMANÊNCIA E EVASÃO.....	61
4.7.1 Voltar recomeços e segundas chances.....	63
4.7.2 Sair: Cansaço, o tempo e o desencanto.....	64
4.7.3 Entre o ideal e o real: a barreira do voluntariado	66
4.8 MERCADO DE TRABALHO & AIESEC	68
4.8.1 Mercado de Trabalho: da experiência ao reconhecimento	68
4.8.2 Thai: A AIESEC como escola profissional	69
4.8.3 VP B2B Porto Alegre: Transformar a vivência em carreira.....	69
4.8.4 Vitor: Liderança jovem como diferencial.....	69
4.8.5 Edu: Competência e maturidade precoce	70
4.8.6 Ana: Conexão entre formação e prática	70
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	72
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76

1. INTRODUÇÃO

“Juventude é uma banda numa propaganda de refrigerante/ [...] As revistas, as revoltas, as conquistas da juventude são heranças, são motivos pras mudanças de atitude/ Os discos, as danças, os riscos da juventude/ A cara limpa, a roupa suja... esperando que o tempo mude”. Engenheiros do Hawaii (1987)

Por que estudar a juventude no século XXI? Em um contexto marcado por transformações profundas nas formas de inserção social, instabilidade econômica e incertezas quanto ao futuro, compreender a condição juvenil torna-se fundamental para analisar as dinâmicas contemporâneas de construção de trajetórias e identidades.

Essa complexidade também se expressa nas produções culturais. A escolha da canção desta epígrafe não é casual: presente em minha trajetória desde a infância, ela adquire novos significados à medida que minha própria experiência juvenil se transforma, dialogando diretamente com as questões que orientam esta pesquisa. A letra de *Terra de Gigantes*, ao afirmar que “a juventude é uma banda [...] esperando que o tempo mude”, sintetiza, de forma simbólica, a dimensão processual, instável e, muitas vezes, contraditória da experiência juvenil. Tais representações evidenciam que a juventude não se restringe a uma etapa da vida, mas constitui um campo de significados em constante transformação. (GROPPO, 2017)

Nas últimas décadas, entretanto, a transição para a vida adulta tem se tornado cada vez mais complexa e instável. O ingresso no mercado de trabalho, a conquista da autonomia financeira e a consolidação de projetos de vida deixaram de ser um percurso linear e previsível. Em um contexto marcado pela precarização das relações de trabalho, ampliação das exigências profissionais e instabilidade econômica, muitos jovens encontram dificuldades para atingir os marcos tradicionalmente associados à vida adulta, o que contribui para o fenômeno conhecido como prolongamento da juventude. (PAIS, 2003)

A partir dessas considerações, este trabalho busca responder à seguinte questão: quais motivos levam os jovens a se engajar no associativismo juvenil? Quais experiências vivenciam nesse contexto e de que forma elas contribuem para a transição à vida adulta? De maneira mais específica, investiga-se qual é o papel da AIESEC (Association Internationale des Étudiants en Sciences Économiques et Commerciales/Associação Internacional de Estudantes em Ciências Econômicas e Comerciais) na formação de jovens e em seus processos de construção de trajetórias pessoais, sociais e profissionais. O objetivo geral consiste em investigar os fatores

que motivam o engajamento de jovens no associativismo juvenil e analisar como as experiências construídas nesse espaço influenciam seus processos de transição à vida adulta, a partir da experiência de membros da AIESEC.

No Brasil, a atuação da AIESEC está estruturada em programas de intercâmbio e desenvolvimento de liderança. Entre seus principais produtos estão o Voluntário Global, voltado para projetos sociais em organizações do terceiro setor; o Talento Global, direcionado a experiências profissionais e estágios internacionais; o Professor Global, focado em oportunidades de ensino em instituições educacionais no exterior; além do Lar Global, programa que conecta famílias anfitriãs a intercambistas internacionais. A organização também oferece a possibilidade de participação como membro voluntário em suas operações locais (o que é analisado neste trabalho), proporcionando experiências de liderança e gestão para os jovens participantes.

Como objetivos específicos, pretende-se discutir o conceito de juventude e o fenômeno do prolongamento da juventude, analisar os desafios enfrentados pelos jovens na transição para a vida adulta, compreender o associativismo como espaço de aprendizagem e socialização, e examinar o papel da AIESEC nesse processo. Metodologicamente, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, combinando revisão bibliográfica e pesquisa empírica. O estudo baseia-se em uma abordagem etnográfica, desenvolvida no âmbito da disciplina Laboratório III, ministrada pelo Prof. Carlos Tadeu Siepierski, realizada na AIESEC em Belo Horizonte (MG), no período de fevereiro de 2025 a janeiro de 2026, por meio da observação das práticas, interações e dinâmicas organizacionais. Além disso, foram utilizados dados documentais e materiais institucionais da organização, com o objetivo de compreender como os próprios jovens atribuem sentido às suas experiências e como essas vivências impactam seus percursos.

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos. O primeiro discute a juventude como construção social e o associativismo juvenil como espaço de socialização e desenvolvimento, abordando suas transformações históricas, o fenômeno do prolongamento da juventude e a relação entre associativismo e mercado de trabalho. O segundo apresenta reflexões metodológicas sobre a etnografia como prática, discutindo os desafios do campo híbrido, a construção do olhar etnográfico e os limites e potências da observação participante. O terceiro apresenta e analisa os resultados da pesquisa empírica, buscando compreender como a experiência no interior da AIESEC impacta as trajetórias juvenis, especialmente no que se refere à socialização, construção de identidade e inserção no mundo do trabalho. Por fim, são apresentadas as considerações finais.

Nesse ínterim, o mercado de trabalho contemporâneo ocupa lugar central na compreensão das trajetórias juvenis. Embora os índices recentes apontem redução do desemprego no Brasil, persistem condições marcadas pela precarização, flexibilização das relações trabalhistas e dificuldades de inserção estável, especialmente entre os jovens. A exigência crescente de qualificação, somada à instabilidade econômica e às transformações nas formas tradicionais de emprego, faz com que muitos jovens busquem, em espaços associativos, oportunidades de desenvolvimento pessoal, profissional e social. Assim, o associativismo juvenil passa a assumir não apenas uma dimensão de participação coletiva, mas também de construção de identidade, aquisição de experiências e preparação para o mundo do trabalho, constituindo-se como importante espaço de socialização e transição para a vida adulta.

2 CAPÍTULO 1: JUVENTUDE E ASSOCIATIVISMO

“Have you ever dreamt of a better version of yourself? Younger, more beautiful, more perfect. One single injection unlocks your DNA, starting a new cellular division that will release another version of yourself. This is the Substance. You are the matrix. Everything comes from you. Everything is you. This is simply a better version of yourself. You just have to share. One week for one and one week for the other. A perfect balance of seven days each. The one and only thing not to forget: You. Are. One. You can't escape from yourself.” A SUBSTÂNCIA (2024)

“Na sociedade de consumidores, ninguém pode se tornar sujeito sem primeiro virar mercadoria, e ninguém pode manter segura sua subjetividade sem reanimar, ressuscitar e recarregar de maneira perpétua as capacidades esperadas e exigidas de uma mercadoria vendável” (Bauman, 2008, p. 20).”

“Nosotros somos críos. Jugamos a ser mayores, pero no sabemos ni lo que hacemos la mitad del tiempo. Nos caemos, porque sabemos que siempre va a haber un adulto que nos levante. Y la adulta en todo esto era usted. Y nos ha fallado.” (*ELITE*, 2019, temporada 2; episódio 7)

Este capítulo tem como objetivo discutir os principais referenciais teóricos que fundamentam a análise da relação entre juventude, associativismo e inserção no mundo do trabalho, dimensões centrais para compreender o papel do associativismo juvenil nos processos de transição à vida adulta. Ao articular essas três categorias, busca-se construir a base analítica necessária para atender ao objetivo geral desta pesquisa, que consiste em investigar os fatores que motivam o engajamento de jovens no associativismo juvenil e compreender de que maneira as experiências vividas nesse espaço influenciam suas trajetórias pessoais, sociais e profissionais, com foco na experiência da AIESEC.

Para isso, o capítulo está estruturado em três seções complementares. Na primeira, discute-se a juventude como construção social e histórica, problematizando suas transformações contemporâneas e o fenômeno do prolongamento da juventude. Na segunda, analisa-se o associativismo juvenil como espaço de socialização, experimentação e desenvolvimento, destacando sua relevância na construção de identidades e trajetórias. Por fim, a terceira seção aborda a relação entre associativismo e mundo do trabalho, examinando como esses espaços podem contribuir para a aquisição de competências, para a inserção profissional e para a elaboração de estratégias diante das incertezas que marcam a condição juvenil contemporânea.

2.1 JUVENTUDE

De acordo com o Luís Antonio Groppo (2017), em *Introdução à Sociologia da Juventude*, ela é definida como algo não deve ser compreendido apenas como uma etapa biológica delimitada por critérios etários, mas como uma construção social e histórica, produzida pelas formas como cada sociedade organiza o curso da vida e atribui significados às diferentes idades. Nesse ínterim, a juventude constitui uma categoria social marcada por relações de poder, expectativas sociais e processos de institucionalização que variam historicamente.

A juventude é definida como algo que não deve ser compreendido apenas como uma etapa biológica delimitada por critérios etários, mas como uma construção social e histórica. Portanto, a juventude constitui uma categoria social que se organiza a partir de um determinado status na estrutura social, caracterizado por uma posição intermediária entre a infância e a vida adulta (GROPPO, 2017). Nesse ínterim, a promessa de uma versão “melhor”, mais jovem e mais perfeita de si mesmo, apresentada na narrativa do filme *A Substância* (2024), expõe um imaginário social marcado pela valorização permanente da juventude, do aperfeiçoamento corporal e da reinvenção de si: a valorização da juventude como ideal a ser constantemente perseguido.

Deste modo, diferentemente de outros momentos históricos, em que o desejo juvenil estava associado ao amadurecimento e à conquista de status adulto, observa-se, na atualidade, uma inversão simbólica, na qual envelhecer passa a ser evitado, retardado ou até mesmo negado. A juventude, nesse contexto, deixa de ser apenas uma etapa da vida para se tornar um valor social, estético e moral, constantemente reatualizado por meio de práticas de consumo, intervenções sobre o corpo e construção de identidades.

Além disso, a juventude também se apresenta como uma representação social, isto é, um conjunto de significados, valores e expectativas atribuídos coletivamente a esse grupo etário. Se, na contemporaneidade, a juventude é idealizada e incessantemente buscada, houve tempos em que o movimento era inverso. Conforme descreve Nicolau Sevcenko, no início do século XX:

“Tônicos para encorpar e ganhar peso, corantes para barbas e bigodes ralos, óculos e monóculos de vidros grossos e até uma sinistra pomada para amarelar dentes e unhas! Isso sem contar todo o repertório de recursos destinados a manifestar veneranda austeridade: suíças, cãs, casacas, cartolas, bengalas, cebolões, charutos, anéis de cabochão, polainas e comendas. Um vasto arsenal, cujo efeito cumulativo deveria somar a mais avançada idade para o portador. (Nicolau Sevcenko apud Debert, 2010,

p. 50)”

Há pouco mais de um século, os jovens recorrem a artifícios para aparentar mais idade, buscando reconhecimento social por meio da aproximação simbólica com a maturidade. Tal contraste evidencia que o valor atribuído à juventude não é universal, mas historicamente construído, variando conforme as estruturas sociais e os imaginários de cada época, já que há contextos históricos em que a juventude sequer existia como fase reconhecida, como em determinadas sociedades europeias medievais, nas quais a transição entre infância e vida adulta ocorria de maneira mais direta e sem a delimitação de um período intermediário. Isso evidencia que a juventude depende das formas pelas quais cada sociedade organiza o curso da vida e atribui significados às diferentes etapas da existência.

Por outro lado, a modernidade buscou estabelecer uma organização clara e objetiva das etapas da vida, definindo fronteiras entre infância, juventude e maturidade a partir de critérios cronológicos e por meio de instituições específicas. O processo de “cronologização do curso da vida”, na qual as idades passaram a ser associadas a papéis sociais específicos, e a “institucionalização do curso da vida”, responsável por vincular essas etapas a instituições como escola, família e mercado de trabalho.

Nesse ínterim, a juventude era compreendida como um período de preparação para a vida adulta, marcado por uma sequência relativamente estável de eventos, como a conclusão da escolaridade, a entrada no mercado de trabalho, o casamento, lar próprio, veículo próprio e a constituição de uma família. Essa organização reflete uma expectativa de linearidade no percurso individual, em que cada fase da vida possuía funções bem definidas e socialmente reconhecidas.

Entretanto, esse modelo tem sido progressivamente tensionado nas sociedades contemporâneas, nas quais as trajetórias se tornaram mais instáveis e menos previsíveis. As fronteiras entre as idades se tornaram mais fluidas, e os marcos tradicionais de transição para a vida adulta deixaram de ocorrer de maneira simultânea ou garantida, contribuindo para a reconfiguração da própria noção de juventude.

Desta forma, a fala do personagem Ander da série espanhola *Elite*, “nos caemos, porque sabemos que siempre va a haber un adulto que nos levante [...] y nos ha fallado”, expressa, de forma contundente, a percepção de ruptura entre gerações. Diferentemente do modelo moderno, em que a transição para a vida adulta seguia trajetórias relativamente estáveis, os jovens contemporâneos vivenciam incertezas marcadas pela precarização do trabalho, instabilidade econômica, ausência de garantias institucionais acarretando em dificuldades crescentes para

que consigam alcançar o status associado à vida adulta.

Diante dessas transformações, a juventude contemporânea deixa de ser compreendida como uma etapa linear e previsível, passando a se configurar como uma experiência marcada por instabilidade, incertezas e reconfigurações constantes. As dificuldades de inserção no mundo adulto, aliadas à fragilidade das garantias institucionais, contribuem para a ampliação do tempo de permanência na condição juvenil e para a busca por novos espaços de construção de trajetórias. Nesse cenário, torna-se fundamental compreender como os jovens passam a se inserir em formas alternativas de socialização e desenvolvimento, que extrapolam as instituições tradicionais. É nesse contexto que o associativismo juvenil ganha relevância, constituindo-se como um espaço privilegiado para a análise das dinâmicas contemporâneas da juventude, tema que será aprofundado na seção seguinte.

2.2 ASSOCIATIVISMO

As transformações na condição juvenil discutidas na seção anterior evidenciam que a juventude contemporânea é marcada por trajetórias cada vez mais instáveis, pela flexibilização das categorias etárias e pela ampliação do tempo de transição para a vida adulta. Nesse contexto, torna-se necessário compreender não apenas o que é a juventude, mas como ela se organiza socialmente e quais são os espaços nos quais os jovens constroem suas experiências, identidades e percursos. É a partir dessa perspectiva que se insere a noção de moratória social, fundamental para a análise das dinâmicas contemporâneas da juventude.

Outrossim, a noção de moratória social refere-se ao período da juventude como um tempo de suspensão parcial das responsabilidades plenas da vida adulta, no qual os indivíduos têm a possibilidade de experimentar papéis, valores e identidades antes de assumir compromissos definitivos. Essa condição implica tanto uma limitação de direitos quanto uma certa permissividade social, que permite aos jovens explorar diferentes caminhos e construir suas trajetórias (GROPPO, 2017)

Historicamente, essa moratória esteve associada a instituições como a escola e a universidade, que funcionavam como espaços de preparação para a inserção no mundo adulto. No entanto, na contemporaneidade, essa lógica se encontra em crise, uma vez que a transição para a vida adulta deixou de seguir um percurso linear e previsível. Assim, a moratória social tende a se prolongar ou se transformar, deixando de ser apenas uma etapa transitória para se tornar uma condição não apenas vivida de forma desigual entre as classes sociais, mas também, de forma geral, mais difusa e incerta.

Nesse contexto, torna-se possível compreender trajetórias como o caso de um indivíduo de aproximadamente 40 anos que permanece vinculado a práticas, estilos de vida e formas de sociabilidade associadas à juventude, como a permanência prolongada na universidade, a dependência familiar e a ausência de inserção estável no mercado de trabalho. Esse tipo de trajetória evidencia a dissociação entre a juventude como categoria etária e a juventude como condição social, reforçando a ideia de que ser jovem não está apenas atrelado à idade, mas às formas de inserção ou de interdição nas estruturas sociais.

Porém, a reconfiguração da moratória social também abre espaço para a emergência de novas formas de experimentação juvenil, que se deslocam das instituições tradicionais para outros espaços de socialização. É nesse contexto que se inserem experiências como o associativismo juvenil, compreendido, nesta pesquisa, como um espaço contemporâneo de moratória social organizada (MARGULIS; URRESTI, 1996; GROPPPO, 2017). Ao oferecer aos jovens oportunidades de desenvolvimento, liderança e atuação em contextos multiculturais, tais organizações possibilitam a experimentação de papéis profissionais, a construção de identidades e o desenvolvimento de competências em contextos marcados pela instabilidade das trajetórias juvenis (PAIS, 2003).

Dessa forma, um exemplo de associativismo juvenil que eu participei e é o material de estudo deste trabalho, é a AIESEC uma organização internacional gerida por jovens, presente em mais de 110 países, com o propósito de desenvolver liderança e potencial por meio de experiências práticas em ambientes multiculturais e desafiadores. Fundada em Estocolmo, na Suécia, em 1948, após a Segunda Guerra Mundial, a AIESEC surgiu com o intuito de promover a paz e oferecer oportunidades de futuro para a juventude. Reconhecida pela Organização das Nações Unidas (ONU), a instituição busca contribuir diretamente para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), oferecendo experiências de intercâmbio voluntário e profissional que impactam comunidades locais e ampliam a visão de mundo dos participantes (AIESEC, 2026).¹

O associativismo pode ser compreendido como uma forma de organização coletiva construída a partir de interesses, objetivos e identidades compartilhadas. Na sociologia, autores clássicos como Alexis de Tocqueville e Émile Durkheim destacaram o papel das associações como espaços de participação social, solidariedade e resistência frente ao individualismo das

¹ A AIESEC declara contribuir para os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: ODS 4 (Educação de Qualidade), ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), ODS 10 (Redução das Desigualdades), ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) e ODS 17 (Parcerias para os Objetivos) (AIESEC, 2026).

sociedades modernas.

Historicamente, o associativismo se desenvolveu entre diferentes grupos sociais, especialmente trabalhadores, por meio de cooperativas, associações culturais, clubes e organizações de ajuda mútua. Entretanto, ele também se manifesta em diferentes contextos profissionais e sociais, envolvendo desde cooperativas populares até associações de profissionais qualificados. Vale ressaltar que, essas experiências buscam promover autogestão, pertencimento, reconhecimento social e construção de identidade coletiva diante de relações sociais desiguais e de um mercado de trabalho frequentemente excludente.

Além disso, o associativismo constitui um espaço de socialização e disputa simbólica, no qual os indivíduos constroem formas coletivas de participação, resistência e afirmação social (VIEGAS, [s.d.]; BONELLI; NUNES, 2011).

Neste ínterim, o associativismo juvenil se apresenta, simultaneamente, como uma resposta às incertezas da transição para a vida adulta e como um espaço de experimentação estruturada, no qual os jovens buscam construir trajetórias e adquirir capitais sociais e culturais que possam facilitar sua inserção futura. No entanto, diferentemente da moratória tradicional, garantida por instituições como a escola, esse tipo de experiência não é universalmente acessível, estando frequentemente condicionado a determinados recursos sociais, econômicos e culturais, o que levanta questionamentos sobre quem, de fato, tem acesso ao “direito de experimentar” a juventude, uma vez que para estar vinculado a ela se precisa ter disponibilidade de tempo, de não trabalhar em horários comerciais, de flexibilização de horário, saber falar outro idioma e ter condições financeiras para participar de eventos. Neste contexto, a juventude deixa de ser apenas uma etapa da vida e passa a se constituir como um campo de disputas, possibilidades e desigualdades.

Ademais, os jovens possuem uma forma particular de perceber e experimentar o mundo, marcada por descobertas, angústias e processos de construção de sentido. Conforme destaca Groppo (2017), compreender esse olhar é fundamental para a análise sociológica, pois permite acessar as formas pelas quais os próprios sujeitos interpretam sua condição e as estruturas sociais em que estão inseridos. Nesse sentido, o autor estabelece uma analogia com o trabalho do antropólogo, que busca compreender o outro a partir de sua própria perspectiva. Assim como o antropólogo precisa “pensar na língua do nativo”, o pesquisador da juventude deve ser capaz de apreender o ponto de vista dos jovens, reconhecendo a singularidade de suas experiências e a complexidade de suas trajetórias.

Essa perspectiva se torna especialmente relevante no presente trabalho, que se baseia em uma abordagem etnográfica para compreender o associativismo juvenil no interior da

AIESEC. Ao privilegiar a observação direta e a escuta dos sujeitos, busca-se não apenas descrever práticas e estruturas, mas compreender como os próprios jovens atribuem sentido às suas experiências, especialmente no que se refere aos processos de socialização, construção de identidades e inserção no mundo adulto.

Como dito, nas sociedades contemporâneas observa-se uma crise das categorias etárias tradicionais, marcada pela flexibilização das trajetórias e pela perda de linearidade no curso da vida. Conforme aponta Groppo (2017), processos como a desinstitucionalização e a descronologização da vida social têm contribuído para o enfraquecimento das fronteiras entre juventude e maturidade, tornando essas categorias mais fluidas e instáveis.

A partir dessas considerações, observa-se que o associativismo juvenil se configura como um espaço relevante na reconfiguração da experiência juvenil contemporânea, ao possibilitar a experimentação de papéis sociais, a construção de identidades e o desenvolvimento de competências em um contexto marcado pela instabilidade das trajetórias. Ao mesmo tempo, evidencia-se que tais experiências não se distribuem de maneira homogênea, estando atravessadas por desigualdades de acesso que condicionam as formas pelas quais os jovens vivenciam a moratória social. Nesse sentido, compreender o associativismo juvenil implica também analisar seus efeitos concretos na vida dos sujeitos, especialmente no que se refere às suas possibilidades de inserção social e profissional. É a partir dessa perspectiva que se torna possível avançar na discussão sobre a relação entre juventude, trabalho e prolongamento da vida adulta, tema que será desenvolvido na seção seguinte.

2.3 ASSOCIATIVISMO E MERCADO DE TRABALHO

A relação entre juventude e mundo do trabalho constitui um dos principais eixos de análise das transformações contemporâneas da condição juvenil. Em um cenário marcado por instabilidade, aumento das exigências profissionais e fragmentação das trajetórias, a inserção dos jovens no mercado de trabalho torna-se cada vez mais incerta, exigindo novas formas de preparação, adaptação e construção de competências.

Nesse íterim, conforme argumenta Zygmunt Bauman (2008), a própria subjetividade passa a operar segundo a lógica do consumo, na qual os indivíduos precisam constantemente se reinventar para se manterem “vendáveis”. A juventude transforma-se, portanto, em um atributo desejável, uma espécie de capital simbólico que deve ser continuamente produzido, exibido e atualizado. Visto que não se trata apenas de ser jovem, mas de parecer jovem, agir

como jovem e consumir como jovem, evidencia-se a profunda relação entre identidade, mercado e representação social nas sociedades contemporâneas.

Sob outra perspectiva, essa reconfiguração também pode ser compreendida à luz das relações de poder que atravessam os corpos e as subjetividades. Conforme propõe Michel Foucault (1988), as formas de poder nas sociedades modernas não se exercem apenas de maneira repressiva, mas sobretudo por meio de mecanismos sutis de regulação e produção de comportamentos. Nesse sentido, a valorização da juventude e a exigência constante de reinvenção de si podem ser interpretadas como parte de dispositivos sociais que orientam os indivíduos a moldarem seus corpos, trajetórias e identidades de acordo com padrões socialmente valorizados.

Há um consenso crescente nos estudos contemporâneos sobre juventude e mercado de trabalho de que as trajetórias profissionais vêm passando por profundas transformações estruturais. De acordo com Luís Antonio Groppo (2017), observa-se a passagem de um modelo relativamente estável e previsível para uma dinâmica marcada pela incerteza, flexibilização e fragmentação das trajetórias sociais e profissionais.

No modelo clássico, a juventude era compreendida como uma fase de preparação para a vida adulta, marcada principalmente pela escolarização, enquanto a maturidade correspondia à inserção em um trabalho estável. Essa transição seguia um percurso relativamente linear: estudar, concluir a formação, ingressar no mercado de trabalho e alcançar estabilidade econômica e autonomia social. Entretanto, esse modelo entrou progressivamente em crise. Na contemporaneidade, a relação entre juventude e trabalho foi profundamente reconfigurada em um processo de desinstitucionalização, no qual o mercado de trabalho tornou-se mais flexível e instável, as carreiras deixaram de seguir trajetórias previsíveis e já não existe uma idade claramente definida para a entrada ou estabilização profissional.

Neste cenário, a juventude deixa de funcionar como uma “ponte” clara para o mundo adulto. O próprio trabalho tornou-se mais precário, as trajetórias individuais fragmentaram-se e a transição para a vida adulta passou a ocorrer de forma incerta e descontínua. Vale ressaltar que, transformações associadas ao avanço tecnológico, às novas formas de produção e à rápida obsolescência de competências contribuem para romper a relação tradicional entre idade, profissão e estabilidade.

Ademais, Groppo (2017) destaca uma série de contradições associadas a esse processo. Uma das principais refere-se ao enfraquecimento dos marcos tradicionais de transição para a vida adulta. Se anteriormente existiam referências relativamente claras que delimitavam essa passagem, atualmente esses limites tornam-se difusos, gerando insegurança e indefinição. Além

disso, a precarização do trabalho, marcada pela ampliação de vínculos temporários, instáveis e com menor proteção social, dificulta a consolidação da autonomia econômica dos jovens.

Outrossim, o prolongamento da juventude evidencia a permanência mais longa na casa dos pais, pela dificuldade de inserção estável no mercado de trabalho e pelo adiamento da conquista de marcos tradicionalmente associados à vida adulta. Desta maneira, esse processo contribui para a ampliação das incertezas em relação ao futuro e para formas prolongadas de dependência econômica e social.

No que se refere às desigualdades sociais, Groppo (2017) destaca que a juventude, especialmente como estilo de vida associado ao consumo, não se distribui de maneira homogênea entre os diferentes grupos sociais. Em muitos casos, vivenciar plenamente determinadas experiências juvenis depende do acesso a recursos econômicos, culturais e simbólicos específicos, fazendo com que a própria juventude se torne, em certos sentidos, um privilégio oferecido de forma desigual socialmente.

Ademais, Groppo aborda sobre a crescente responsabilização individual nas sociedades contemporâneas, resultado do processo de reprivatização do curso da vida. Nesse contexto, os indivíduos passam a ser responsabilizados pela gestão de suas próprias trajetórias, com menor suporte das instituições e do Estado. Como consequência, dificuldades estruturais passam frequentemente a ser interpretadas como fracassos individuais, intensificando pressões, inseguranças e sentimentos de inadequação entre os jovens.

É plausível articular essa discussão com a noção de sociedade do espetáculo, proposta por Guy Debord, segundo a qual a vida social passa a ser mediada por representações e imagens. Como afirma o autor, “tudo o que era diretamente vivido se esvai na representação” (DEBORD, 1997, p. 13). Nesse contexto, espera-se que os indivíduos não apenas construam trajetórias consideradas bem-sucedidas, mas também que sejam capazes de performá-las e torná-las socialmente visíveis.

Sendo assim, essas transformações acarretam em espaços de socialização juvenil que extrapolam as instituições tradicionais e passam a ganhar relevância. Organizações e experiências associativas, como a AIESEC, tornam-se espaços importantes de construção de competências, pertencimento e experimentação social. Assim, o associativismo juvenil pode ser compreendido simultaneamente como resposta às incertezas da transição para a vida adulta e como estratégia de inserção social e profissional em um contexto marcado pela instabilidade das trajetórias contemporâneas.

Destarte, a partir das discussões desenvolvidas ao longo deste capítulo, observa-se que a juventude contemporânea não pode mais ser compreendida a partir de modelos lineares e

estáveis de transição para a vida adulta. As transformações nas relações de trabalho, a flexibilização das trajetórias sociais e a ampliação das incertezas estruturais contribuem para a reconfiguração da experiência juvenil, marcada pela instabilidade, pela fragmentação e pela necessidade constante de adaptação. Nesse contexto, o associativismo juvenil emerge como um espaço relevante de socialização, pertencimento e construção de competências, possibilitando aos jovens experiências que dialogam diretamente com os desafios contemporâneos de inserção social e profissional. Assim, compreendendo o associativismo como um fenômeno atravessado por disputas, desigualdades e processos de construção identitária, torna-se possível avançar para a dimensão empírica desta pesquisa. Desse modo, o próximo capítulo apresentará os procedimentos metodológicos adotados, detalhando as estratégias de investigação utilizadas para compreender as experiências de jovens no interior da AIESEC e os sentidos atribuídos por eles ao associativismo juvenil.

3 CAPÍTULO 2: ETNOGRAFIA COMO PRÁTICA: REFLEXÕES A PARTIR DA EXPERIÊNCIA DE CAMPO

Após discutir as transformações da juventude contemporânea e o papel do associativismo juvenil nas trajetórias de inserção social e profissional, torna-se necessário apresentar os caminhos metodológicos que orientaram esta pesquisa. Considerando que o objetivo do trabalho consiste em compreender os sentidos atribuídos pelos jovens às experiências vividas no interior da AIESEC, optou-se por uma abordagem etnográfica, capaz de apreender práticas, interações e dinâmicas cotidianas a partir da perspectiva dos próprios sujeitos. Assim, este capítulo discute a etnografia como prática de pesquisa e apresenta os procedimentos metodológicos utilizados no trabalho de campo realizado na AIESEC em Belo Horizonte (MG), articulando reflexões teóricas e experiências produzidas ao longo da investigação.

3.1 A CONSTRUÇÃO DO MEU OLHAR ETNOGRÁFICO: DESLOCAMENTO, AMBIGUIDADES E ESTRANHAMENTOS

A construção do olhar etnográfico implica enfrentar, desde o início, um desafio particular: a inserção prévia da pesquisadora no campo. No caso desta pesquisa, a AIESEC não se configura como um ambiente desconhecido, mas como um espaço no qual já havia circulado anteriormente por aproximadamente dez meses antes do início sistemático da investigação. Tal condição envolve a participação prévia em reuniões, rituais, formações e interações que contribuem para a constituição de um entendimento inicial sobre o grupo.

Conforme aponta Clifford Geertz (1989, p. 10), compreender uma cultura exige “tornar o familiar exótico”. Nesse sentido, a proximidade com o campo, longe de representar apenas uma vantagem, configura também um desafio metodológico. Diferentemente de situações em que o campo se revela gradualmente ao pesquisador, a inserção prévia pode implicar um excesso de familiaridade, tornando necessário um esforço deliberado de estranhamento.

Assim, práticas anteriormente naturalizadas passam a ser objeto de análise; discursos internalizados são submetidos à problematização; e vínculos considerados evidentes tornam-se passíveis de reflexão. Nesse contexto, reconhece-se que a presença da pesquisadora não é neutra, uma vez que não se trata apenas de observar o campo, mas também de participar dele.

Essa posição evidencia uma condição ambígua, que exige um duplo movimento

metodológico: ao mesmo tempo em que a pesquisadora é afetada pelas dinâmicas do campo, torna-se necessário analisá-las de forma crítica. Como destaca José Guilherme Magnani (2002, 17), o desafio consiste em “estabelecer uma clivagem entre o ser pesquisador e o ser participante”, o que demanda um exercício contínuo de reflexividade.

Dessa forma, a construção do olhar etnográfico envolve a revisão de pressupostos, o confronto com experiências prévias e o reconhecimento de que o pertencimento ao campo também condiciona as formas de ver, interpretar e registrar a realidade observada.

3.2 MEU OLHAR ETNOGRÁFICO EM UM CAMPO HÍBRIDO: DESAFIOS E LIMITES

Outro aspecto central desta pesquisa refere-se ao caráter híbrido do campo empírico. A maior parte das interações na AIESEC ocorre de forma remota, por meio de reuniões em vídeo, comunicações em chats, planejamentos digitais e debates em ambientes virtuais. Ao longo do período de observação, os momentos presenciais foram reduzidos, o que implica limitações no acesso a dimensões fundamentais da experiência etnográfica, como gestos, olhares, silêncios, dinâmicas de entrada e saída dos espaços e expressões corporais.

A realização de etnografia em contextos online implica a apreensão de formas de sociabilidade mediadas por tecnologias digitais, nas quais as interações se constroem por meio de interfaces fragmentadas e seletivas, condicionadas por câmera, conexão e dispositivos. Nesse contexto, a densidade relacional configura um desafio metodológico, uma vez que parte significativa das interações ocorre sem a presença física e sem acesso pleno aos elementos não verbais.

A noção de observação participante, conforme discutida por Alpa Shah (2017), baseada na construção de proximidade, sem a perda do distanciamento analítico, assume, nesse tipo de campo, configurações específicas. A chamada “intimidade dialética” tende a se manifestar de maneira mais sutil e menos corpórea, exigindo do pesquisador formas diferenciadas de engajamento e interpretação.

Neste íterim, o trabalho em um campo híbrido demanda o desenvolvimento de estratégias específicas de observação, como a atenção a variações de tom de voz, pausas, uso ou ausência de câmera, dinâmicas de interação em chats e fluxos comunicacionais digitais. Tais elementos tornam-se centrais para a compreensão das relações e tensões que atravessam o grupo.

Essa configuração evidencia, simultaneamente, os limites e as potencialidades da etnografia em contextos mediados por tecnologia, ampliando o escopo metodológico da

pesquisa e exigindo uma reconfiguração das formas tradicionais de observação e análise.

3.3 TEMPO, PRESENÇA E DENSIDADE: A LONGA DURAÇÃO COMO RECURSO ANALÍTICO

Se, por um lado, a pesquisa foi marcada pela limitação da presença física, por outro, caracterizou-se pela centralidade do tempo como dimensão analítica. O trabalho de campo foi realizado ao longo de nove meses, envolvendo encontros semanais, conversas informais, interações individuais e a observação de rotinas que se repetem e se transformam ao longo do tempo. Conforme destaca Bronisław Malinowski (1961, p. 39), a permanência prolongada no campo é fundamental para a apreensão dos “imponderáveis da vida real”, tornando a duração um elemento central para a análise etnográfica.

A longa duração não apenas possibilita a observação de processos sociais, mas também implica transformações na própria posição da pesquisadora no campo. Ao longo da pesquisa, diferentes formas de relação se configuram, evidenciando deslocamentos entre posições como pesquisadora-membro, pesquisadora-observadora e pesquisadora-analista. Essas mudanças impactam tanto as formas de acesso ao campo quanto os modos de compreensão das dinâmicas observadas.

Além disso, como argumenta Alpa Shah (2017), a permanência prolongada permite o desvelamento das relações sociais, possibilitando a identificação de tensões, hierarquias, alinhamentos, afetos e desvios que não seriam imediatamente perceptíveis em observações de curta duração. Nesse sentido, o campo deixa de ser apenas um objeto delimitado e passa a constituir-se como parte do cotidiano da pesquisa, o que contribui para a produção de maior densidade analítica.

Portanto, a etnografia de longa duração permite não apenas observar eventos, mas compreender os modos pelos quais eles se estruturam e se transformam ao longo do tempo, ampliando a capacidade interpretativa da pesquisa.

3.4 DESAFIO METODÓLOGOS: ENTRE ESCRITA, MEMÓRIA, PARTICIPAÇÃO E SELETIVIDADE

A prática etnográfica envolve desafios que extrapolam dimensões estritamente técnicas, abrangendo também aspectos subjetivos e analíticos relacionados à posição da pesquisadora, à construção dos dados e aos processos de interpretação.

A inserção prévia no campo implica a existência de experiências e práticas previamente naturalizadas. A transformação dessas vivências em dados de pesquisa demanda um esforço de

distanciamento analítico, que envolve revisitar memórias, reconstruir situações e problematizar aquilo que anteriormente era apenas vivido. Esse processo evidencia a necessidade de desnaturalização como condição para a produção de conhecimento etnográfico.

Conforme argumenta Roberto Cardoso de Oliveira (1998), a escrita constitui um processo de produção de sentido. No contexto etnográfico, escrever implica necessariamente um movimento de distanciamento em relação ao campo, no qual o pesquisador seleciona, organiza e interpreta as informações produzidas durante a pesquisa. Dessa forma, a escrita não se limita ao registro, mas opera como uma tradução do vivido, marcada por escolhas analíticas e posicionamentos interpretativos.

A etnografia demanda a incorporação de diferentes perspectivas presentes no campo, incluindo sujeitos em distintas posições e trajetórias, aqueles que ingressam, permanecem, se afastam ou vivenciam a experiência de formas diversas. Esse processo exige uma postura de escuta ampliada e atenção às variações nas experiências individuais. Além disso, conforme sugere Urpi Montoya (2012), torna-se fundamental reconhecer os limites entre a perspectiva da pesquisadora e a dos interlocutores, evitando a sobreposição de interpretações. (MONTOKA, 2012)

A relação entre proximidade e distanciamento configura um dos principais desafios da pesquisa etnográfica. Como discute Alpa Shah (2017), a construção de proximidade com os sujeitos não deve comprometer o distanciamento analítico necessário à interpretação. Nesse sentido, torna-se fundamental evitar tanto a romantização do campo, decorrente do excesso de envolvimento, quanto o endurecimento analítico, que pode limitar a compreensão das dinâmicas sociais. O equilíbrio entre essas dimensões não é dado, mas construído ao longo do processo de pesquisa.

3.6 ETNOGRAFIA COMO PRODUÇÃO DE CONHECIMENTOS: LIMITES, POTÊNCIAS E INCOMPLETUDE

A reflexão sobre o percurso metodológico permite identificar tanto as potencialidades quanto os limites da abordagem etnográfica adotada. Longe de se configurar como um método capaz de apreender integralmente a realidade social, a etnografia se constrói a partir de recortes, escolhas e condições específicas de pesquisa, sendo, portanto, sempre parcial e situada.

Quadro 1: Elementos acessados e não acessados pela observação participante.

Elementos acessados	Elementos não acessados
Olhar mais atento aos significados	Vozes de pessoas que se afastaram
Rituais, afetos e dinâmicas internas	Microinterações corporais, devido às limitações do ambiente online
Tensões e contradições da organização	Distanciamento totalmente objetivo, considerando o envolvimento afetivo com o campo
Vivências transformadas em dados analíticos	Determinadas nuances presentes apenas nas interações presenciais
Mobilização de conceitos e autores para interpretar o campo	

Fonte: Maria Claudia Ferreira Costa

Esses elementos não acessados, os quais se configuram como os limites da pesquisa, não diminuem o valor dela. Pelo contrário: mostram que a etnografia é sempre provisória, imperfeita, inacabada, como apontam Rocha e Eckert (2008). O campo não cabe inteiro no texto.

No desenvolvimento deste trabalho, a etnografia possibilitou a construção de um olhar atento aos significados atribuídos pelos sujeitos às suas práticas, bem como a compreensão de rituais, afetos e dinâmicas internas da organização. Além disso, tornou possível a identificação de tensões, contradições e formas de interação que estruturam o cotidiano observado, assim como a transformação de vivências em dados analíticos e a mobilização de referenciais teóricos para interpretação do campo.

Entretanto, o processo também evidenciou limites importantes. A natureza do campo e as condições de realização da pesquisa implicaram dificuldades no acesso a determinadas perspectivas, especialmente de sujeitos que se afastaram da organização ao longo do tempo. Da mesma forma, o caráter híbrido do campo restringiu a observação de microinterações corporais e de nuances próprias do presencial, fundamentais para a análise etnográfica tradicional.

Além disso, a inserção prévia da pesquisadora no campo impôs desafios à construção de um distanciamento analítico pleno, uma vez que a dimensão afetiva atravessa a experiência de pesquisa. Tal condição evidencia a impossibilidade de neutralidade absoluta, reforçando o caráter situado e relacional da produção de conhecimento etnográfico.

Esses limites, no entanto, não diminuem o valor da pesquisa. Pelo contrário, evidenciam uma característica fundamental da etnografia: sua natureza provisória, incompleta e aberta. Como apontam Rocha e Eckert (2008), o campo não se esgota no texto, e toda descrição etnográfica constitui apenas uma dentre as múltiplas possibilidades de interpretação do social.

3.7 O QUE EU APRENDI COM A PESQUISADORA: TRANSFORMAR A EXPERIÊNCIA EM MÉTODO

Ao desenvolver a capacidade de estranhar o que se apresentava como familiar e de escutar aquilo que anteriormente passava despercebido, evidencia-se que a experiência da pesquisadora não constitui um obstáculo à análise, mas uma de suas principais ferramentas.

Assim, o caráter prolongado, híbrido, por vezes contraditório e atravessado por dimensões afetivas do campo não representa uma limitação, mas um elemento constitutivo da própria pesquisa. É nesse entrelaçamento entre experiência e análise que se torna possível a construção de um olhar etnográfico sensível, crítico e reflexivo, capaz de apreender a complexidade das dinâmicas sociais investigadas.

Em síntese, a etnografia, ao longo deste capítulo, foi apresentada não apenas como um conjunto de técnicas, mas como uma prática situada, relacional e reflexiva, atravessada por escolhas, limites e implicações da própria posição da pesquisadora. A análise evidenciou que o fazer etnográfico envolve tanto a construção de um olhar capaz de estranhar o familiar quanto a mobilização de recursos como o tempo, a proximidade e a participação para a produção de densidade analítica. Ao mesmo tempo, destacou-se que essa produção de conhecimento é necessariamente parcial e incompleta, marcada pelas condições concretas do campo, pelas mediações tecnológicas e pelas tensões entre envolvimento e distanciamento.

Dessa forma, mais do que um instrumento neutro, a etnografia se configura como um processo de construção de conhecimento que articula experiência e interpretação, permitindo acessar as dinâmicas sociais a partir da perspectiva dos próprios sujeitos. É a partir dessa base metodológica que se torna possível avançar para a análise empírica do campo investigado, buscando compreender, no capítulo seguinte, como essas dinâmicas se expressam concretamente no interior da AIESEC, especialmente no que se refere às formas de

socialização, construção de identidades e inserção dos jovens em suas trajetórias.

4. OS JOVENS DA AIESEC

A etnografia, ao voltar-se para os sujeitos concretos que habitam o cotidiano de uma instituição, permite compreender não apenas a estrutura formal de uma organização, mas também as dinâmicas afetivas, simbólicas e sociais que a sustentam. Na AIESEC, esses sujeitos são jovens universitários ou recém-formados que se inserem voluntariamente em uma experiência que articula trabalho, aprendizado e sociabilidade. A observação participante e as conversas com os membros da AIESEC Belo Horizonte revelam uma pluralidade de trajetórias e motivações, que se entrelaçam em um espaço comum de experimentação e pertencimento.

4.1 JOVENS VOLUNTÁRIOS DA AIESEC

Os cinco perfis aqui apresentados Michael, pardo; Vitor, branco; Thai, branca; Lauro, pardo; e Edu, branco¹ permitem visualizar a diversidade geracional, racial, social e profissional que compõe o comitê local e nacional, bem como as diferentes formas de ²engajamento que marcam o percurso de cada um dentro da organização.

4.1.1 Michael

Michael é um dos membros mais novos do comitê. Aos 23 anos, estudante de Marketing e morador de Belo Horizonte, ele representa o perfil de jovem que concilia trabalho, estudo e voluntariado. Cursa a graduação em uma faculdade privada no turno da noite e trabalha meio período em uma empresa de marketing em Belo Horizonte. Seu ingresso na AIESEC ocorreu há menos de seis meses, motivado pela curiosidade sobre o funcionamento da organização.

Michael traz consigo uma rotina marcada por compromissos e pela necessidade constante de equilibrar tempo e energia. Ainda que recente, sua presença no grupo revela entusiasmo e interesse em se adaptar rapidamente à dinâmica da equipe. Nas reuniões, observa-se uma postura atenta e participativa, embora discreta, típica de quem ainda está aprendendo as lógicas internas de funcionamento. Em conversas informais, ele menciona que a AIESEC representa uma oportunidade de “crescer profissionalmente” e de “aprender a trabalhar em grupo com propósito”.

² Os nomes utilizados são pseudônimos escolhidos pelos próprios interlocutores. A identificação de cor/raça foi realizada pela pesquisadora com base na observação de campo, por meio de heteroidentificação, nos casos em que os interlocutores não se autodeclararam durante a pesquisa.

Sua trajetória reflete um aspecto recorrente entre os novos membros: a busca por pertencimento e reconhecimento em um ambiente juvenil que valoriza o engajamento e o aprendizado rápido. Ao mesmo tempo, mostra como o ingresso na AIESEC funciona como uma etapa de socialização secundária, em que o jovem aprende códigos, linguagens e valores compartilhados. No caso de Michael, o ingresso marca o início de um processo identitário ainda em formação, entre o desejo de se destacar e o medo de não corresponder às expectativas do grupo.

4.1.2 Vitor

Vitor, 22 anos, é formado em Jornalismo e Publicidade e Propaganda pela UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais). Filho de uma médica da Petrobras, ele cresceu em um ambiente de classe média alta, que lhe proporcionou acesso a viagens internacionais e experiências interculturais desde cedo. Atualmente, trabalha na área de marketing e cursa uma pós-graduação, vivendo no centro de Belo Horizonte.

Nas reuniões observadas, Vitor destaca-se pelas facilidades de comunicação, pelo vocabulário técnico e pelo domínio das ferramentas de gestão e marketing. Sua postura é confiante, por vezes crítica, demonstrando familiaridade com as práticas de liderança

adotadas pela organização. Ele menciona ver a AIESEC como “um espaço de aprendizado que vai além do voluntariado”, um lugar em que se aplicam, de forma prática, os princípios do empreendedorismo jovem e da gestão colaborativa.

A análise de seu perfil permite compreender como a AIESEC se configura também como um laboratório de competências profissionais, funcionando como uma extensão informal do mercado de trabalho. Vitor encarna o jovem que, embora movido por ideais de impacto social, reconhece na AIESEC uma vitrine de oportunidades e uma forma de acumular experiências valorizadas no mundo corporativo.

4.1.3 Thai

Thaina, 28 anos, é formada em Relações Internacionais pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas) e trabalha na área de B2B em uma empresa de Belo Horizonte, em horário comercial. Ela entrou na AIESEC pela primeira vez em 2020, mas saiu durante a pandemia, quando as atividades presenciais foram suspensas. Voltou em 2022, após o retorno das conferências e da retomada das operações, e desde então permanece ativa, somando mais de dois anos de envolvimento.

Em suas falas, Thai costuma brincar dizendo que “quem fugiu de casa foi a mãe, não o

filho”, referindo-se ao fato de que a mãe mora fora do país, enquanto ela vive com o pai, na região da Pampulha. Esse detalhe biográfico ajuda a compreender como os laços familiares e as experiências pessoais atravessam a vivência na organização.

Na AIESEC, Thai ocupa o papel de uma liderança de médio escalão, alguém que já passou pelo processo de ingresso, afastamento e retorno, e que, por isso, atua como mediadora entre gerações de membros. Sua trajetória exemplifica a dimensão cíclica do engajamento juvenil: o retorno após um afastamento sinaliza não apenas apego à instituição, mas também a percepção de que a AIESEC oferece um espaço seguro para recomeçar.

Durante as observações de campo, nota-se que Thai tem uma postura acolhedora com os novos membros, incentivando a participação e transmitindo segurança. Sua fala enfatiza o valor da experiência prática e da rede de apoio criada entre os colegas. Essa dimensão afetiva, frequentemente invisível em análises organizacionais, é central para compreender a permanência dos jovens na AIESEC.

4.1.4 Lauro

Lauro, 24 anos, é estudante de Administração na Universidade Federal de Lavras (UFLA). Natural de Lavras, ele mora com familiares e se desloca para Belo Horizonte nas conferências e encontros presenciais da AIESEC. Sua trajetória reflete o trânsito entre o interior e a capital, e o modo como a organização conecta jovens de diferentes contextos geográficos.

A distância física não o impede de manter vínculos com o grupo: participa de reuniões online e, quando possível, comparece aos eventos presenciais. Lauro se mostra disciplinado e comprometido, representando o perfil de membro que entende a AIESEC como uma oportunidade de ampliar horizontes. Em suas falas, a ideia de “desenvolvimento pessoal” aparece constantemente, associada ao desejo de se tornar mais confiante e preparado para o mercado de trabalho.

O caso de Lauro permite observar como a AIESEC funciona como um espaço de mobilidade simbólica, no qual jovens de cidades menores podem acessar redes de sociabilidade e oportunidades de formação antes restritas aos grandes centros urbanos. Sua vivência ilustra o processo de descentralização da experiência juvenil contemporânea, em que o pertencimento organizacional ultrapassa fronteiras territoriais e se ancora em práticas de comunicação digital e em valores compartilhados.

4.1.5 Edu

Edu, 22 anos, é um dos membros que já completaram o ciclo de passagem pela AIESEC,

representando o perfil de *Alumini*, ou ex-membro ativo. Natural de Florianópolis, ele ingressou na AIESEC em 2020, vivenciando o período mais desafiador da pandemia. Ao longo de cinco anos, participou tanto da AIESEC Florianópolis quanto de atividades do Comitê Nacional, alcançando posições de destaque em projetos de marketing e comunicação

Sua experiência ilustra o ápice da trajetória organizacional dentro da AIESEC: o processo de aprendizado, liderança e, por fim, desligamento, sem ruptura simbólica. Edu continua acompanhando as atividades e mantém laços afetivos com o grupo, servindo como referência e inspiração para os mais novos. Sua narrativa combina orgulho e nostalgia, enfatizando o quanto a experiência transformou sua percepção sobre trabalho e propósito.

4.2 PROCESSO DE SELEÇÃO E INGRESSO

O processo de seleção e ingresso na AIESEC constitui um momento central para compreender como os jovens passam a se aproximar, interpretar e internalizar a cultura organizacional da instituição. Mais do que uma etapa administrativa, o recrutamento funciona como um mecanismo de socialização, no qual discursos, símbolos, práticas e relações interpessoais produzem sentimentos de identificação e pertencimento. Desde o primeiro contato com a organização, seja por meio das redes sociais, indicações de amigos ou eventos universitários, os jovens são inseridos em uma narrativa que articula desenvolvimento pessoal, liderança e impacto social, elementos que dialogam diretamente com as expectativas e incertezas que marcam a juventude contemporânea.

Nesse contexto, o ingresso na AIESEC pode ser compreendido como um processo gradual de construção identitária. Ao longo das etapas seletivas, dos treinamentos e das experiências coletivas, os novos membros aprendem não apenas funções e responsabilidades, mas também formas específicas de agir, comunicar-se e se relacionar no interior da organização. Assim, os rituais de acolhimento, a linguagem própria, as dinâmicas de grupo e as relações cotidianas contribuem para transformar o candidato em membro ativo de uma comunidade, produzindo vínculos afetivos, reconhecimento simbólico e sentidos de pertencimento compartilhados.

4.2.1 *Como as pessoas ficam sabendo da organização?*

Enelmo comenta que se interessou ao ouvir um amigo, o Gustavo que é o presidente da organização atualmente falar sobre a experiência “transformadora” que teve como membro, casos mostram o papel da “boca a boca” como via de entrada. Esse tipo de relato pessoal funciona como selo de confiança e reforça o caráter comunitário do recrutamento.

Além das redes e indicações, há também os eventos universitários, especialmente feiras e palestras. Ana conheceu a AIESEC durante uma apresentação durante a sua aula de Relações Internacionais, na PUC Minas, em Belo Horizonte. Ela conta que ficou impressionada com a forma como os representantes “falavam com paixão” sobre o voluntariado e o desenvolvimento de liderança. Sua fala reforça o peso da performance discursiva: os próprios membros se tornam instrumentos de comunicação da cultura organizacional.

O primeiro contato com a AIESEC costuma se dar por meio da visibilidade digital. Nas entrevistas e observações de campo, a maioria dos jovens relatou que tomou conhecimento da organização por meio das redes sociais principalmente Instagram, LinkedIn e grupos universitários de WhatsApp. O processo seletivo aparece frequentemente em forma de campanha visual, com linguagem voltada para o público universitário e ênfase em palavras-chave como liderança, impacto, diversidade e experiência internacional. Esse tipo de divulgação cria uma imagem sedutora de movimento jovem global, o que desperta curiosidade e identificação como o discurso de profissionalismo aliado à juventude. Esse modo de divulgação revela um padrão: a AIESEC se apresenta como algo entre o acadêmico e o profissional, entre o idealismo e o pragmatismo. Para jovens que buscam referências sobre o futuro, essa ambiguidade é atrativa. A promessa de “impactar o mundo e se desenvolver pessoalmente” dialoga com uma geração que valoriza o propósito, mas também a empregabilidade. Assim, o momento do “descobrimento” já antecipa a lógica da experiência que virá, com uma mistura de missão, aprendizado e autoconstrução.

4.2.2 Como as pessoas entram na organização:

Vítor relata que se surpreendeu com o formato do processo. “Achei que seria uma inscrição simples, mas era quase uma entrevista de empresa”, comentou. Sua observação revela a natureza ambígua da AIESEC: ao mesmo tempo em que se define como uma organização de juventude, adota práticas de gestão profissionalizada. Essa ambiguidade leva ao questionamento, o jovem se sente curioso como alguém importante, com responsabilidade e propósito.

Claudia descreve seu processo seletivo como “cheio de energia”. Ela conta que, durante as dinâmicas de grupo, o que mais chamou atenção foi a espontaneidade dos avaliadores e o clima de entusiasmo. Essa atmosfera emocional é uma marca da cultura AIESEC e cumpre um papel de ritual de iniciação: o candidato é exposto a valores como colaboração, resiliência e comunicação desde o primeiro contato prático.

Ela lembra que o primeiro desafio do processo era apresentar uma ideia de impacto

social em poucos minutos durante o *Fit Cultural*, uma das etapas do processo seletivo. “Eu fiquei nervosa, mas ao mesmo tempo empolgada”, relata. Essa mistura de medo e entusiasmo aparece com frequência nos relatos: o sentimento de estar sendo testado, mas num ambiente que encoraja, não julga. O processo de ingresso, nesse sentido, é tanto uma seleção quanto um aprendizado.

Já Iasmin comenta que se sentiu acolhida desde o início, mesmo sem entender completamente o funcionamento da organização. Ela descreve o momento em que foi aprovada como “uma surpresa boa”, pois não imaginava que um grupo de estudantes pudesse ter tamanha estrutura. Para ela, o primeiro contato no grupo de boas-vindas foi decisivo para criar vínculos.

Assim como eu, Thai por outro lado, destaca que o início foi confuso. Ela menciona que “demorou para entender a lógica das áreas e dos projetos”, mas que se manteve motivada pelo apoio dos colegas. Essa sensação de desorientação inicial é comum: os novos membros se deparam com uma linguagem interna repleta de siglas, como *RA*, *RG*, *RT*, *B2B*, *OGT*, *OGV* e *IXP*, que precisa ser aprendida. A alfabetização simbólica, nesse contexto, faz parte do processo de socialização.

Depois de descobrirem a AIESEC, o processo de ingresso começa com uma mistura de curiosidade e apreensão. O recrutamento, embora voluntário, é estruturado como um processo seletivo formal, com etapas que simulam entrevistas de emprego, dinâmicas em grupo e formulários de motivação pessoal. Essa formalidade inicial, unida à linguagem corporativa dos materiais de divulgação, cria um ambiente de expectativa e compromisso.

No entanto, o ingresso não termina com a aprovação. É nesse momento que começa a fase de integração e formação, quando os novos membros passam a frequentar reuniões, treinamentos e conferências. Nessa etapa, observa-se uma mescla de empolgação e ansiedade: os recém-chegados tentam se adaptar à intensidade das demandas e à linguagem organizacional, enquanto os veteranos atuam como mentores informais durante o período de *onboarding*.

Durante as observações de campo, foi possível perceber que esse processo de chegada é fortemente ritualizado. Cada novo membro é apresentado ao grupo, recebe mensagens de boas-vindas e é incluído em grupos de WhatsApp e plataformas internas. Os veteranos frequentemente usam expressões como “seja bem-vindo ao Texas”, como emojis de cactos. Esses rituais simbólicos de acolhimento reforçam o sentimento de pertencimento e dão início à formação identitária do membro.

O ingresso, portanto, não é apenas um momento administrativo, mas também um rito de passagem porque o candidato atravessa um limiar simbólico, deixando de ser espectador para se tornar participante ativo de uma comunidade. O que se aprende nesse processo não é

apenas sobre projetos ou tarefas, mas sobre como ser e se comportar dentro de uma cultura específica marcada por entusiasmo, comprometimento e linguagem própria.

Durante as observações de campo, pôde-se perceber que o acolhimento inicial é performático e contagiante. A energia das reuniões, as dinâmicas de apresentação e os gritos de equipe criam um clima d³e entusiasmo coletivo. Nas primeiras reuniões semanais, o grupo costuma reservar um momento para apresentar oficialmente os novos membros, acompanhados de aplausos e palavras de incentivo.

Outro elemento central da recepção é a criação de micro comunidades internas, como os times de área (*B2B*, *IGT*, *OGT*, *B2C*, *PM*...). Cada novo integrante é designado a uma área e passa a ter contato direto com um líder. Essa relação é fundamental para o sentimento de inclusão. Isabella destaca que “foi quando entrei no time que comecei a entender meu papel e me sentir parte”. A designação a um grupo menor reduz a sensação de dispersão e ajuda na internalização das normas e valores.

4.2.3 Como passam a ter pertencimento e identidade?

Lay descreve que o sentimento de pertencimento surgiu quando começou a compreender as dinâmicas das reuniões e a se sentir capaz de contribuir. Essa sensação de reconhecimento é essencial na passagem simbólica de “novo” para “membro”.

Vitor destaca que o pertencimento se consolida quando o membro percebe que o grupo confia nele. “O momento em que me deixaram liderar uma reunião foi quando percebi que eu era realmente da AIESEC”, afirma. A fala mostra como a autonomia concedida aos jovens é uma ferramenta pedagógica poderosa: ser responsável por algo desperta um senso de legitimidade e engajamento.

Para Ana e para mim, o sentimento de fazer parte nasceu das interações cotidianas: “A gente se encontra todos os dias da semana, por pelo menos uma hora que acaba criando um vínculo de amizade”. Essa ideia da AIESEC como “amizade” é recorrente e sintetiza a fusão entre laços afetivos e produtivos, o grupo é, ao mesmo tempo, espaço de amizade e de trabalho. A reciprocidade emocional substitui, em muitos momentos, a hierarquia formal, criando um clima de confiança horizontal.

O pertencimento à AIESEC não nasce no momento da inscrição, mas é construído

³ B2B (*Business to Business*): área responsável pela captação de empresas parceiras para os programas de intercâmbio profissional. IGT (*Incoming Global Talent*): área responsável por receber intercambistas profissionais estrangeiros, conectando-os a organizações parceiras no Brasil. OGT (*Outgoing Global Talent*): área responsável pelo envio de brasileiros para intercâmbios profissionais no exterior. B2C (*Business to Consumer*): área voltada à captação direta de jovens interessados nos programas da organização. PM (*People Management*): área de gestão interna de pessoas, responsável pelo recrutamento, desenvolvimento e retenção de membros do comitê local.

gradualmente, à medida que o novo membro vivencia o cotidiano do grupo. Esse processo é profundamente simbólico: envolve aprender uma linguagem, adotar gestos, participar de rituais e compartilhar um sentimento coletivo de propósito. Ser “aieseco” é mais do que ocupar uma função é assumir uma identidade que se manifesta em forma de comportamento, vocabulário e emoção.

As primeiras manifestações desse pertencimento aparecem nas pequenas rotinas: usar expressões internas como “*sinergia*”, “*leadership development*”, “*timeline*” e “*impact*”; aprender a celebrar resultados com gritos de equipe; chamar os colegas pelo nome de suas áreas ou cargos. Esses códigos produzem coesão e sinalizam que o indivíduo foi “iniciado” nos significados do grupo.

Outro aspecto relevante é o uso do espaço simbólico das conferências. Durante esses eventos, o pertencimento é intensificado por rituais coletivos: gritos de equipe, apresentações de resultados e cerimônias de reconhecimento. A performance emocional é tão intensa que muitos descrevem o ambiente como “mágico” ou “inspirador”. Samara afirma que foi em uma conferência que entendeu o que significava “ser AIESEC”: “É quando você vê gente do Brasil inteiro vibrando pela mesma coisa”. Esse tipo de experiência reforça a identidade coletiva e o sentimento de fazer parte de algo maior que o próprio comitê local.

4.3 INTERESSES E MOTIVAÇÕES

Toda participação associativa é sustentada por uma teia de motivações individuais e coletivas. Na AIESEC, organização fundada sobre a ideia de liderança jovem e impacto social, essas motivações revelam tanto as aspirações da juventude contemporânea quanto as tensões que atravessam suas trajetórias pessoais. Compreender porque os jovens entram, permanecem ou saem da AIESEC é compreender também como se constroem os significados de engajamento, pertencimento e projeto de vida dentro de um espaço voluntário.

A análise que segue foi elaborada a partir das observações de campo, conversas informais e relatos compartilhados pelos membros do comitê de Belo Horizonte. As falas⁴ evidenciam uma pluralidade de sentidos: a AIESEC aparece ora como oportunidade

⁴ Na AIESEC, *sinergia* refere-se à integração operacional entre áreas distintas, pressupondo que o resultado coletivo supera o trabalho isolado de cada equipe. É também um valor cultural: a ideia de que o impacto só acontece quando há colaboração ativa entre os membros.

⁵ *Leadership development*: processo de desenvolvimento intencional de habilidades de liderança por meio de experiências práticas, entendido pela AIESEC como seu principal produto e propósito formativo.

⁶ *Timeline*: cronograma de metas e entregas semanais e mensais que organiza o trabalho de cada área; é o instrumento central de gestão interna dos comitês locais.

⁷ Na AIESEC, *impact* designa tanto o resultado social esperado das ações da organização (intercâmbios, projetos) quanto uma postura subjetiva de engajamento “ter impacto” funciona como um valor moral que orienta

profissional, ora como espaço afetivo, ora como um ritual de passagem entre a juventude estudantil e a vida adulta.

4.3.1 *Motivações para a entrada na AIESEC*

Os relatos recolhidos na AIESEC Belo Horizonte relatam uma variedade de caminhos que levam os jovens à organização. Layane, por exemplo, expressa uma motivação fortemente ligada ao aprendizado e ao contato humano. Durante uma conversa registrada no campo, ela relatou que o que mais a atraiu foi a possibilidade de “viver experiências reais de liderança” em um cargo totalmente diferente da sua área de formação, em um ambiente em que o erro não é “fatal”.

Já Vitor menciona que decidiu se inscrever ao ver a divulgação de um processo seletivo que o seu namorado tinha comentando. Para ele, o atrativo estava na promessa de “impacto social e internacionalização”. A curiosidade sobre o funcionamento da organização e a ideia de participar de um grupo com atuação global e reconhecido pela Unesco teria um peso legal para o seu currículo de recém formado. Essa percepção é recorrente: muitos jovens se aproximam da AIESEC por perceber nela uma ponte entre o local e o global, entre o cotidiano universitário e o mundo profissional.

Thai, por sua vez, relata que conheceu a AIESEC por meio de uma amiga que queria fazer um intercâmbio por um valor mais barato, e em uma das visitas da organização na universidade, elas ficaram sabendo dessa possibilidade. No seu caso, a motivação principal foi o sonho de realizar uma experiência internacional. Ela via na organização a possibilidade de unir o aprendizado cultural com o crescimento pessoal, afinal ela cursava “Relações Internacionais”. Contou ainda que o intercâmbio tenha sido o motivo inicial. Thai permaneceu envolvida pela convivência e pelo ambiente acolhedor que encontrou na AIESEC.

Outros relatos revelam trajetórias de descoberta mais espontânea, isto é, eles estavam em busca de um projeto voluntário, e ao pesquisarem no Google encontraram a AIESEC, e decidiram se inscrever “sem saber exatamente o que era”, movidos por uma mistura de curiosidade e impulso. O discurso sobre “liderança jovem e impacto social” foi um atrativo, embora, com o tempo, tenha compreendido que a vivência era muito mais prática e exigente do que imaginavam.

Essas diferentes motivações convergem para um mesmo ponto: a AIESEC é vista como um espaço de experimentação juvenil, no qual cada membro projeta suas expectativas e aprende

a lidar com as frustrações e os aprendizados da vida adulta.

O ingresso na AIESEC costuma representar, para a maioria dos jovens, um ponto de virada, uma tentativa de encontrar sentido e direção em meio à rotina universitária e às incertezas que marcam a transição para a vida adulta e o mercado de trabalho, ou então se trata de indivíduos que estão interessados em ações voluntárias. As narrativas recolhidas no comitê de Belo Horizonte mostram que a decisão de se unir à organização é atravessada por diferentes expectativas: desenvolvimento pessoal, atividades complementares para a faculdade, vontade de fazer a diferença ou simplesmente o desejo de ocupar o tempo com algo “útil”.

Entre os membros observados, há um traço comum: todos, de alguma forma, associam a AIESEC à ideia de crescimento. Para uns, esse crescimento é profissional; para outros, é emocional ou relacional. A organização aparece como um espaço simbólico onde é possível “experimentar a vida adulta” sob um formato coletivo e menos rígido do que o mercado de trabalho.

Em síntese, o que move os jovens a entrar na AIESEC não é um único motivo, mas um entrelaçamento de desejos e também de oportunidades. A organização, com seu discurso de impacto e desenvolvimento, se torna um espelho das aspirações contemporâneas da juventude: o desejo de ser útil, de ser notado e de se tornar alguém melhor ainda que dentro das contradições de um voluntariado que também se alinha a valores de produtividade e performance.

4.3.2 *Motivações para permanecer*

Thai, que deixara a organização em 2021, retornando a ela dois anos depois, expressa esse sentimento de reencontro com clareza. Ela descreve a AIESEC como “um lugar de reconstrução”, onde pôde retomar sua confiança e senso de propósito. Sua permanência, mais do que uma continuidade linear, é uma segunda chance de se reconhecer no grupo. Ela menciona que foi somente após a terceira conferência que, de fato, ela entendeu o propósito da organização e isso fez com que ela ficasse.

Xuxu, que ingressou movido pela energia coletiva e a possibilidade de sair da sua cidade no interior e mudar para o Rio de Janeiro, afirma que permanece porque ali encontra “pessoas que acreditam nele”. Mesmo sem falar inglês, ele é Líder da Área de intercâmbios e realiza os *IR Calls*, que são as reuniões com os membros da AIESEC de outros escritórios espalhados pelo mundo. Ele ressalta que o ambiente é desafiador, mas ao mesmo tempo encorajador, e que aprendeu a se comunicar, liderar e aceitar erros. O relato de Xuxu revela a importância da dimensão formativa, o aprendizado por experiência direta, com espaço para falhas e

crescimento.

Vitor, com seu perfil mais técnico, menciona que permanece pela possibilidade de desenvolver habilidades aplicáveis ao mundo profissional. Ele vê na organização uma plataforma de experimentação prática, especialmente no campo da gestão de pessoas e projetos. Sua fala sintetiza o equilíbrio entre a busca por desenvolvimento pessoal e a necessidade de resultados concretos: “a AIESEC é onde eu erro sem medo, mas também onde eu aprendo rápido”.

Entre outros membros, como eu e a Gabriela, a permanência está ligada ao ambiente emocional e à sensação de pertencimento. Layane descreve que, mesmo nas semanas mais difíceis, continuava participando das reuniões “pelas pessoas”, pelo senso de responsabilidade. Essa fala reforça a ideia de que o laço afetivo é o elemento mais duradouro do associativismo juvenil.

Se o ingresso na AIESEC é marcado pelo entusiasmo e pela curiosidade, a permanência é sustentada por algo mais profundo: a construção de vínculos e o sentimento de pertencimento. Para muitos membros, permanecer na organização é um gesto de continuidade, uma reafirmação cotidiana de uma escolha que ultrapassa o voluntariado.

As narrativas recolhidas em Belo Horizonte evidenciam que a permanência está menos ligada à ideia de “fazer impacto” e mais ao que se vive dentro do grupo, às relações, às experiências de aprendizado e ao apoio mútuo, uma vez que muitas das pessoas que entraram na organização ficam, em média, de 1 ou 2 anos, além dos reingressos. Portanto, o ambiente da AIESEC cria uma rotina de pertencimento, com sua cultura de *feedbacks*, metas e celebrações que mistura trabalho e amizade, gerando o que alguns chamam de “família AIESEC”.

Esses relatos revelam um padrão: a permanência é sustentada pela afetividade e pelo aprendizado contínuo, não apenas pela identificação ideológica com os valores institucionais. A AIESEC cria um ambiente em que o vínculo interpessoal se torna o principal motor de engajamento.

Outro elemento central é o reconhecimento simbólico. Uma vez que, durante os eventos e reuniões, há uma forte cultura de celebração das pequenas conquistas, isto é, aplausos, gritos de equipe e cartazes de incentivo. Esses rituais funcionam como reforços emocionais que mantêm o grupo coeso. É comum ouvir expressões como “a AIESEC é sobre pessoas” ou “a gente fica por causa das conexões”.

Além disso, muitos permanecem porque veem progresso em si mesmos. Duda, após realizar um intercâmbio este ano, afirma que continua envolvida na organização porque “quer devolver o que recebeu”. Sua motivação é dar continuidade ao ciclo de impacto — ser, para

outros, o que a AIESEC foi para ela. Tanto que ela postulou ao processo seletivo interno e, no ano seguinte, tornou-se a nova Presidente do comitê local. Essa reciprocidade aparece como um dos pilares da permanência: a vontade de retribuir o aprendizado com contribuição.

Mesmo aqueles que enfrentam dificuldades expressam um apego simbólico. Enelmo, que já havia pensado em sair, menciona que algo sempre o faz ficar: “Eu não consigo deixar o grupo, parece que ainda tem algo a aprender aqui”. Sua fala ilustra o vínculo emocional que se cria com a experiência coletiva, em que a AIESEC deixa de ser apenas uma atividade e se torna uma parte da identidade.

Do ponto de vista etnográfico, essa permanência prolongada demonstra que o associativismo juvenil não é apenas um espaço de passagem, mas um campo de experimentação existencial. É onde o jovem testa versões de si, aprende a negociar durante conflitos e constrói pertencimento por meio da prática.

Em síntese, o que faz esses jovens permanecerem na AIESEC é a combinação entre aprendizado, afeto e identidade. A organização oferece não apenas ferramentas de desenvolvimento, mas um sentido de continuidade num tempo social fragmentado. Permanecer é, de certo modo, resistir à pressa e ao isolamento, é escolher o vínculo como forma de estar no mundo.

4.4 TRAJETÓRIAS

4.4.1 *Rotina*

Thai, representa o perfil da trajetória prolongada. Tendo ingressado em 2020, ela viveu a experiência de afastamento durante a pandemia e o retorno posterior, já com uma visão mais madura. Sua história mostra como a relação com a AIESEC é fluida: “Saí porque precisava de tempo, mas voltei porque ainda fazia sentido pra mim”, contou. Ao retornar, assumiu papéis de liderança e tornou-se referência para os mais novos. A sua fala evidencia que o caráter afetivo da permanência na AIESEC não é uma obrigação, mas uma escolha reiterada ao longo do tempo.

Vitor apresenta um percurso mais recente, típico de quem ainda está consolidando seu papel. Tendo ingressado no início do ano, sua trajetória é marcada pela busca de aprendizado rápido. Ele vê a AIESEC como um espaço de experimentação: “É o lugar onde posso me capacitar”, afirma. Essa percepção revela como o cotidiano da organização oferece aos jovens um território protegido para exercer a autonomia.

Já Michael, com poucos meses de casa, ilustra o momento de transição entre a

observação e a participação ativa. No início, descreve sentir-se “perdido com tanta coisa acontecendo”, mas gradualmente foi se reconhecendo nas dinâmicas de equipe e nos valores partilhados. Seu percurso é o retrato do aprendizado pela convivência, um processo contínuo de incorporação de práticas e vocabulário.

Outros membros, como Lauro e Duda, mostram trajetórias atravessadas por mudanças internas de áreas, cargos e funções. Essa mobilidade é parte constitutiva da experiência AIESEC: não há linearidade, mas um conjunto de movimentos horizontais e verticais que oferecem novos desafios e ampliam o repertório dos jovens. “Cada área tem uma função diferente, e isso te obriga a se adaptar”, observa Lauro, apontando para a dimensão pedagógica dessa flexibilidade.

Entre os membros mais antigos, como João (*Alumini de 2010*), nota-se uma relação mais reflexiva com a organização. Após anos de envolvimento, ele reconhece o impacto formativo da AIESEC, mas também identifica seus limites. “Chega um ponto em que você quer aplicar tudo o que aprendeu fora daqui”, diz sobre a sua experiência na AIESEC sendo aplicada na sua vida pessoal, atualmente ele trabalha em dois cargos do Governo, e se orgulha de utilizar os conhecimentos de liderança que aprendeu na AIESEC. Sua fala evidencia o fim do ciclo interno, quando a experiência acumulada na AIESEC se transforma em capital simbólico para o mundo profissional.

A rotina na AIESEC é o lugar da consolidação, isto é, onde as trajetórias individuais seguem percursos diversos, mas há uma estrutura comum que se repete: o ingresso, o período de adaptação, o envolvimento crescente com o time, o exercício de liderança e, por fim, a saída ou transição para a condição de alumni. Nesse ciclo, o jovem passa por fases que misturam aprendizado técnico, amadurecimento pessoal e transformação identitária.

Essas trajetórias, distintas entre si, convergem em um mesmo padrão de formação: o jovem entra pela curiosidade, permanece pela vivência e sai pela transformação. A rotina, nesse sentido, é o eixo que sustenta essa passagem. É ali, entre reuniões, metas e relações cotidianas, que a identidade “aieseca” é construída, reafirmada e, aos poucos, substituída por outras identidades adultas e profissionais.

Ao longo do campo, foi possível observar que o cotidiano é atravessado por uma temporalidade própria, marcada por ciclos semanais de trabalho, revisões mensais e conferências semestrais. Cada fase tem um papel simbólico específico: as semanas formam o ritmo, os meses estruturam as entregas e as conferências motivam o grupo. Essa organização temporal reforça a sensação de continuidade e pertencimento.

4.4.2 *Working Time*

Vitor, como líder de time, descreve o *Working Time* como o momento em que “a AIESEC acontece de verdade”. Para ele, é quando os membros deixam de ser apenas participantes e passam a operar. “É ali que tem as trocas e estabelecimento de metas”, afirma. Sua fala reflete o valor atribuído à entrega, o comprometimento individual é medido pela presença ativa nas reuniões e pela disposição em assumir responsabilidades.

Para o Lauro, com sua experiência de liderança, observa que o *Working Time* é também um espaço de aprendizado coletivo. “A gente erra junto, acerta junto”, diz. Segundo ele, a troca nas discussões é um dos aspectos mais enriquecedores da rotina: “Mesmo sendo líder, eu aprendo muito com quem acabou de entrar”. Essa reciprocidade entre veteranos e novatos revela uma forma de gestão participativa que caracteriza a AIESEC, uma liderança que se constrói na troca, e não na hierarquia.

Durante as observações, percebeu-se que a gestão do tempo é um dos principais desafios enfrentados pelos membros. Muitos conciliam a AIESEC com faculdade, trabalho e vida pessoal, o que torna o *Working Time* um exercício constante de disciplina. Michael, que trabalha meio período e estuda à noite. Para ele, cumprir prazos e lidar com imprevistos tornou-se um aprendizado prático de responsabilidade.

O termo *Working Time*, amplamente utilizado na AIESEC, designa o período dedicado ao trabalho coletivo e à execução das tarefas semanais. Mais do que uma simples alusão ao tempo de trabalho, ele carrega um significado simbólico: o momento em que o ideal de liderança jovem se transforma em prática cotidiana. O *Working Time* é onde se materializa o compromisso com o propósito da organização, é o espaço em que a motivação se converte em ação, e o discurso se traduz em entrega.

Durante o campo, foi possível observar que a rotina de *Working Time* é intensamente marcada por uma lógica de produtividade, mas também de coletividade. As reuniões acontecem de forma híbrida algumas presenciais, outras online e seguem uma estrutura relativamente padronizada: *check-in* como “quebra gelo”, revisão de metas, atualização de indicadores e, ao final, *check-out* com *open space*, para críticas e feedbacks.

A rotina também envolve o uso de ferramentas digitais, planilhas compartilhadas, grupos no Telegram e plataformas de gestão que funcionam como extensões do trabalho coletivo. Essas tecnologias organizam o fluxo de tarefas, mas também produzem uma forma específica de convivência, marcada pela presença constante do grupo no cotidiano dos membros. “Mesmo fora do horário de reunião, a gente continua falando o tempo todo”, relata Enelmo, evidenciando que o trabalho ultrapassa o espaço formal e se mistura à vida pessoal.

O *Working Time* é, portanto, mais do que um momento de execução: é um ritual de reafirmação do compromisso coletivo.

4.4.3 RT, RA e RG

As siglas *RT*, *RA* e *RG* que correspondem a *Reunião de Time*, *Reunião de Área* e *Reunião Geral*, são pilares da rotina organizacional da AIESEC. Elas estruturam o cotidiano, organizam o fluxo de comunicação e funcionam como rituais periódicos que reforçam a identidade e o senso de comunidade. Cada uma delas cumpre um papel simbólico distinto dentro da hierarquia informal da organização, mas juntas compõem o que os membros chamam de “ritmo aieseco”. A Reunião de Time (RT) é o núcleo mais íntimo da estrutura organizacional. Nela, cada grupo se reúne sob a liderança do *team leader* para planejar tarefas, revisar metas e discutir estratégias. É o espaço da convivência direta, onde os vínculos afetivos se fortalecem e as dificuldades individuais se tornam pauta coletiva. “A RT é onde a gente realmente se conhece”,

afirma Ana, destacando o ambiente de confiança que se forma entre os membros.

Durante as observações, foi possível perceber que as RTs são marcadas por uma atmosfera de proximidade. Costumam começar com um *check-in* pessoal cada integrante compartilhar como está se sentindo antes de iniciar as pautas práticas. Essa dinâmica, comum na AIESEC, tem um efeito duplo: humaniza a relação de trabalho e reforça a cultura do cuidado mútuo.

A *Reunião de Área (RA)*, por sua vez, amplia a escala do coletivo. Reúne todos os times de uma mesma área, por exemplo, *B2B*, *GT (talento global)* e *GV (voluntário global)* sob a coordenação de um *Vice-Presidente (VP)*. É um momento de alinhamento estratégico e compartilhamento de resultados. A atmosfera é mais formal e orientada à performance, mas ainda permeada pela linguagem emocional característica da AIESEC. “A RA é quando a gentesente o peso das metas, mas também o orgulho de ver o que conquistou”, comenta Marina, que já liderou diferentes áreas.

Durante as RAs, é comum a prática de *recognitions*, pequenos reconhecimentos públicos a membros que se destacaram na semana. Esses momentos, acompanhados de prestígios por parte da equipe, cumprem uma função simbólica importante: traduzem a meritocracia em celebração.

Por fim, as *Reuniões Gerais (RG)* são mensalmente para todo comitê. Acontecem com os membros reunidos, e têm função de integração e inspiração. A RG é o momento em que o grupo se reconhece como totalidade. “É quando a gente lembra que faz parte de algo maior”,

afirma Gustavo, referindo-se à energia contagiante dessas reuniões.

Nas RGs, o discurso institucional se expressa com força: são apresentadas metas globais, vídeos motivacionais e mensagens da liderança nacional. É também um espaço de performance identitária onde os membros cantam os *roleplay*, fazem dinâmicas e celebram resultados. A cada encontro, o coletivo trás clareza dos passos da organização e as metas que querem alcançar com o propósito da organização. Essa dimensão ritualística aproxima as RGs de cerimônias religiosas ou políticas, em que o grupo reafirma suas crenças e renova o senso de pertencimento. E sempre após elas tem os momentos *offs* após, que são as trocas para os presentes sem a parte burocrática, eu e o Lauro até pensamos ir um dia para uma reunião geral de forma presencial para participarmos do *roles* após, que não é possível no online.

O conjunto das RTs, RAs e RGs revela uma estrutura ritualizada de temporalidade. Cada tipo de reunião ocupa um lugar específico no ciclo semanal: a RT cuida do micro, a RA do mesmo e a RG do macro. Essa gradação produz um sentido de continuidade e controle sobre o tempo.

Do ponto de vista simbólico, essas práticas reforçam o que a AIESEC chama de *mindset de liderança*: um estado de engajamento constante que combina responsabilidade, emoção e propósito.

4.4.4 Sinergia entre áreas

Thai, já transitou entre diferentes setores, comenta que “às vezes parece que cada área fala um idioma, mas quando a gente consegue alinhar, tudo flui melhor”. Sua fala evidencia que a sinergia é menos um estado fixo e mais um processo de construção constante.

As reuniões interáreas costumam ser momentos de trocas intensas. Nelas, líderes e membros se reúnem para revisar metas conjuntas e discutir os pontos de conexão entre os projetos. A observação dessas dinâmicas revela o quanto o trabalho coletivo é atravessado por emoções: entusiasmo, frustração e superação convivem lado a lado. “A sinergia dá trabalho, mas quando acontece, é útil”, disse Ana, após uma reunião em que o time de recrutamento e seleção de candidatos internacionais conseguiu alinhar uma campanha com a área de intercâmbios para as empresas.

Nos momentos em que a sinergia se concretiza, é possível observar um sentimento de coletividade. A conquista não pertence a um indivíduo ou setor específico, mas ao coletivo, em vez de competir, os membros aprendem a cooperar e a reconhecer a interdependência entre suas funções, por exemplo para a área de IGT rodar é necessário que B2B abra vagas em empresas ou ONGS, para o recrutamento de pessoas internacionais.

A chamada *sinergia entre áreas* é uma das expressões mais recorrentes dentro da AIESEC. No vocabulário organizacional, ela designa o esforço de integração entre os diferentes setores como B2B, IGT, Finanças... para que atuem de forma coordenada em torno de objetivos comuns. No entanto, mais do que uma prática administrativa, a sinergia é uma experiência simbólica que traduz o ideal coletivo da AIESEC: o de que o impacto só é possível quando o trabalho é compartilhado.

Durante o campo, observou-se que as tentativas de promover sinergia são tanto desafiadoras quanto enriquecedoras. Cada área possui uma dinâmica própria, com ritmos, linguagens e prioridades distintas, e o diálogo entre elas exige disposição para negociar sentidos.

4.5 CONFERÊNCIAS

A conferência aparece, na experiência etnográfica, como um dos principais espaços de produção de pertencimento, memória e identidade dentro da AIESEC. Mais do que um evento de capacitação, ela funciona como um ritual coletivo no qual valores, emoções e vínculos são intensificados por meio de práticas simbólicas, dinâmicas de grupo e momentos de convivência. Ao longo do Texas Days, foi possível observar como palestras, festas, conversas informais e rituais de reconhecimento contribuem para a construção de uma cultura organizacional própria, marcada pela mistura entre aprendizado técnico, afetividade e senso de comunidade. Nesse contexto, a conferência se configura como uma experiência liminar, em que os membros reforçam sua identificação com o grupo e ressignificam sua trajetória dentro da organização.

4.5.1 *Quem é o Chair?*

Na manhã de sábado, a chegada dos participantes já revelava o caráter liminar do evento. O deslocamento até o sítio, por estradas de terra e sinal instável, produziu um efeito de isolamento físico e simbólico: estávamos temporariamente fora da cidade, do cotidiano e do tempo habitual. A imersão começava antes mesmo da programação: os ônibus atrasados, a ansiedade dos recém-chegados, o imprevisto na organização. O campo se apresentava como experiência.

Na lojinha montada ao lado da plenária, blusas, copos e broches circulavam como marcadores de pertencimento. Comprar ou trocar um desses objetos era um gesto de inserção no universo simbólico da AIESEC: vestir a camisa significava literalmente “ser parte”. Enquanto Hanae negociava o preço de uma blusa com Julio, e Cleu observava deitado num banco, a cena revelava a dimensão cotidiana da cultura organizacional, o pertencimento

construído por meio de pequenos rituais e interações banais.

Pouco depois, Thai anunciou, entre risos, que uma das salas no andar de cima estava pronta, mas que o tema seria “spoiler”. O suspense era, em si, uma técnica pedagógica. A expectativa compartilhada reforçava a coesão: o segredo unia os presentes em torno de algo ainda não revelado, criando a sensação de fazer parte de uma trama comum.

A abertura oficial, conduzida por Gustavo, o presidente local, marcou o início da imersão. Seu discurso combinava instruções práticas e apelo emocional, apresentando a conferência como momento de “reconexão com a essência do Texas” uma alusão à identidade do escritório de Belo Horizonte. As sessões seguintes reafirmaram a estrutura simbólica da AIESEC, um tríptico composto por valores, memória e técnica:

“*O que é um Texas Days*”, conduzido pelo UaiCP (Gustavo, presidente), introduz a nova geração de membros à história e ao sentido institucional do evento, o que já constitui um ritual de socialização. nada de Belo Horizonte.

O *Chair*, Edu (MC OGT 24.25), é apresentado como figura de autoridade simbólica, o “mentor” que encarna a trajetória “ideal” dentro da organização.

As sessões seguintes, *AIESEC Way*, *10 anos de Texas* e *OD Model* reforçam o tríptico institucional da AIESEC: valores, memória e estrutura.

Logo após a introdução, foi apresentado o *Chair* do evento, Edu, um membro veterano, que ocupava o cargo de MC OGT Nacional. Sua presença despertava respeito e curiosidade. Ele contou que havia conhecido a AIESEC durante a pandemia, quando buscava propósito e um espaço para desenvolver liderança. Sua trajetória de membro local em Florianópolis a representante nacional foi contada com naturalidade, mas assumiu o tom de exemplo. A história pessoal se convertia em narrativa institucional de ascensão, uma metáfora viva do que a AIESEC promete aos seus membros.

Em seguida, vieram outras sessões: *AIESEC Way* com Xuxu e Sam, *10 anos de Texas* com Duda e Manu, e *OD Model* com Lauro e Sam. As apresentações se alternavam entre palestras formais e momentos de troca, nos quais o público era convidado a falar, rir e se reconhecer nas histórias. Eu observava como cada sessão funcionava como um dispositivo de doutrinação leve, misturando formação técnica e emoção compartilhada. Cada bloco da programação corresponde a um eixo cultural: o *AIESEC Way* afirma a doutrina global da organização; *10 anos de Texas* localiza a experiência mineira dentro dessa tradição mundial; onde fomos para a salinha que a Thai e turma estava organizando de manhã, onde tinha a exposição dos prêmios que o escritório de BH recebeu durante esses 10 anos, foi muito legal

para entendermos adimensão e *OD Model* (Organizational Development) traduz a prática administrativa cotidiana da instituição em linguagem formativa, de acordo com as áreas, ou seja, OGT/OGV/IXP/PM.

Durante o horário de almoço, como Vitor ainda não havia chegado, sentei-me com Layane, Luísa e Gabriela. Foi ali que nasceram novas amizades. Layane era de Juiz de Fora e havia chegado com o pessoal do ônibus; Luísa, que era de BH mesmo e estava fazendo o curso de Relações Internacionais na PUC, tinha vindo direto após uma prova; e Gabriela, membro da equipe de organização do evento, já conhecia desde de sexta.

A conversa fluiu de forma leve, falamos sobre TCC, faculdade, rotina e a vida fora da AIESEC. Em certo momento, Gabriela comentou que “quem sai da organização no primeiro semestre é alguém que não estava preparado para o jeito AIESEC”. Sua fala, marcada por convicção e certo extremismo, gerou risos e olhares entre mim, Layane e Luísa. Foi um momento revelador da cultura interna da organização, na qual o engajamento é visto quase como um teste moral.

Na parte da tarde, também tivemos o momento com o *UAICP*, isto é, o Gustavo que falou sobre sua trajetória e apresentou a chamada “teoria da bolinha”: quanto mais forte você joga a bolinha na parede, mais forte ela retorna. A metáfora simboliza como a dedicação na AIESEC retorna em forma de aprendizado e crescimento pessoal. Outros membros também compartilharam suas histórias. Gabriela contou que entrou em 2022, mas precisou sair por questões de saúde, retornando apenas este ano. Essas trocas mostravam a dimensão emocional e transformadora que a organização assume na vida dos participantes.

Vale ressaltar que este momento foi na piscina, e por conta do frio apenas Gustavo, Júlio entraram, e foi nesse momento que ele reforçou a ideia de propósito e impacto, falando sobre os “motivos egoístas” que nos fazem entrar na AIESEC aquilo que buscamos para nós mesmos, e como, com o tempo, esses motivos se transformam em impacto coletivo.

Portanto, após esse momento tivemos um “break” para o café e quem entrou na piscina tomou um banho rápido. O encerramento do primeiro dia foi com a fala de João, *alumni*, isto é, que participou da organização em 2010, reforça a transmissão intergeracional de valores, em que antigos membros retornam para reafirmar o sentido da permanência. E como as experiências que ele adquiriu na AIESEC ele utilizou no seu campo de trabalho, sua fala sobre crescimento pessoal e impacto social provocou um silêncio respeitoso e muitos estremos, uma coisa que o próprio questionou, disse que na época dele ainda era palmas, e o pessoal explicou que a forma de expressar essa identificação sem atrapalhar a pessoa que está falando, além de isso acontecer em outros escritórios espalhados no mundo, e a Thai e o Xuxu deram o exemplo

de quando eles fizeram uma IR Call com o Egito, e quando eles aqui estalar os dedos o pessoal lá também, gerando ali uma surpresa e um entendimento mútuo de identificação. Havia ali um sentimento de continuidade histórica: ele era a prova viva de que a AIESEC ultrapassa o tempo e a juventude, tornando-se parte da biografia de quem passa por ela.

À medida que o dia avançava, a temperatura caiu. O cheiro de café fresco e pipoca começou a se espalhar pelo sítio, enquanto do lado de fora montavam a fogueira da festa junina, programada para encerrar o primeiro dia.

4.5.2 *Festa junina em maio?*

Assim que a última palestra acabou, tivemos um tempinho para tomar café da tarde e tomar banho e descansar antes do momento off, que começaria por volta das 20:00h. Nesse sentido, quando escureceu, o clima mudou completamente. As luzes coloridas, a música sertaneja e o calor da fogueira transformaram o ambiente. O ar frio de Esmeraldas contrastava com a euforia dos delegados.

À noite, aconteceu o momento off, com uma fogueira e uma festa junina improvisada em plena metade de maio. Havia comidas típicas, brincadeiras e o chamado *Correio Elegante* da “zueira”, que sentamos todos em um círculo e fomos lendo as mensagens, e a Thai que escrevia a maioria não se aguentava e contava para mim e o Vitor que tinha sido ela, foi muito engraçado, além das brincadeiras típicas. Mais do que uma festa, aquele momento era uma reafirmação da cultura AIESECa. As pessoas se misturavam sem distinção de cargo, cidade ou estado compartilhando risadas, histórias e principalmente na hora dos jogos isso ficava mais ressaltado, joguei sinuca junto com o UAICP, o Alef um dos membros da organização de Manager B2C que chegou depois, foi muito divertido. Vale ressaltar que cada pessoa pôde levar uma pequena quantidade de bebida, e o clima era leve e de confraternização.

Até mesmo o *alumni* João, animou de ficar e contou um pouco mais da sua trajetória e ficou conosco durante toda a noite. Tive momentos de interação com ele na parte da cozinha quando o meu amigo Vitor conversa com ele sobre um conhecido em comum e paparicávamos as comidas, nesse momento o Cleu, convidado de Aracaju, chegou também e fez piadas sobre o frio intenso e a água gelada de Minas, já que lá o clima é muito mais quente que aqui, arrancando risadas do grupo. Entre conversas e música, conheci melhor o Lauro, que também era do Sul de Minas, tivemos uma conexão ao reclamarmos da trilha sonora, que estava em musicais internacionais bem melancólicas e comentei sobre o *Submundo*, um grupo de funk da nossa região, rimos porque o pessoal de BH não conhecia. Ali começou uma amizade que se estenderia até os dias de hoje, é um ponto muito legal enquanto conversávamos o pessoal veio

comentar do nosso sotaque, que era muito “fofinho” e diferente do belorizontino.

Durante o momento, aprendi novos códigos da cultura AIESEC: como “régua”, algo que nunca tinha ouvido falar, que era em uma escala informal de orientação sexual, de 0 (hetero) a 6 (gay/lésbica) surgiam em tom de brincadeira, demonstrando a linguagem aberta e desinibida do grupo.

Edu, o Chair, também participou ativamente da festa. Contou sobre sua experiência na AIESEC Internacional, sua viagem como voluntário global à Turquia e como lá também havia encontrado um brasileiro, mostrando como os laços da organização se estendem para além das fronteiras nacionais.

O momento off da noite de sábado foi, sem dúvida, um dos pontos mais marcantes da conferência. As barreiras de cargo, cidade e tempo de casa simplesmente desapareceram. Ali, não havia distinção entre veteranos, convidados e novatos, todos partilhavam o mesmo espaço, a mesma música e, principalmente, a mesma energia.

Em meio às conversas, risadas e brincadeiras, vivi uma situação engraçada que ilustra bem o quanto os códigos internos da AIESEC ainda eram novos para mim. Estávamos eu, Brenda (do Espírito Santo), Edu, Vitor e Thai conversando quando Brenda me perguntou: “Qual é a sua área?”. Sem pensar, respondi de forma natural: “Sou de humanas.” Todos caíram na risada, ela se referia, é claro, à minha área *dentro da AIESEC*, não ao meu campo acadêmico. O mal-entendido, que no início me deixou um pouco sem graça, virou motivo de piada e acabou aproximando o grupo. Foi nesse instante que percebi o quanto o vocabulário institucional da organização é parte essencial da sua cultura, um idioma próprio, carregado de significados que marcam a fronteira entre “quem é de dentro” e “quem ainda está aprendendo a ser”.

Logo depois, começou uma brincadeira que eles chamam de “banheirão”, uma espécie de piada coletiva, mais provocativa, em tom de descontração. Era um momento simbólico de intimidade e descontração extrema entre os membros, que se trancavam em um pequeno quarto para tirar fotos engraçadas e brincar com a ideia de “todo mundo com todo mundo”. Era perceptível que o objetivo não era o conteúdo da brincadeira em si, mas a sensação de cumplicidade que ela criava. Até mesmo Edu, que na época namorava, entrou no quarto junto com Lauro para participar das fotos. A leveza e a informalidade desse momento contrastavam com o rigor das sessões formais do dia, revelando uma outra dimensão da vida organizacional: o riso como mecanismo de integração.

Já passava das três da manhã quando João, o *alumni* de 2010, se despediu. Aos poucos, o grupo foi se dispersando. Júlio permaneceu conversando com Gustavo enquanto o restante me incluindo desceu para uma das casas mais afastadas, onde o Uber havia dormido na noite

anterior. Lá, nos reunimos em roda e começamos um jogo de perguntas e desafios no estilo “verdade ou desafio”, mas adaptado ao universo da AIESEC. As perguntas envolviam expressões, cargos, fofocas internas e histórias engraçadas de outros escritórios.

Mesmo sem conhecer todas as pessoas ou as situações mencionadas, achei o momento fascinante. Era uma espécie de ritual narrativo, no qual os mais antigos compartilham memórias e anedotas que reforçam o senso de pertencimento coletivo. Cleu, que não estava bebendo, gentilmente ofereceu seu refrigerante para misturar com as bebidas dos outros um gesto simples, mas revelador da generosidade que permeia aquele ambiente.

Pouco tempo depois, Gustavo apareceu, encerrou o jogo e nos lembrou da plenária matinal do domingo. A dispersão foi tranquila, e mesmo com o cansaço visível, o grupo parecia carregado de alegria e cumplicidade.

Antes de dormir, ainda tiramos algumas fotos. Uma delas acabou se tornando uma das minhas favoritas: estávamos eu, Vitor, Brenda, Luísa, Thai, as meninas do ABC Paulista e as de Floripa. Recriamos a pose do famoso macaquinho um tampando os olhos, outro os ouvidos e o terceiro a boca representando a brincadeira que tínhamos comentado minutos antes.

Mais do que um simples registro, aquela imagem sintetizava o espírito da noite: descontraído, afetivo e coletivo. Ali, não existiam hierarquias nem fronteiras geográficas. Todos de diferentes estados, cargos e trajetórias pareciam pertencer ao mesmo grupo, a uma mesma identidade simbólica: o povo do Texas.

Enquanto o frio da madrugada tomava conta do sítio, as conversas diminuíram. O silêncio que se seguiu tinha um peso bonito o cansaço misturado com o sentimento de gratidão. Foi ali que entendi o verdadeiro sentido de comunidade dentro da AIESEC: ela se constrói tanto nos momentos solenes das plenárias quanto nas horas informais, nas brincadeiras e nas trocas sinceras entre pessoas que, mesmo diferentes, compartilham o mesmo propósito.

4.5.3 *E não é que BH é o motherfucking Texas?*

O segundo dia da conferência começou com um frio leve que apenas um sítio em Minas pode proporcionar, acompanhado pelo cheiro do café recém-preparado. O ambiente, suspenso entre o campo e a vida coletiva, parecia projetado para um dia de aprendizado técnico e introspectivo. Diferente do dia anterior, em que predominava a socialização e o calor humano das boas-vindas, este dia evidenciou a dimensão institucionalizada da AIESEC, ao mesmo tempo que manteve seu caráter afetivo.

O Chair retomou a condução das atividades e compartilhou mais sobre sua trajetória como LCP. Sua fala, marcada por pausas e confissões pessoais, alternava autoridade e

vulnerabilidade com um traço cultural central da organização: o líder deve inspirar, mas também se mostrar humano. Este momento funcionou como uma lição prática sobre “liderança empática”:

liderança que reconhece erros, se mostra acessível e mantém a missão coletiva.

Ao longo do dia, fomos conduzidos por diversas sessões técnicas e de capacitação. A rotina com as VPs Recu, Soph e Hanae ofereceu aprendizado operacional e de gestão; o IR com Xuxu e Thai abordou aspectos de Relações Internacionais; e a capacitação de LinkedIn trouxe instrumentalização profissional, preparando os membros para atuar em contextos externos à AIESEC. A sequência das atividades misturava o técnico e o afetivo, o pragmático e o simbólico, refletindo a pedagogia organizacional: aprender na prática, mas sempre dentro de um contexto de propósito e pertencimento.

Um dos momentos mais significativos foi a sessão de “Cultura Texana”, conduzida por Xuxu e Sam. Nela, a conferência internalizou seus valores centrais: fervor, integridade e ascensão e reforçou a identidade do grupo como resistente e durável, simbolizada pelo cacto: um ser que floresce no deserto, cresce em meio à escassez e resiste às intempéries. Essa metáfora materializou o ethos organizacional, unindo o simbólico ao pedagógico. As interações espontâneas entre veteranos e novos membros durante as oficinas reforçam essa narrativa, em que aprender e pertencer eram inseparáveis.

Paralelamente às atividades formais, ocorreram práticas de troca afetiva que revelam os mecanismos de coesão social da AIESEC. Cada participante recebeu um envelope personalizado, destinado à escrita de bilhetes de reconhecimento entre membros. Essas cartas, escritas de forma voluntária, funcionavam como um ritual de validação e inspiração. Teve esse momento durante uma das sessões e para dar para pessoas que te inspiram, e eu dei para Thai, que para mim desde do início que entrei na organização é uma inspiração, principalmente por me ver muito na trajetória dela, mas não esperava receber um, e recebi do Lauro, ele me disse que me conheci a pouco tempo mas que eu era luz por onde passava, fiquei muito feliz com isso, meus olhos encheram de lágrimas, porque até então eu possuí alguns problemas internos, e receber aquela mensagem de uma pessoa que até então era um completo estranho foi muito significativo.

Após os horários para alimentação e descanso, foi chegando o encerramento do dia, conduzido pelo Chair e pelo UaiCP, assumiu caráter ritualístico: lágrimas, abraços e expressões de gratidão marcaram a reintegração simbólica ao cotidiano, mas carregados de valores internalizados. Termos como “força”, “propósito” e “pertencimento” emergiram repetidamente nas falas dos participantes, consolidando a conferência como experiência liminar um rito de

passagem em que o membro se transforma, não apenas na função, mas na percepção de si dentro do grupo.

A viagem de retorno a Belo Horizonte prolongou a experiência. Conversas intensas no ônibus com colegas de diferentes regiões e a atenção de membros veteranos na logística da viagem reforçaram o aprendizado afetivo e cultural. Pequenas observações, como comentários sobre sotaques regionais ou interações com moradores locais revelaram nuances culturais sutis, fortalecendo a percepção de riqueza da experiência interestadual e intergeracional. Ao longo do percurso, percebi que a conferência não só proporcionou aprendizado técnico, mas também catalisou crescimento pessoal: a coragem de viajar sozinha, a capacidade de se adaptar e de criar conexões profundas em pouco tempo.

O dia final do Texas Days sintetizou, portanto, a interseção entre afetividade, aprendizado técnico e identidade organizacional. A AIESEC, neste contexto, não é apenas um espaço de capacitação profissional; é um laboratório social em que valores, cultura e vínculos são transmitidos através de rituais, símbolos e práticas cotidianas. O cacto, a metáfora central do dia, permanece como símbolo de resiliência coletiva: mesmo em ambientes adversos, o grupo cresce, floresce e persiste.

Para exemplificar trouxe o relato da Lay Manager de PM, compartilhado no grupo pós-conferência do Texas:

“Um relato de alguém que viveu o Texas Days...”

Eu sou a Lay, Manager de PM, e apesar do objetivo inicial ser compartilhar uma visão geral de como foi a Conferência Texas Days, eu descreveria o que sinto, e pode ser que alguém se identifique comigo...e

Primeiramente, antes mesmo de chegar no sítio, tive contato com algumas pessoas que se programaram para irem na conferência sendo de outros Estados, de outros CLs, e eu fiquei muito feliz por isso! Ver que pessoas de fora da @BH valorizaram passar momentos conosco, com nosso CL, adquirindo conhecimento, conhecendo mais sobre a nossa cultura e compartilhando momentos de conexão, me fez, sem dúvidas, refletir sobre o quão histórico é o Texas.

Tudo foi tão maravilhoso! Não tenho nem palavras para descrever o quanto foi um divisor de águas para mim. Eu amei demais todas as sessões e conhecer, conversar, interagir, ouvir e compartilhar do mesmo sentimento de todos que estavam lá, e fizeram tudo ser possível, foi simplesmente incrível!

A sensação que ficou, desde o início, mas que fui compreender somente no final, foi de querer manter a nossa tradição. BH é o Texas e o nosso CL irá permanecer, resistir e continuar gerando frutos, assim como o cacto! O sentimento que tenho é de pertencimento, carregando comigo nossos valores: fervor, integridade e ascensão para vida, mas também desejando transmiti-los para o mundo. Espero viver muito mais momentos como essa Conferência e me surpreender!”

A inclusão deste relato é de extrema importância para a pesquisa, pois exemplifica de

forma vívida o impacto emocional e simbólico do Texas Days sobre os participantes. Ele revela como, mesmo diante de problemas e momentos de desmotivação, os membros optam por continuar na organização, fortalecidos pela experiência coletiva. Parafraseando Lay, a segunda conferência configurou-se de fato como um “divisor de águas” para aqueles que a vivenciaram, consolidando o sentido de pertencimento, identidade compartilhada e internalização dos valores centrais da AIESEC: fervor, integridade e ascensão.

4.6 INTERCÂMBIOS - ATRAVESSAR FRONTEIRAS

Cada intercâmbio vivido pelos membros da AIESEC carrega um enredo singular, mas todos compartilham uma mesma estrutura simbólica: partir, viver e retornar. Essa tríade constitui o cerne da experiência aieseca e revela como o movimento físico atravessar fronteiras espelha um movimento interno, de descoberta e mudança.

4.6.1 *Duda: O pertencimento em outro território?*

Duda viajou para Portugal, onde participou de um projeto voluntário em um lar de idosos. Em seus relatos, o tom oscila entre o encantamento inicial e uma percepção mais crítica da própria jornada. "Achei que seria fácil falar português, mas foi um choque de cultura do mesmo jeito", contou. A convivência com pessoas de diferentes origens, inclusive latino-americanos e africanos, fez com que pensasse em sua própria identidade. "Percebi que ser brasileira fora do Brasil é diferente, as pessoas te olham com curiosidade." A maior aprendizagem, segundo ela, veio das interações cotidianas com os idosos e com os demais voluntários: cozinhar junto, dividir espaços, lidar com rotinas e costumes distintos. Ao retornar, descreveu sentir-se mais aberta e confiante, com uma noção ampliada do que significa fazer parte de algo maior do que o próprio contexto.

4.6.2 *Thai: A experiência como espelho de si*

A trajetória de Thai é marcada por uma combinação de determinação e autoconhecimento. Ela entrou na AIESEC com o sonho de fazer um intercâmbio internacional e, para realizá-lo, trabalhou em um shopping durante o período de preparação para custear a viagem. Essa trajetória anterior à partida já revela o compromisso com o próprio projeto. Na África do Sul, trabalhou em contexto de vulnerabilidade social e afirma que aprendeu mais do que ensinou. Enfrentou momentos de solidão e deslocamento, mas reconhece que foi justamente ali que descobriu sua resiliência. "No começo, me senti completamente deslocada. Mas foi ali

que percebi minha força." Ao voltar, trouxe uma relação mais empática com o trabalho voluntário e uma compreensão mais concreta sobre impacto social.

4.6.3 Edu: O amadurecimento pelo coletivo

Edu viajou para a Turquia para realizar um projeto voluntário de ensino de inglês para crianças turcas. Durante a estadia, teve ainda a oportunidade de participar de conferências da AIESEC que ocorriam no país naquele período, o que ampliou sua imersão na organização para além do projeto em si. Um encontro marcante foi com outro brasileiro que também tinha passagem pela AIESEC, com quem trocou experiências e perspectivas sobre a organização. A experiência com as crianças foi, segundo ele, gratificante e reveladora. Como membro veterano, Edu escolheu o intercâmbio como forma de vivenciar na prática o que havia coordenado por dentro da estrutura organizacional. "Eu já sabia tudo sobre os processos, mas queria sentir na pele o que a gente vendia." Ao retornar, descreveu ter "voltado mais calmo e mais realista", reconhecendo a complexidade humana que sustenta o ideal que a AIESEC propõe.

4.6.4 Enelmo: O aprendizado da diferença

Enelmo foi para a Arábia Saudita para realizar um projeto voluntário vinculado a uma ODS voltada para o meio ambiente. A experiência foi marcada por um intenso processo de adaptação cultural: "Foi um choque de tudo: comida, rotina, religião, horários, regras." Nos primeiros dias, relatou sentir medo e insegurança diante de hábitos e normas muito distintos dos seus. Com o tempo, transformou o estranhamento em aprendizado, desenvolvendo uma escuta mais atenta e uma postura mais respeitosa diante do diferente. "Aprendi a ouvir antes de opinar, a respeitar o silêncio, o tempo do outro." O intercâmbio lhe ensinou, sobretudo, que o próprio modo de ver o mundo não é o único válido.

4.5.4 Lucas e Xuxu: O olhar coletivo

Xuxu, também de Belo Horizonte, foi para o Egito. Xuxu já tinha uma relação prévia com o contexto internacional por meio das relações internacionais (IR) da AIESEC, e realizar o intercâmbio era um sonho que vinha construindo dentro da organização. Suas histórias se encontram no contraste entre expectativa e realidade. Lucas imaginava um ambiente rígido e encontrou acolhimento: "Eles foram super receptivos, me trataram como família." Xuxu viveu o caminho inverso: esperava tranquilidade e encontrou seu maior desafio pessoal. Ambos destacam a necessidade de flexibilidade e escuta diante de valores e costumes distintos. Para Xuxu, a distância também trouxe algo mais interno: "Aprendi a me ouvir. Quando você tá longe

de tudo, só tem você."

4.6.6 Gustavo: *Entre o ideal e a realidade*

Gustavo foi para o México realizando o sonho do intercâmbio, e mergulhou na experiência de forma intensa. Sem falar espanhol, aprendeu o idioma na marra, no contato direto com a realidade local. Fez amizades que ultrapassaram a duração da viagem: uma mexicana que conheceu durante o projeto veio ao Brasil tempos depois e chegou a conhecer sua namorada. Hospedou-se na casa de um mexicano que não conhecia previamente, após passar por alguns imprevistos durante a viagem, o que tornou a experiência ainda mais imersiva. "Aprendi a lidar com imprevistos e a depender de mim mesmo." Sua trajetória sintetiza bem a natureza do intercâmbio: o aprendizado nasce do confronto com o real, não da ausência de dificuldades.

4.7 PERMANÊNCIA E EVASÃO

A permanência na AIESEC é um fenômeno que vai além do simples “ficar” em uma organização. Ela traduz uma escolha afetiva e simbólica: a de seguir investindo tempo e energia em um espaço que, para muitos jovens, representa mais do que trabalho voluntário, representa comunidade, identidade e pertencimento.

Thai, uma das figuras mais centrais nessa narrativa, explica que “continuar é acreditar que ainda tem algo para construir”. Após anos de envolvimento, ela enxerga a AIESEC como “um projeto inacabado”, no qual cada ciclo traz novos aprendizados e novas formas de se reinventar.

Vitor, por sua vez, associa sua permanência ao ambiente desafiador e à possibilidade de aplicar seus conhecimentos acadêmicos de forma prática. “É o lugar onde posso errar e aprender ao mesmo tempo”, afirmou em uma conversa registrada no diário. Para ele, a AIESEC funciona como um “laboratório de experiências” um espaço onde o jovem pode experimentar papéis de liderança, testar ideias e desenvolver competências que ultrapassam o campo universitário.

A motivação de Lauro segue direção semelhante. Estudante de Administração, ele vê na AIESEC uma oportunidade de consolidar habilidades de gestão e trabalho em equipe, mas ressalta que o principal motivo para continuar é o vínculo humano. “As pessoas aqui são diferentes de qualquer outro lugar. A gente se entende, mesmo quando discorda.” A permanência, nesse caso, não é só racional, ela é emocional.

Do ponto de vista etnográfico, essas falas revelam que a AIESEC opera como um espaço de socialização juvenil, onde o engajamento se sustenta tanto por valores institucionais

(liderança, impacto, propósito) quanto por laços afetivos e de reconhecimento. A permanência, portanto, é resultado de uma combinação entre identificação simbólica e pertencimento emocional.

Em diversos momentos do diário, surgem relatos sobre como o sentimento de pertencimento é reforçado por experiências coletivas, conferências, encontros presenciais e reuniões de reconhecimento. Esses rituais reafirmam a importância do grupo e criam uma espécie de “fidelidade simbólica”. “Depois que você passa um fim de semana chorando, rindo e se abraçando com essas pessoas, é impossível não querer ficar”, relatou Thai, refletindo sobre a conferência de maio.

Outro elemento fundamental na permanência é o propósito compartilhado. Mesmo com as frustrações e o cansaço da rotina voluntária, a ideia de que o trabalho tem um significado maior mantém o grupo unido. “A gente acredita que está fazendo algo que importa”, disse Vitor, resumindo o ethos coletivo. Esse discurso de propósito funciona como combustível simbólico, sustenta o envolvimento e dá sentido aos esforços diários.

A permanência também está ligada ao reconhecimento interno. Ser lembrado, elogiado ou ter o esforço valorizado pelos pares é uma forma de gratificação que compensa a ausência de incentivos materiais. “Não é sobre dinheiro, é sobre ser visto”, observou Lauro, em tom sincero. Esse reconhecimento é uma das moedas mais importantes dentro da AIESEC: ele reafirma o valor individual dentro da coletividade.

Há ainda o aspecto da transformação pessoal contínua. Muitos membros relatam que, mesmo após anos na organização, continuam a se descobrir. “A AIESEC me desafia o tempo todo. Cada ciclo é um novo eu”, disse Thai, descrevendo sua trajetória como um processo de amadurecimento emocional. A permanência, nesse sentido, é também uma forma de permanecer em movimento de sustentar o aprendizado e o autodesenvolvimento como estilo de vida.

Por fim, permanecer na AIESEC significa também sustentar o ideal diante das contradições. Os que ficam não são os que não veem os problemas, mas os que escolhem continuar apesar deles. “Claro que tem dias que eu penso em sair”, confessou Vitor, “mas aí eu lembro do porquê comecei.” Essa frase sintetiza a dimensão simbólica da permanência: ela é um ato de fé no propósito, uma reafirmação constante de sentido.

Assim, permanecer na AIESEC não é um estado, mas um gesto reiterado uma escolha diária entre o cansaço e o ideal, entre o desafio e o pertencimento. É nessa insistência, nesse permanecer mesmo quando o brilho inicial se apaga, que se revela a força do engajamento juvenil e o poder da comunidade como espaço de formação e resistência simbólica.

4.7.1 *Voltar recomeços e segundas chances*

Voltar para a AIESEC é um gesto carregado de significado. Para muitos jovens, sair da organização representa o fechamento de um ciclo; para outros, porém, o afastamento é apenas uma pausa, uma tentativa de respirar fora antes de retomar o vínculo. O retorno, nesse sentido, é mais do que uma decisão administrativa é uma reafirmação emocional. É o reconhecimento de que, apesar dos desafios e frustrações, há algo na experiência que continua a chamar, a puxar de volta.

A trajetória de Thai é exemplar nesse sentido. Ela entrou na AIESEC em 2019, viveu intensamente os primeiros meses e, com a chegada da pandemia, acabou se afastando. “Achei que era o fim. Estava cansada, sem tempo, e tudo virou online”, contou em uma de suas entrevistas. Durante o período fora, sentiu falta da dinâmica coletiva, do senso de propósito e da energia que caracterizam o ambiente da organização. “Nenhum outro lugar me fazia sentir o que eu sentia lá.”

O retorno veio em 2022, num momento de reabertura e retomada das atividades presenciais. “Foi como voltar para casa, mas sendo outra pessoa”, disse. A fala de Thai ilustra bem o caráter simbólico do retorno: ele não é um simples “recomeçar de onde parou”, e sim um reingresso com outra consciência. A experiência prévia e a distância temporal permitem olhar a AIESEC com maturidade não mais como uma descoberta, mas como uma escolha consciente.

Thai afirma que o principal motivo para voltar foi o sentimento de pertencimento. “Eu sentia falta de estar cercada por gente que acredita em alguma coisa.” Essa necessidade de viver o ideal coletivo partilhar propósito aparece como um dos motores mais fortes do retorno. Ela também reconhece que, embora a rotina seja exigente, agora aprendeu a estabelecer limites: “Hoje eu sei até onde posso ir. Antes eu queria abraçar tudo, agora quero aproveitar melhor.”

Sua história mostra que voltar é também redefinir o próprio papel dentro do grupo. Ao retornar, Thai não volta como a mesmo membro; volta como alguém que carrega um olhar mais crítico e empático. Ela se torna uma mediadora entre o entusiasmo dos novos e a prudência dos veteranos, ajudando a equilibrar o ritmo coletivo. O retorno, portanto, não é apenas individual, ele também renova a comunidade, reintroduzindo experiências e saberes acumulados.

A trajetória de Gabi segue uma lógica semelhante, mas com nuances próprias. Ela se afastou da AIESEC após um período de sobrecarga emocional e de frustração com a dinâmica interna. “Chegou um momento que eu não me reconhecia mais naquele ritmo”, relatou. O afastamento foi, para ela, uma forma de autopreservação. No entanto, com o tempo, percebeu que a experiência na organização havia deixado marcas profundas. “Tudo que eu fazia, de alguma forma, tinha a ver com o que aprendi na AIESEC.”

Seu retorno aconteceu de maneira gradual primeiro, como participante de eventos e reencontros, depois como membro ativo novamente. “Foi um processo. Eu não voltei pela organização em si, voltei pelas pessoas.” Essa fala sintetiza um dos traços centrais da AIESEC: a permanência dos vínculos afetivos mesmo fora da estrutura formal. O pertencimento, aqui, ultrapassa o espaço institucional; ele se sustenta nas relações humanas e na memória compartilhada.

Gabi também destaca que, ao retornar, percebeu a AIESEC de outro modo. “Antes eu via como uma obrigação, agora vejo como um espaço de trocas.” Essa mudança de perspectiva revela o amadurecimento emocional promovido pela distância. O retorno é, nesse sentido, uma aproximação transformada na mesma casa, mas com outro olhar.

As histórias de Thai e Gabi demonstram que o ato de voltar é, no fundo, um gesto de reconciliação com o ideal. Elas reconhecem os limites da organização, o cansaço, as exigências, as tensões, mas ainda assim escolhem permanecer ligadas ao que a AIESEC representa. O retorno carrega uma dose de nostalgia, mas também de renovação: é o desejo de reviver a intensidade, agora com mais consciência dos próprios limites.

No plano coletivo, esses retornos têm um efeito simbólico importante. Eles reforçam a ideia de que a AIESEC é um espaço de ciclos, e não de rupturas definitivas. Sair e voltar não é sinal de fraqueza, mas de maturidade relacional de saber quando é hora de se afastar e quando é possível retornar. O grupo reconhece e valoriza esse movimento: quem volta é recebido com acolhimento e curiosidade, como alguém que traz “sabedoria de fora”.

Do ponto de vista etnográfico, os retornos mostram que a AIESEC, para além de uma organização, funciona como uma comunidade emocional. Ela permanece viva nos afetos, mesmo quando o vínculo formal se rompe. Voltar é, portanto, um ato de reafirmação de pertencimento, um lembrete de que a experiência aieseca não termina com a saída, apenas se transforma.

4.7.2 Sair: Cansaço, o tempo e o desencanto

Se permanecer é um ato de fé, sair da AIESEC é um gesto de lucidez. É o momento em que o ideal de transformação, tão intenso nos discursos e rituais da organização, entra em confronto com as realidades da vida cotidiana, o tempo, o trabalho, os estudos e a saúde mental. A evasão, observada de perto, revela menos uma falta de comprometimento e mais um limite humano diante das exigências simbólicas e práticas de estar na AIESEC. Nos relatos coletados, os motivos de saída são diversos, mas todos carregam um mesmo pano de fundo: o descompasso

entre o ideal e o possível. Entre os que deixaram a organização, é comum a sensação de gratidão misturada ao esgotamento, um reconhecimento do valor da experiência, mas também da impossibilidade de sustentá-la por mais tempo.

Allanys e Gustavo representam casos em que a saída está ligada à não identificação com o ideal aieseco. Para ambos, a experiência foi interessante, mas distante de suas expectativas. “Achei que ia encontrar algo mais livre, mais criativo”, disse Allanys, explicando que o excesso de processos e metas a fez sentir-se presa em um ambiente que, paradoxalmente, se dizia horizontal e inspirador.

Gustavo, por sua vez, expressou frustração com a distância entre o discurso e a prática: “Fala-se muito em propósito, mas às vezes parece que o foco é bater meta.” Sua fala evidencia um ponto recorrente nas etnografias de coletivos juvenis: a tensão entre o idealismo e a lógica de desempenho. Para ele, o brilho inicial da AIESEC se apagou quando percebeu que a rotina exigia mais produtividade do que reflexão. “Eu acreditava muito no impacto, mas percebi que não era o meu jeito de contribuir.”

Esses casos mostram que a evasão não é necessariamente um rompimento emocional, mas uma readequação de valores. Sair é também uma forma de dizer: “isso não me representa mais.” É o limite simbólico entre o pertencimento e a autenticidade individual.

Entre as razões mais práticas para a saída, o tempo aparece como fator decisivo. Ana, Sarah e Julia relataram que o ritmo da vida universitária e profissional tornou impossível conciliar o voluntariado com outras demandas. “Eu queria continuar, mas não dava mais pra fazer tudo”, disse Sarah, descrevendo a rotina caótica entre estágio, faculdade e compromissos familiares.

Ana expressou sentimento semelhante: “A AIESEC me ensinou muito, mas eu precisava escolher entre dormir e entregar as metas.” Essa fala, carregada de humor e exaustão, sintetiza o desafio vivido por muitos jovens: equilibrar o idealismo da juventude com as exigências do mundo adulto.

A saída, nesses casos, é marcada por uma tristeza serena, e não por ruptura. “Foi difícil sair, mas foi um alívio também”, comentou Julia, mostrando que deixar a organização pode ser um ato de cuidado consigo mesma. O tempo que falta, aqui, é também o tempo de si o tempo de respirar fora da intensidade emocional e prática que a AIESEC impõe.

As histórias de Iasmin, Samara e Manu trazem à tona um aspecto delicado e essencial: a saúde mental. Todas relataram que o cansaço e a sobrecarga emocional pesaram de forma determinante em suas decisões. “Eu amava estar lá, mas o ritmo me deixava ansiosa”, contou Iasmin, explicando que a pressão por resultados e o envolvimento afetivo constante criavam

um ambiente difícil de sustentar.

Samara destacou o sentimento de culpa ao pensar em sair: “Eu sentia que tava abandonando o grupo, como se estivesse falhando.” Essa culpa mostra o quanto a AIESEC opera com vínculos emocionais fortes e deixar de participar não é apenas interromper uma atividade, mas romper (ainda que temporariamente) com uma comunidade afetiva.

Manu reforçou essa dimensão, relatando que “a AIESEC é muito intensa, e às vezes você precisa escolher entre continuar e se preservar”. Sua fala traz um ponto fundamental: a organização, ao propor um modelo de envolvimento total, corre o risco de ultrapassar o limite entre engajamento e exaustão.

Essas narrativas indicam que a evasão também pode ser lida como ato de resistência e cuidado. Sair não é desistir, é reconhecer o próprio limite e escolher preservar a saúde e o equilíbrio emocional.

Um aspecto comum a todos os relatos é o afeto residual. Mesmo após sair, quase todos mantêm laços com a AIESEC, seguem as redes sociais, reencontram colegas em eventos e falam da experiência com carinho. “A AIESEC foi uma escola pra mim”, disse Ana, “só que chegou à formatura.” Essa metáfora traduz a lógica simbólica da saída: o ciclo se encerra não por desinteresse, mas porque o aprendizado cumpriu seu papel.

Do ponto de vista etnográfico, a evasão revela a face menos visível do voluntariado juvenil, aquela em que o entusiasmo encontra o limite da exaustão. A AIESEC oferece um espaço de potência e descoberta, mas também exige um grau de entrega que nem todos podem (ou desejam) manter. A saída, portanto, não é falha individual: é parte constitutiva da dinâmica da organização, um lembrete de que todo ideal, para ser humano, precisa reconhecer seus limites.

4.7.3 Entre o ideal e o real: a barreira do voluntariado

Em todas as falas, relatos e observações do diário de campo, um mesmo fio se repete: o da tensão entre o ideal e o real. A AIESEC é movida por um propósito inspirador para desenvolver liderança jovem e gerar impacto positivo no mundo, mas, na prática, essa promessa convive com as exigências cotidianas de tempo, metas e pressão emocional. Entre o sonho e o desgaste, os jovens constroem seus percursos de permanência, evasão ou retorno, tentando equilibrar sentido e sobrevivência.

Do ponto de vista simbólico, a AIESEC funciona como um microcosmo das

contradições do trabalho contemporâneo, especialmente do chamado “trabalho vocacional”. Assim como ocorre em profissões ligadas ao cuidado, à educação e ao ativismo, o envolvimento voluntário na organização é sustentado pela ideia de que o esforço vale a pena porque é movido por um ideal maior. “A gente faz por amor”, repetem muitos membros. Mas esse amor, embora genuíno, também pode se tornar uma armadilha: o de se doar sem medida, acreditando que o propósito compensa o cansaço.

Thai expressou essa dualidade com clareza: “A AIESEC me ensina a ser líder, mas também me fez aprender a dizer não.” Em sua fala, emerge o reconhecimento de que o engajamento precisa de limites, um aprendizado que muitas vezes só chega depois da exaustão. A linha entre dedicação e sobrecarga é tênue, e a própria cultura organizacional, centrada em entusiasmo e pertencimento, por vezes dificulta o reconhecimento do cansaço.

As conferências, por exemplo, são momentos em que essa ambiguidade se torna visível: ali, os jovens celebram o propósito coletivo, mas também experimentam a exaustão física e emocional de dias intensos de atividades. O ritual do entusiasmo, gritos, abraços, lágrimas é, ao mesmo tempo, libertador e desgastante. O mesmo acontece nas rotinas semanais de reuniões e entregas: a pressão por resultados e engajamento constante convive com o discurso da leveza e da transformação.

Essa tensão revela que o voluntariado na AIESEC opera numa zona híbrida entre o simbólico e o produtivo. De um lado, a experiência é formativa, oferece aprendizado, redes de apoio e desenvolvimento pessoal. De outro, carrega traços de uma lógica de trabalho cada vez mais presente nas organizações juvenis e corporativas: metas, competitividade, performance e auto aperfeiçoamento contínuo.

Gustavo mencionou, em seu relato, que “a AIESEC tem muito de empresa, só que sem salário”. A frase, dita com ironia, traduz uma percepção compartilhada: a de que o engajamento voluntário reproduz, em certa medida, o ritmo e as exigências do mundo profissional, mas com base em vínculos afetivos e simbólicos, e não em recompensas materiais. Essa ambiguidade é o que torna a experiência tão rica e, ao mesmo tempo, tão vulnerável.

Entre o ideal e o real, o voluntariado se transforma em um campo de aprendizado sobre si e sobre o outro. A permanência, o retorno e a evasão são respostas distintas a uma mesma pergunta: até onde vai o propósito? Para alguns, como Lauro e Vitor, vale seguir porque o aprendizado compensa. Para outros, como Ana, Sarah e Iasmin, é preciso pausar para preservar-se. Nenhuma dessas decisões é menos legítima, todas são expressões de uma negociação subjetiva entre desejo e limite.

Do ponto de vista etnográfico, esse equilíbrio precário é parte do que faz da AIESEC

um espaço formador. O grupo ensina, muitas vezes sem querer, que liderar também é saber recuar, e que o impacto social começa no cuidado com o próprio corpo e com o tempo. Essa compreensão amadurecida aparece, sobretudo, nos discursos dos que voltaram como Thai e Gabi, que aprenderam a estar na AIESEC com mais calma, com menos culpa e mais consciência.

Em síntese, o voluntariado na AIESEC é um território de fronteira. De um lado, o ideal da juventude global que acredita poder mudar o mundo; de outro, a realidade de vidas atravessadas por trabalho, estudo, ansiedade e cansaço. Entre esses polos, os jovens constroem sentidos, redefinem limites e, muitas vezes, reinventam a própria ideia de liderança.

A força da AIESEC talvez resida exatamente nessa contradição: ela não porque oferece um modelo perfeito, mas porque expõe seus membros a essa tensão entre sonho e limite, ensinando-os a lidar com o real sem perder o ideal.

4.8 MERCADO DE TRABALHO E AIESEC

A relação entre a AIESEC e o mercado de trabalho aparece, nas experiências observadas, como uma continuidade entre formação associativa e inserção profissional. Ao longo das trajetórias dos membros, percebe-se que a organização funciona não apenas como espaço de voluntariado, mas também como um ambiente de aprendizagem prática, no qual jovens desenvolvem competências ligadas à liderança, comunicação, gestão de equipes e resolução de problemas. Nesse sentido, a experiência dentro da AIESEC ultrapassa o caráter extracurricular e passa a compor a construção de identidades profissionais, servindo como ponte entre a vida universitária e o mundo do trabalho. Os relatos apresentados a seguir evidenciam como habilidades adquiridas na organização são re-interpretadas e valorizadas posteriormente no mercado, transformando vivências associativas em capital simbólico e profissional.

4.8.1 Mercado de Trabalho: da experiência ao reconhecimento

A transição entre a AIESEC e o mercado de trabalho revela a força da organização como espaço de formação prática e simbólica. Embora a maioria dos membros entre motivada por ideais de impacto e liderança, muitos descobrem que as competências e aprendizados adquiridos durante o voluntariado se transformam, mais tarde, em ferramentas concretas de inserção profissional.

Para a maioria, a AIESEC foi o primeiro espaço de trabalho estruturado, ainda que voluntário, um ambiente onde se aprendia a lidar com metas, equipes, resultados e

responsabilidades. Essa vivência funciona como uma antecipação do mundo corporativo, mas com uma camada adicional: a do propósito. “A gente aprende a trabalhar, mas também a entender o porquê de trabalhar”, comentou Thai, refletindo sobre sua trajetória.

4.8.2 Thai: A AIESEC como escola profissional

A história de Thai é emblemática. Formada em Relações Internacionais, concluiu o curso em plena pandemia, sem oportunidades de estágio. A AIESEC, que até então era um espaço de voluntariado, acabou se tornando seu principal campo de aprendizado e inserção profissional. “Tudo que eu sei de trabalho, aprendi aqui dentro”, afirmou, destacando que o ritmo intenso de metas, comunicação com clientes e trabalho em equipe dentro da área de B2B (Business to Business) serviu como base sólida para o que faz hoje.

Atualmente, Thai ocupa um cargo de VP de B2B na AIESEC Belo Horizonte e trabalha, em paralelo, em uma empresa da mesma área, em regime CLT híbrido. Segundo ela, as habilidades desenvolvidas na organização, liderança e gestão de pessoas foram decisivas para conquistar o cargo. “Quando cheguei na empresa, parecia que eu já conhecia aquele ambiente. A diferença é que agora recebo por isso.”

4.8.3 VP B2B Porto Alegre: Transformar a vivência em carreira

O relato do Vice-Presidente de B2B de Porto Alegre, citado em vídeo institucional, reforça o mesmo padrão. Assim como Thai, ela entrou na AIESEC ainda na graduação, se envolveu profundamente nos processos internos e cresceu dentro da estrutura. Hoje, trabalha profissionalmente na área de negócios B2B, atribuindo seu sucesso diretamente à experiência acumulada na organização. “A AIESEC me ensinou a ser gestora não só de projetos, mas de pessoas e de mim mesma.”

4.8.4 Vitor: Liderança jovem como diferencial

Vitor, que passou pela AIESEC como líder de time, também transformou essa experiência em diferencial competitivo no mercado. Ele relata que o aprendizado sobre comunicação e gestão de equipe foi decisivo para ser promovido ao cargo de gerente de marketing em sua atual empresa. “No meu currículo, a AIESEC chamava atenção. Mas foi na entrevista que percebi o quanto eu tinha história pra contar sobre liderança e resultado.”

O caso de Vitor mostra como o capital simbólico da AIESEC associada à liderança

jovem e à proatividade é valorizado por empresas que buscam perfis dinâmicos e autônomos. “A gente aprende a resolver problemas com o que tem. E isso o mercado valoriza”, completou.

4.8.5 Edu: Competência e maturidade precoce

Edu, com apenas 22 anos, também exemplifica esse impacto. Depois de anos atuando em diferentes áreas da AIESEC, ele consolidou uma base sólida de competências organizacionais e de comunicação. Hoje, trabalha em uma grande empresa de marketing em Santa Catarina, onde é reconhecido pela maturidade profissional e pela capacidade de liderança. “Tudo começou lá dentro. A AIESEC me deu o vocabulário do mundo do trabalho para entender o que é meta, resultado, alinhamento, entrega. É uma escola que te ensina sem você perceber.”

4.8.6 Ana: Conexão entre formação e prática

Graduanda em Relações Internacionais, entrou na AIESEC na área de B2B, onde desenvolveu habilidades comerciais e de relacionamento. Essa experiência foi determinante para conseguir o primeiro emprego formal na mesma área e, posteriormente, migrar para o setor de comércio exterior, o campo que desejava seguir profissionalmente: “A AIESEC foi minha ponte. Eu consegui falar de resultados reais nas entrevistas, e isso fez toda a diferença”, contou.

Os relatos apresentados ao longo deste capítulo revelam, de forma consistente, que a experiência na AIESEC transcende o caráter meramente extracurricular. Para jovens como Thai, Vitor, Edu, Ana e tantos outros, a organização funcionou como um espaço de aprendizagem prática, antecipando as exigências do mundo do trabalho e fornecendo um vocabulário profissional que dificilmente seria adquirido apenas nas salas de aula. A frase de Edu: “a AIESEC me deu o vocabulário do mundo do trabalho” sintetiza bem esse processo: a organização ensina sem que os membros percebam que estão aprendendo, incorporando competências por meio da experiência vivida, e não apenas transmitida.

Ao articular os dados empíricos sobre conferências, intercâmbios, permanência, evasão e mercado de trabalho, este capítulo demonstrou que a AIESEC opera em múltiplas dimensões simultaneamente: como espaço de socialização afetiva, como laboratório de formação profissional e como comunidade emocional que sustenta vínculos mesmo após o desligamento formal dos seus membros. A tensão entre o ideal e o real, entre o propósito e o esgotamento, entre a promessa de impacto e a precariedade do voluntariado, não enfraquece a organização: ao contrário, é justamente nessa contradição que reside parte de sua força formadora.

Nesse sentido, os dados analisados confirmam e ampliam a hipótese que orientou esta

pesquisa: o associativismo juvenil constitui um espaço complexo de formação social, atravessado por afetos, desigualdades e disputas simbólicas, e que reflete, com precisão, as ambiguidades da juventude contemporânea diante das transformações do mundo do trabalho. A AIESEC em Belo Horizonte revela-se, portanto, um microcosmo privilegiado para a análise das dinâmicas juvenis contemporâneas, onde o ideal de liderança encontra os limites da realidade, e onde o pertencimento emerge como o mais duradouro produto de toda a experiência associativa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa partiu de uma pergunta aparentemente simples: por que jovens se engajam no associativismo juvenil? Ao longo de aproximadamente nove meses de trabalho etnográfico no interior da AIESEC em Belo Horizonte, foi possível perceber que a resposta é muito mais complexa do que qualquer formulação inicial poderia antecipar. Os motivos que levam os jovens a entrar na organização busca por liderança, desenvolvimento profissional, propósito, curiosidade ou simplesmente a influência de um amigo vão sendo progressivamente ressignificados ao longo da trajetória. O que começa como uma escolha instrumental transforma-se, muitas vezes, em pertencimento afetivo, em identidade e em memória compartilhada.

Ao longo da pesquisa, ficou evidente que a juventude contemporânea não pode ser compreendida a partir de modelos lineares de transição para a vida adulta. As trajetórias dos membros da AIESEC marcadas por entrada, permanência, evasão, retorno e inserção no mercado de trabalho expressam, de forma exemplar, as discontinuidades e reconfigurações que caracterizam a condição juvenil no século XXI. Tal como apontado por Groppo (2017) e Pais (2003), a moratória social que antes era organizada pelas instituições tradicionais escola, família, mercado de trabalho formal encontra-se hoje fragmentada e redistribuída por novos espaços, entre eles o associativismo juvenil.

A AIESEC em Belo Horizonte revelou, ao longo desta investigação, um espaço simultaneamente contraditório e formador. Contraditório porque reproduz, em certa medida, a lógica de desempenho e metas do mundo corporativo, mas sem oferecer remuneração, o que intensifica a tensão entre o ideal do propósito e a realidade do esgotamento. Formador porque é justamente nessa contradição que os jovens aprendem a negociar limites, a desenvolver competências e a construir relações significativas. A frase de Gustavo “a AIESEC tem muito de empresa, só que sem salário” captura com ironia essa ambiguidade essencial, que define a experiência associativa como um território de fronteira entre o voluntariado e o trabalho, entre o ideal e o real, entre a juventude e a vida adulta.

A abordagem etnográfica adotada neste trabalho se mostrou fundamental para apreender as dimensões que escapam às análises estritamente documentais ou quantitativas. O convívio prolongado com os membros da organização em reuniões semanais, conferências presenciais como o Texas Days, momentos informais e interações digitais permitiu acessar não apenas o que a AIESEC diz sobre si mesma, mas o que efetivamente acontece no cotidiano da vida

organizacional. Foi possível observar como os rituais constroem pertencimento, como as hierarquias se reafirmam e se dissolvem nos momentos off, como os afetos circulam entre veteranos e novatos, e como o voluntariado é vivido como experiência total que envolve corpo, tempo, emoções e identidade.

A questão da desigualdade no acesso ao associativismo juvenil também merece destaque nas conclusões desta pesquisa. A participação na AIESEC pressupõe condições que não estão igualmente distribuídas entre os jovens: disponibilidade de tempo, acesso a dispositivos digitais, proficiência em inglês, possibilidade de viajar para conferências e, em alguns casos, recursos financeiros para cobrir despesas. Isso significa que a moratória social organizada por meio do associativismo não é universalmente acessível: ela tende a concentrar-se entre jovens de determinadas classes sociais, com certos capitais culturais e econômicos. Essa constatação não invalida o valor da experiência, mas revela que a promessa de “impacto para todos” convive com filtros estruturais que limitam quem pode, de fato, ser impactado.

No que diz respeito à relação entre associativismo e mercado de trabalho, os dados empíricos demonstraram que a AIESEC cumpre uma função significativa de preparação profissional, especialmente para jovens que estão em processo de formação acadêmica e têm dificuldade de acessar estágios e primeiras experiências de trabalho estruturado. Thai, Ana, Vitor, Edu e os demais membros cujas trajetórias foram analisadas demonstram que as competências desenvolvidas no interior da organização, liderança, gestão de equipes, comunicação, negociação, resolução de conflitos são reconhecidas e valorizadas pelo mercado. A AIESEC funciona, nesse sentido, como um capital simbólico acumulado antes da inserção formal no mundo do trabalho, constituindo-se como um diferencial competitivo em processos seletivos e na construção de redes profissionais.

A dimensão dos intercâmbios, por sua vez, revelou como a experiência de atravessar fronteiras geográficas, culturais e simbólicas opera como um rito de passagem na trajetória dos membros. As narrativas de Duda, Thai, Edu, Enelmo, Lucas, Xuxu e Gustavo mostram que, independentemente do destino ou do tipo de projeto, o intercâmbio provoca um reposicionamento identitário: o jovem parte com uma imagem de si mesmo e retorna com outra, mais complexa e mais consciente de sua própria condição. O confronto com a diferença, a solidariedade com outros jovens de países distintos e a necessidade de se adaptar a contextos desconhecidos são experiências que não apenas ampliam o horizonte de mundo, mas também fortalecem a autoconfiança e a capacidade de lidar com a incerteza, competências cada vez mais valorizadas no mercado de trabalho contemporâneo.

Em termos teóricos, a pesquisa confirma e expande as contribuições dos principais

referenciais utilizados. A noção de moratória social (GROPPO, 2017; MARGULIS; URRESTI, 1996) se mostrou produtiva para compreender a AIESEC como um espaço de moratória organizada e seletiva. A perspectiva de Bauman (2008) sobre a lógica do consumo e a construção da subjetividade como mercadoria ajudou a iluminar as dinâmicas de autoaperfeiçoamento e performance presentes na cultura organizacional da AIESEC. A leitura foucaultiana (FOUCAULT, 1988) sobre dispositivos de regulação e produção de subjetividades revelou como a própria organização opera como mecanismo de formação de sujeitos que internalizam valores de liderança, proatividade e adaptabilidade. Por fim, a noção de sociedade do espetáculo (DEBORD, 1997) contribuiu para a análise das formas pelas quais os membros performam suas trajetórias e expõem suas experiências em contextos digitais e presenciais.

É importante reconhecer, ainda, as limitações desta pesquisa. Por tratar-se de um estudo etnográfico de natureza qualitativa, focado em um único escritório da AIESEC em uma cidade específica, seus resultados não podem ser generalizados para outros contextos associativos ou para outras modalidades de associativismo juvenil. Além disso, a posição da pesquisadora como membro anterior da organização impõe limitações à neutralidade da observação, ainda que o exercício contínuo de reflexividade tenha sido adotado como estratégia metodológica para mitigar esse risco. O campo híbrido com grande parte das interações mediadas por tecnologia também impôs limites ao acesso às dimensões não verbais e corporais da experiência etnográfica.

Por outro lado, essas mesmas limitações abrem caminhos para pesquisas futuras. Seria relevante comparar a experiência da AIESEC com outras organizações associativas não corporativas, de modo a compreender em que medida a lógica de desempenho e metas é uma característica da AIESEC especificamente ou um traço mais amplo do associativismo juvenil contemporâneo. Além disso, estudos longitudinais que acompanhem os membros após o desligamento formal poderiam iluminar de forma mais precisa os impactos da experiência associativa nas trajetórias profissionais e pessoais a longo prazo. Outra direção frutífera seria o aprofundamento da análise das desigualdades de acesso ao associativismo, investigando quem, de fato, obtém acesso a esses espaços e quais grupos ficam excluídos de suas promessas.

Do ponto de vista pessoal e reflexivo, esta pesquisa representou também uma experiência de autoconhecimento. Ao estudar uma organização da qual faço parte, precisei constantemente negociar entre o olhar da pesquisadora e o olhar da membro, entre a objetividade analítica e o afeto que construí com as pessoas que observei. Essa dupla posição foi, ao mesmo tempo, um desafio metodológico e um privilégio de acesso. Permitiu que eu visse a AIESEC por dentro, com todas as suas contradições, e que compreendesse, de forma visceral, por que tantos jovens escolhem investir seu tempo e sua energia em uma organização

que não oferece remuneração financeira, mas oferece algo que, para muitos, vale ainda mais: a sensação de pertencer a algo maior do que si mesmo.

Em síntese, esta pesquisa demonstrou que o associativismo juvenil representado aqui pela AIESEC em Belo Horizonte constitui um espaço complexo e multidimensional de formação social. Ele não é apenas uma atividade extracurricular, nem apenas uma incubadora de líderes empresariais: é um campo de disputas simbólicas, de construção de identidades, de afetos e de tensões que refletem, com fidelidade, as ambiguidades da condição juvenil contemporânea. Em um contexto em que as trajetórias se tornaram cada vez mais incertas e os marcos tradicionais de transição para a vida adulta foram se dissolvendo, espaços como a AIESEC cumprem uma função social relevante: oferecem aos jovens estrutura, propósito, comunidade e aprendizagem em um momento da vida em que essas ancoragens são, ao mesmo tempo, raras e urgentemente necessárias.

Se a canção que abriu esta pesquisa sugere que a juventude é uma banda “esperando que o tempo mude”, o que este trabalho procurou mostrar é que os jovens da AIESEC não apenas esperam: eles organizam, discutem, viajam, se frustram, retornam, riem e constroem. No espaço entre o ideal e o real, entre o cansaço e o propósito, constroem algo que, ao final, é irreduzível a qualquer classificação: uma experiência que transforma quem passa por ela, e que deixa marcas que o tempo não apaga.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AIESEC. **About AIESEC**. Disponível em: <https://aiesec.org>. Acesso em: 12 maio 2026.

ALVARES, Lucas Parreira *et al.* Etnografia? Observação participante, uma práxis potencialmente revolucionária. **Revista de Antropologia da UFSCar**, v. 12, n. 1, p. 373–392, 2020. Disponível em: <https://www.rau2.ufscar.br/index.php/rau/article/view/342>. Acesso em: 12 out. 2025.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadoria**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.

BONELLI, Maria da Glória; NUNES, Jordão Horta. **Entre o empreendedorismo e o associativismo: trajetórias e estratégias profissionais**. São Carlos: EdUFSCar, 2011.

CARDOSO DE OLIVEIRA, Roberto. **O trabalho do antropólogo: olhar, ouvir, escrever**. Brasília: Paralelo 15; São Paulo: Editora UNESP, 1998.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

DEBERT, Guita Grin. **A reinvenção da velhice: socialização e processos de reprivatização do envelhecimento**. São Paulo: EDUSP, 2010.

ELITE. Criação: Carlos Montero e Darío Madrona. Espanha: Netflix, 2018. Série de televisão.

FOUCAULT, Michel. **História da sexualidade I: a vontade de saber**. Rio de Janeiro: Graal, 1988.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 1989.

GROPPO, Luís Antonio. **Introdução à sociologia da juventude**. Jundiaí: Paco Editorial, 2017.

MAGNANI, José Guilherme Cantor. De perto e de dentro: notas para uma etnografia urbana. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 17, n. 50, p. 11–29, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-69092002000200002>. Acesso em: 12 out. 2025.

MAGNANI, José Guilherme Cantor. Etnografia como prática e experiência. **Horizontes Antropológicos**, v. 15, n. 32, p. 129–156, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-71832009000200006>. Acesso em: 12 out. 2025.

MAGNANI, José Guilherme Cantor. **Da periferia ao centro: trajetórias de pesquisa em antropologia urbana**. São Paulo: Terceiro Nome, 2012.

MALINOWSKI, Bronislaw. **Os Argonautas do Pacífico Ocidental: introdução: objeto, método e alcance desta investigação**. Tradução de Ana Paula Dores. Revisão científica

de Maria Cardeira da Silva e Jill Dias. Lisboa: Edições 70, 1961.

MARGULIS, Mario; URRESTI, Marcelo. **La juventud es más que una palabra**: ensayos sobre cultura y juventud. Buenos Aires: Biblos, 1996.

PAIS, José Machado. **Culturas juvenis**. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda, 2003.

ROCHA, Ana Luiza Carvalho da; ECKERT, Cornelia. Etnografia: saberes e práticas. In: PINTO, Céli Regina Jardim; GUAZZELLI, César Augusto Barcellos (org.). **Ciências Humanas**: pesquisa e método. Porto Alegre: Editora da Universidade, 2008.

SHAH, Alpa. Observação participante: uma práxis potencialmente revolucionária. **Revista de @ntropologia da UFSCar**, São Carlos, v. 12, n. 1, p. 373–392, jan./jun. 2020. Tradução de Lucas Parreira Álvares, Giovanna Benassi e Antônio Olegário. Revisão de tradução de Luisa Amador Fanaro e Felipe Vander Velden. Publicado originalmente como: Ethnography? Participant observation, a potentially revolutionary praxis. **HAU: Journal of Ethnographic Theory**, v. 7, n. 1, p. 45–59, 2017.

TERRA DE GIGANTES. Intérprete: Engenheiros do Hawaii. Compositor: Humberto Gessinger. In: ENGENHEIROS DO HAWAII. **A Revolta dos Dândis**. Rio de Janeiro: BMG Ariola, 1987. 1 disco vinil, lado A, faixa 2.

THE SUBSTANCE. Direção: Coralie Fargeat. França/Reino Unido/EUA: Working Title Films; Tim Bevan Productions, 2024. 1 filme (141 min).

URIARTE, Urpi Montoya. O que é fazer etnografia para os antropólogos. **Ponto Urbe**: Revista do Núcleo de Antropologia Urbana da USP, n. 11, 2012. Disponível em: <https://journals.openedition.org/pontourbe/300>. Acesso em: 12 out. 2025.

VIEGAS, José Manuel Leite. **Associativismo e participação social**. Lisboa: Celta Editora, [s.d.].