UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DE RIBEIRÃO PRETO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

PAULO ROBERTO BENEGAS DE MORAIS

**Estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora
de alunos da Educação Básica: um estudo de casos múltiplos**

Orientadora: Profa. Dra. Adriana Backx Noronha Viana

RIBEIRÃO PRETO
2009

Profa. Dra. Suely Vilela
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Rudinei Toneto Júnior
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão
Preto

Prof. Dr. André Lucirton Costa
Chefe do Departamento de Administração

PAULO ROBERTO BENEGAS DE MORAIS

**Estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora
de alunos da Educação Básica: um estudo de casos múltiplos**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Organizações.

Orientadora: Profa. Dra. Adriana Backx Noronha Viana

RIBEIRÃO PRETO
2009

Morais, Paulo Roberto Benegas

Estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica: um estudo de casos múltiplos. Ribeirão Preto, 2009.

160 p.

Dissertação de Mestrado, apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo.

Orientadora: Viana, Adriana Backx Noronha

1. Empreendedorismo. 2. Produtos educacionais. 3. Capacitação empreendedora.

ERRATA

MORAIS, P. R. B. Estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica: um estudo de casos múltiplos. 2009. 160 páginas. Dissertação de Mestrado em Administração de Organizações - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2009.

página	linha	onde se lê	leia-se
24 (probl. pesquisa)	12	alunos	alunos do ensino básico

página	ilustração
53	Gráfico 4

a ilustração correta é:

Gráfico 4. Fases do processo empreendedor e as competências para empreender.

Complementação ao capítulo 6. Conclusões

Acrescente-se ainda ao exposto que é possível observar outras nuances entre as características e elementos componentes dos produtos investigados no que diz respeito aos seus pontos fortes e pontos que oportunizam melhorias. Em se tratando de estruturação o JEPP oferece condições aos estudantes de percorrerem o princípio, meio e fim do projeto. Como o projeto de empreendimento deve ser desenvolvido e concluído no período de aplicação do produto a chance de que os alunos não concluam os projetos propostos é bastante reduzida. Por outro lado o produto não permite que os estudantes pesquisem e identifiquem oportunidades de empreender uma vez que o tema dos projetos é previamente definido pelo produto, restando aos alunos e professores somente a execução dos projetos o que acaba enfatizando, na verdade, a competência gestora em relativo detrimento da competência empreendedora.

A PE, por sua vez, abre inúmeras possibilidades de pesquisa e identificação de oportunidades aos estudantes que podem ser traduzidas e colocadas no Mapa dos Sonhos. Isso significa que os alunos e professores acabam passando necessariamente pelas duas fases do processo empreendedor: a de criar empreendimentos e a de gerir empreendimentos. Essa abertura possibilita a criação e identificação de uma gama muito ampla de sonhos em termos de natureza: ser, ter, fazer e duração: curto, médio ou longo prazo. Isso representa um grande incentivo ao exercício de criar e identificar oportunidades, porém representa um complicador no que tange a avaliação da conclusão dos projetos uma vez que muitos deles extrapolam o período letivo – e não raro todo o curso – como, por exemplo, o sonho de ser médico.

Sobre o ENE foi constatado que a aplicação ocorre em um contexto bastante favorável em termos de recursos disponíveis tanto para alunos quanto para professores e que os

resultados alcançados são bastante concretos. Tanto a fase empreendedora quanto a fase gestora são devidamente abordadas pelo produto que consegue resultar na elaboração, execução e conclusão de projetos em diversas formas de atividade empreendedora, tanto empresarial quanto social. Contudo não foi possível mensurar a aplicação do produto em um contexto de recursos ausentes ou escassos a despeito dessa variável ser avaliada empiricamente como de alto impacto na reprodução do produto em outros contextos. Isso, contudo, não diminui a importância do produto, de sua aplicação e, principalmente, dos resultados alcançados.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Paulo Roberto Benegas de Moraes

Estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica: um estudo de casos múltiplos

Dissertação apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Administração de Organizações.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ **Assinatura:** _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ **Assinatura:** _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ **Assinatura:** _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ **Assinatura:** _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____ **Assinatura:** _____

DEDICATÓRIA

Dedico a Deus, o único digno de toda honra, glória, louvor e exaltação.

AGRADECIMENTOS

Ao Deus Altíssimo. Tudo Deus.

Aos meus amores Daniele, Raroun, Ana Laura e Loane, pelo apoio, paciência e compreensão e por inspirarem minha vida e meu trabalho.

Ao amigo Helvécio Tamm de Lima Filho, pela confiança depositada, pela generosidade e pelas portas abertas que transformaram este sonho em realidade.

À Profa. Dra. Adriana Backx Noronha Viana, pela orientação traduzida em paciência, compreensão, incentivo, aprendizado e, principalmente, pelo grande exemplo empreendedor.

Aos professores Alceu Salles Camargo Júnior, André Lucirton Costa, Geciane Silveira Porto, Irene Kazume Miura, João Luiz Passador, Sérgio Takahashi, Simone Vasconcelos Ribeiro Galina e Sonia Valle Walter Borges de Oliveira pelo aprendizado proporcionado a cada momento, durante toda a jornada, e pela grata oportunidade do convívio.

Aos professores Celso Carrer e Elaine Toldo Pazello por compartilharem generosamente de seu precioso tempo e por deixarem valiosíssimas contribuições.

Aos professores Sebastião Orlando da Silva e Silvia Helena Orlandelli da Silva, pela oportunidade de continuar participando de um grande projeto de educação empreendedora, criado e desenvolvido na Faculdade de Administração e Artes de Limeira, a FAAL.

Aos amigos do PICE e do PICE Jovem, por suas importantes contribuições, diretas e indiretas, e pelo jovem e estimulante exemplo empreendedor e aos amigos alunos do mestrado, pelo apoio e pelas oportunidades.

Aos professores Daniel e Cornélia, da Rede Pitágoras, Beatriz e Sofia, da rede municipal de Ensino de São José dos Campos, Ademar e Marta, das escolas parceiras e aos escritórios paulistas do SEBRAE de São Paulo, Ribeirão Preto, Jaboticabal e Vale do Ribeira, pelo importante e decisivo apoio.

EPÍGRAFE

“As pessoas que na vida conseguem ser bem sucedidas são aquelas que encontram as circunstâncias de que precisam e quando não as encontram, as criam”.

Autor Desconhecido

RESUMO

MORAIS, P. R. B. **Estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica: um estudo de casos múltiplos**. 2009. 160 f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2009.

Esta dissertação de mestrado tem como objetivo investigar aspectos específicos da estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos por meio da verificação de como e por que os produtos investigados foram estruturados. Apresenta, como metodologia, o estudo de múltiplos casos, de caráter exploratório e abordagem qualitativa. Como fundamentação teórica apresenta um levantamento dos conceitos sobre o empreendedorismo, o empreendedor e a capacitação para empreender. A coleta de evidências decorre da investigação de três casos selecionados: Pedagogia Empreendedora; Jovens Empreendedores Primeiros Passos e O Empreendedorismo na Escola. A pesquisa apresenta, como resultado, a identificação dos elementos que compõem a estrutura dos produtos educacionais estudados e a análise comparativa entre esses elementos. Por fim, a análise da estruturação dos produtos educacionais se apresenta como forma de compreensão dos mecanismos utilizados para a capacitação empreendedora.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Produtos educacionais. Capacitação empreendedora.

ABSTRACT

MORAIS, P. R. B. **Elaboration of the educational products for the entrepreneur qualification of Basic Education students: study of multiple cases.** 2009. 160 f. Dissertation (Master's degree) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2009.

The objective of this project is to investigate specific aspects of educational products elaboration for the entrepreneur qualification of students by the verification of how and why the investigated products have been structuralized. The method is the study of multiple cases, of exploratory and qualitative character. The theoretical base presents a survey of the concepts on the entrepreneurship, the entrepreneur and the entrepreneur qualification. The evidences came from three selected cases: *Pedagogia Empreendedora*; *Jovens Empreendedores Primeiros Passos* and *O Empreendedorismo na Escola*. The research resulted in the identification of the elements that compose the structure of the educational products and the comparative analysis between these elements. Finally, the analysis of the educational products elaboration allows to understand the mechanisms used for the entrepreneur qualification.

Keywords: Entrepreneurship. Educational products. Entrepreneur qualification.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Relação entre noção de competências e empreendedorismo.....	52
Figura 2. Atividades desenvolvidas na aplicação da PE em São José dos Campos (SP).....	95
Figura 3. Atividades desenvolvidas na aplicação da PE em São José dos Campos (SP).....	96
Figura 4. Laboratório de pré-engenharias do Colégio Eng. Juarez Wanderley em 2008.....	119
Figura 5. Escritório da empresa júnior administrada pelos alunos do Colégio Eng. Juarez Wanderley.....	120
Figura 6. Painel com projetos empreendedores esboçados pelos alunos do Colégio Eng. Juarez Wanderley...	121
Figura 7. Produto desenvolvido e produzido pelos alunos do Colégio Eng. Juarez Wanderley.....	122
Figura 8. Fases do processo de empreender aplicadas a qualquer tipo de atividade empreendedora.....	127

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Empreendedores iniciais (empresas nascentes - TEA) por país – 2007.....	38
Gráfico 2. Evolução das proporções de empreendedores por motivação no Brasil de 2001 à 2007.....	39
Gráfico 3. Empreendedores iniciais por escolaridade e segundo gênero - Brasil/2007.....	41
Gráfico 4. Fases do processo empreendedor e as competências para empreender.....	53
Gráfico 5. Volume anual de atendimentos da PE em São José dos Campos entre 2003 e 2007.....	86
Gráfico 6. Volume anual de atendimentos do programa JEPP entre 2002 e 2007.....	103
Gráfico 7. Número de escolas participantes na Feira do Jovem Empreendedor Joseense, entre 2000 e 2007...	110
Gráfico 8. Número de projetos desenvolvidos na Feira do Jovem Empreendedor Joseense entre 2003 e 2007...	110

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Escolas de pensamento sobre os estudos de empreendedorismo.....	33
Quadro 2. Evolução histórica do conceito de empreendedorismo.....	34
Quadro 3. Matriz de oportunidades e fontes de inovação.....	44
Quadro 4. Diferenças entre os modelos de gestão tradicional e intra-empREENDEDORA.....	45
Quadro 5. Conceitos e entendimentos sobre o empreendedorismo social.....	49
Quadro 6. Comparativo entre empreendedorismo, responsabilidade social e empreendedorismo social.....	50
Quadro 7. Competência empreendedora segundo a fase do processo e o tipo de atividade.....	54
Quadro 8. Matriz das propostas pedagógicas e os aspectos de ensino.....	61
Quadro 9. Modelo de estruturação de produtos educacionais.....	65
Quadro 10. Características das diferentes estratégias de pesquisa.....	68
Quadro 11. Fases do projeto de pesquisa.....	73
Quadro 12. Relação entre as etapas da pesquisa e os objetivos específicos.....	75
Quadro 13. Procedimentos para coleta de dados.....	78
Quadro 14. Roteiro do Mapa do Sonho com os temas desenvolvidos por etapa.....	91
Quadro 15. Relação entre as etapas da capacitação e os elementos de suporte da PE.....	92
Quadro 16. Atividades desenvolvidas na aplicação da PE em São José dos Campos (SP), em 2006.....	97
Quadro 17. Características de produtos educacionais do SEBRAE (2008b).....	102
Quadro 18. Conteúdos de empreendedorismo por série do Ensino Fundamental segundo o JEPP.....	106
Quadro 19. Relação entre os objetivos e o material didático por série conforme o ENE.....	117
Quadro 20. Objetivos propostos por produto educacional.....	125
Quadro 21. Definição de escopo por produto educacional.....	126
Quadro 22. Abrangência por produto educacional.....	128
Quadro 23. Carga horária e periodicidade por produto educacional.....	129
Quadro 24. Materiais de apoio para alunos e professores por produto educacional.....	131

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Concentração dos trabalhos apresentados por grupos temáticos - FER (2007).....	31
Tabela 2 - Empreendedores iniciais segundo gênero Brasil de 2001 a 2007.....	41
Tabela 3 – Número de municípios por abrangência de implantação da PE entre 2002 e 2004.....	85
Tabela 4 - Volume anual de implantação da PE por Estado de 2002 a 2004.....	85

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABDE	Associação dos Bancos de Desenvolvimento
BNDE	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CEBRAE	Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa
CEBRAE (2)	Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa
CEDEMP	Centro de Educação Empreendedora
EMPRETEC	Programa de Desenvolvimento de Empreendedores
ENE	<i>O Empreendedorismo na Escola</i>
FER	Frontiers of Entrepreneurship Research
Finep	Financiadora de Estudos e Projetos
Fipeme	Programa de Financiamento à Pequena e Média Empresa
FUNDHAS	Fundação Hélio Augusto de Souza
Funtec	<i>Fundo de Desenvolvimento Técnico-Científico</i>
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de desenvolvimento humano
JEPP	Jovens Empreendedores: Primeiros Passos
LDBE	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
MEC	Ministério da Educação
NAI	Núcleo de Assistência Industrial
ONG	Organização não governamental
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PE	Pedagogia Empreendedora
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNE	Plano Nacional de Educação
SEBRAE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESC	Serviço Social do Comércio
SESI	Serviço Social da Indústria
SUDENE	Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	18
1.1 Problema de pesquisa	18
1.2 Questões de pesquisa.....	24
1.3 Justificativa	25
1.4 Objetivos da Pesquisa e Premissas Básicas.....	25
1.5 Estrutura da dissertação	27
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	28
2.1 O estudo do empreendedorismo.....	28
2.2 Conceito de empreendedorismo.....	34
2.3 Tipos de empreendedores	36
2.3.1 Empreendedorismo empresarial.....	37
2.3.2 Intra-empreendedorismo	42
2.3.3 Empreendedorismo social	46
2.4 Capacitação Empreendedora.....	51
2.4.1 O papel da educação e o ensino de empreendedorismo	55
2.4.2 Ensino de empreendedorismo	56
2.4.3 Outras contribuições pedagógicas	58
2.4.4 Construção de competência	59
2.4.5 Aprender fazendo através de projetos	61
2.5 Estruturação de produto educacional	63
3. METODOLOGIA DE PESQUISA.....	66
3.1 Método de pesquisa.....	66
3.2 Processo da pesquisa	74
3.3 Processo de escolha dos casos	75
3.4 Objetivos e protocolo do estudo de casos.....	77
3.5 Procedimento de coleta de dados	77
3.6 Procedimento de análise de dados.....	79
4. ESTUDOS DE CASO.....	80
4.1 Pedagogia Empreendedora	82
4.1.1 Introdução	82
4.1.2 Quadro geral do caso	84

4.1.3 Análise da estrutura	92
4.2 Jovens Empreendedores: Primeiros Passos	98
4.2.1 Introdução	98
4.2.2 Quadro geral do caso	103
4.2.3 Análise da estrutura	107
4.3 O Empreendedorismo na escola.....	111
4.3.1 Introdução	111
4.3.2 Quadro geral do caso	114
4.3.3 Análise da estrutura	118
5. ANÁLISE COMPARATIVA DAS ESTRUTURAÇÕES.....	123
6. CONCLUSÕES	133
REFERÊNCIAS	138
APÊNDICE A – Protocolo do estudo de caso	148
APÊNDICE B – Questionário de análise do produto educacional.....	151
APÊNDICE C – Roteiro de entrevista.....	154
APÊNDICE D – Estruturação dos produtos educacionais.....	155
ANEXO A – Cidades que implantaram a PE.....	157

1. INTRODUÇÃO

Durante o período imperial brasileiro foi criada no Rio de Janeiro, através do decreto de 1º março de 1823, uma escola de primeiras letras equivalente ao atual Ensino Fundamental - que deveria trabalhar segundo o método de ensino mútuo ou monitorial de Lancaster (PILETTI, 1990). Baseado na obra dos britânicos Joseph Lancaster (1778-1838) e Andrew Bell (1753-1832) (ARAUJO, 2006) o método, segundo Piletti (1990), previa a existência de apenas um professor para cada escola e de um aluno monitor para cada grupo de dez alunos. Havia uma determinada configuração tanto do papel do professor quanto do papel dos alunos e a escola, por sua vez, se moldava às características sociais e econômicas da época. Este é um exemplo de como o processo educacional sofre as influências de seu tempo e de seu contexto. Após muitas reformas, o papel dos professores e alunos assim como o papel da própria escola no processo educacional brasileiro sofreu profundas transformações. Professores e alunos, métodos e recursos, escolas e famílias passaram a ocupar espaços diferentes nesse novo contexto educacional. Dias (2006) ressalta que as mudanças ocorridas nas últimas décadas do século passado geraram reflexos no mercado de um modo geral e nas relações de trabalho de modo específico, incluindo novos termos nos debates e discussões sobre o trabalho como a empregabilidade, a competência e o empreendedorismo (DIAS, 2006).

1.1 Problema de pesquisa

Diante de uma nova configuração social a educação não pode deixar de considerar as mudanças sociais na definição de seus rumos e de suas estratégias. Para Drucker (1999)

nenhum outro período da história humana passou por tantas transformações sociais radicais de configurações, processos, problemas e estruturas como o século XX. O trabalho e a força de trabalho, a sociedade e a forma de governo tornaram-se qualitativa e quantitativamente diferentes do que eram no início do século passado e as transformações tecnológicas e produtivas fizeram emergir uma nova classe de trabalhadores que se tornaram a principal classe de uma nova sociedade, a sociedade do conhecimento (DRUCKER, 1999).

Dias (2006) argumenta que a globalização e as novas formas produtivas e econômicas representam a base para o entendimento do trabalho sob a perspectiva não só da competência para o emprego, a empregabilidade, como também da competência para o auto-emprego, ou seja, para o empreendedorismo.

Drucker (1999) afirma nesse contexto que o centro dessa nova sociedade do conhecimento é a educação e que a escola desponta, por sua vez, como a instituição-chave desse processo. A aquisição e a distribuição do conhecimento talvez ocupem, na sociedade do conhecimento, o lugar que a aquisição e a distribuição de propriedade e renda ocuparam na chamada Era Industrial. No centro da definição de políticas educacionais os temas essenciais envolvem questões como quais conhecimentos desenvolver e como determinar o que é qualidade no processo de ensino e aprendizagem (DRUCKER, 1999).

Lastres et al. (2002) caracteriza a Era do Conhecimento por meio dos seguintes elementos:

- A nova base produtiva é apoiada na crescente intensidade e complexidade dos conhecimentos desenvolvidos, na acelerada incorporação de conhecimentos nos bens e serviços produzidos e comercializados e na maior velocidade, confiabilidade e baixo custo relacionados à transmissão, armazenamento e processamento de enormes quantidades de informação.

- A inovação é considerada um fator estratégico de concorrência diante do reduzido tempo necessário para lançar e comercializar novos produtos assim como em função da diminuição dos ciclos de vida dos produtos e processos.
- O advento de novos formatos organizacionais que estimulam os processos de aprendizagem coletiva, cooperação e dinâmica inovativa.
- Novas formas de trabalho e aprendizado baseadas na tendência à automação do trabalho menos especializado, na intensificação do uso do conhecimento e da informação no trabalho e na conseqüente necessidade de intensificação da capacidade de aprender e interagir.

Se por um lado são patentes as transformações que a sociedade vem experimentando em seus mais diversos segmentos é patente também a necessidade que a educação tem de fazer frente às novas configurações e desafios sociais. Para Perrenoud (1999, p.15)

[...] a evolução do mundo, das fronteiras, das tecnologias, dos estilos de vida, requer uma flexibilidade e criatividade crescentes dos seres humanos, no trabalho e na cidade. Nessa perspectiva, confere-se ocasionalmente à escola a missão prioritária de desenvolver a inteligência como capacidade multiforme de adaptação às diferenças e mudanças.

No caso brasileiro algumas diretrizes e metas foram estabelecidas pelo governo federal através da LDBE – Lei de Diretrizes e Bases da Educação e do PNE - Plano Nacional de Educação (BRASIL, 1998). O PNE, criado por meio da Lei nº 10.172/2001, estabelece metas específicas para o Ensino Fundamental e Médio e para as outras modalidades de ensino e possui um papel complementar à LDBE (BRASIL, 2001). A LDBE, por sua vez, foi criada pela Lei Federal nº 9.934/1996 e estabelece diretrizes, prioridades e responsabilidades além de outras questões sobre a educação no Brasil (BRASIL, 1996). Os itens X e XI do 3º artigo da LDBE apresentam como princípios do ensino brasileiro a “valorização da experiência extra-escolar” e “a vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais”. Os itens II e III do 32º artigo apresentam como objetivos do Ensino Fundamental brasileiro a formação básica do cidadão mediante a “compreensão do ambiente natural e social, do sistema político,

da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade” além do “desenvolvimento da capacidade de aprendizagem, tendo em vista a aquisição de conhecimentos e habilidades e a formação de atitudes e valores” (BRASIL, 1996).

Os artigos da LDBE apontam algumas aspirações das políticas públicas brasileiras, em termos de evolução e aprimoramento, para a educação nacional. Contudo, existem inúmeras dificuldades para se alcançar esses objetivos. A dificuldade de atender as disposições da lei no sentido de introduzir nas escolas, entre outros aspectos, a formação para a cidadania foi evidenciada na pesquisa Ensino Médio: múltiplas vozes (ABRAMOVAY; CASTRO, 2003) realizada pelo MEC e UNESCO, em 2003, que apontou o afastamento da educação com relação cidadania, preparação para o ensino superior e preparação para o mercado de trabalho. Seria importante, portanto, aproximar a educação da realidade estimulando o desenvolvimento das capacidades de pesquisar, raciocinar argumentar, criar e aprender continuamente (BARTHOLO; AYRES; MUDADO, 2006). A atuação do poder público nessa busca é indispensável, por mais precária que seja, assim como a participação mais efetiva de pais, alunos, professores, escolas e comunidades é igualmente importante e passa necessariamente por duas reflexões elementares: sobre o papel de todos os envolvidos, de modo geral, e da escola, de modo específico, nas transformações sociais necessárias e sobre o tipo de egresso que se pretende formar. Para Bartholo, Ayres e Mudado (2006, p. 5):

Estimular os estudantes e os professores a participarem de forma mais ativa e propositiva no cotidiano da escola seria o primeiro passo para uma educação cidadã. A escola poderia ser um laboratório para o exercício da cidadania por meio de uma capacitação que ajudasse aos estudantes e professores a se organizar e sistematizar propostas para solucionar problemas ou realizar novas ações que beneficiem a comunidade escolar.

Incorporar o conceito de desenvolvimento local nesta reflexão é importante para aumentar o entendimento acerca da contribuição que a escola pode trazer para a comunidade e como a comunidade também pode trazer contribuições para a escola.

Concordando com essa visão e diante da afirmação de que o crescimento econômico, por si só, não produz o desenvolvimento socialmente justo e ambientalmente sustentável esperado, vários autores, como Rattner (2007), incluem a sociedade civil como um elemento fundamental na solução dos problemas de geração e de acesso aos benefícios sociais e econômicos produzidos. As formas associativas que tecem as redes sociais e os mecanismos de participação e exercício cívico e comunitário são fatores de grande importância na construção coletiva do desenvolvimento local uma vez que representam a mobilização efetiva desses elementos sociais. A construção é, contudo, afetada por diversos fatores como os sociais, econômicos, políticos, religiosos e culturais que, por sua vez, interferem diretamente na forma de convívio e na interação dos diversos atores sociais. Assim, resulta da ação dos atores sociais o desenvolvimento local como o conjunto das atividades sociais, culturais, políticas e econômicas que compõem o trabalho de transformação da realidade local, de forma consciente e projetada. Segundo Putnam (1995), facilitam a coordenação e a cooperação dos indivíduos, para a geração de benefícios mútuos, alguns aspectos importantes como a forma da organização social em rede, as normas e as relações de confiança, ou seja, um conjunto de elementos geradores de desenvolvimento local e que Putnam (1995) chama de capital social. Assim, comunidades que apresentam um maior grau de desenvolvimento dos elementos que formam o capital social poderiam apresentar melhores condições de produzir, reproduzir e compartilhar benefícios econômicos e sociais (MILANI, 2007).

Segundo Froes e Melo (2002), o capital social trata do acúmulo de experiências participativas e organizacionais que ocorrem na base de uma comunidade ou sociedade, reforçando os seus laços de solidariedade, cooperação e confiança, entre pessoas, grupos sociais e entidades.

A mobilização dos diversos atores na busca pela melhoria das realidades sociais, em especial a educacional, pode ser considerada um exemplo de transformação da realidade ou ainda como uma visão da atividade empreendedora.

Segundo Paim (2001, p. 38), a importância dessa visão reside:

[...] na crença de que as comunidades, através da atividade empreendedora, podem ter a iniciativa de liderar e coordenar o esforço no sentido de seu próprio crescimento econômico [...] alterar a curva da estagnação econômica e social através de indução de atividades inovadoras, capazes de agregar valores econômicos e sociais.

Para Moraes (2005) o principal traço da atividade empreendedora é a transformação da própria realidade e da realidade à sua volta na busca de benefícios econômicos e sociais, ou seja, a atividade empreendedora é aquela em que o indivíduo assume, essencialmente, um papel autônomo e protagonista como agente de transformação.

Nessa perspectiva Castells (apud PASSOS et al., 2008) identifica três processos de construção da identidade social:

- Identities legitimadoras, promovidas por instituições sociais dominantes, reforçando uma atitude de submissão dos sujeitos;
- Identidade de resistência, configurada em atores em condição social desfavorecida, que apresentam resistências ao projeto dominador, mas ainda não chegam a propor formas positivas de construção da identidade;
- E a identidade de projeto, na qual os atores, com base nos materiais culturais disponíveis, constroem novas identidades, redefinem seu local social e buscam mudanças na estrutura social.

É possível conceber a emergência de novas identidades sociais definidoras da formação da identidade como enraizada no movimento sócio-histórico da sociedade, na cultura. Dentre os três processos abordados, a ação empreendedora se enquadra no terceiro tipo, onde os atores identificam tanto na necessidade, quanto na oportunidade a motivação para construir novas identidades sociais (PASSOS et al., 2008).

Inserir as discussões sobre a transformação da realidade através da atividade empreendedora na escola e na educação seria, portanto, uma forma de favorecer o despertar e o

desenvolvimento do empreendedorismo entre os alunos, diretamente, e, indiretamente, entre todos os demais envolvidos no processo educacional. Para tanto, utilizar produtos educacionais que possuam esse enfoque seria uma proposta alternativa a exemplo do que já foi adotado por algumas organizações educativas que criaram e aplicaram produtos educacionais voltados para a capacitação empreendedora de seus alunos.

Se, por um lado, existem algumas experiências exitosas de utilização de produtos educacionais que integram os conteúdos de empreendedorismo e educação, por outro, muitas escolas ainda permanecem distantes desses produtos e mais distantes ainda das discussões sobre o empreendedorismo como fator de transformação social e econômica. No Brasil existem cerca de 220 mil estabelecimentos de ensino, dos quais, 35 mil são particulares. Esse dado indica a amplitude potencial de aplicação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos, sobretudo na rede pública de ensino (ALVES, 2004).

Diante da possibilidade de facilitar a elaboração e implantação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos, que possam ser ajustados e adequados às distintas realidades escolares brasileiras, este trabalho se inspira e busca dar uma contribuição analisando a estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica através do estudo de três casos.

1.2 Questões de pesquisa

As questões de pesquisa que referenciaram os estudos propostos buscaram o aumento do nível de entendimento da estruturação dos produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos bem como de seus elementos componentes.

- 1) Como foram estruturados os produtos educacionais estudados em termos de objetivos, escopo e abrangência, enfoque, conteúdo, duração, ambiente, papéis envolvidos, materiais de apoio e avaliação.
- 2) Como as estruturas dos produtos educacionais estudados se assemelham e ou diferem entre si.

1.3 Justificativa

A escassez de estudos específicos voltados para o entendimento das questões de planejamento, elaboração, aplicação e avaliação de produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos da rede de ensino representa um descompasso entre as demandas sociais e a contribuição exigida da educação.

A importância da presente pesquisa reside na oportunidade de explorar aspectos específicos da estruturação dos produtos existentes de forma a aumentar o entendimento acerca do assunto. O estímulo ao surgimento de outras iniciativas pode ser favorecido a partir de um novo patamar de entendimento do fenômeno além dos acréscimos às discussões e reflexões sobre o assunto.

1.4 Objetivos da Pesquisa e Premissas Básicas

Objetivo Geral:

- Verificar como e por que foram estruturados os produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica que foram pesquisados.

Objetivos Específicos

- Identificar produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica.
- Selecionar os casos que atendam às premissas básicas.
- Elaborar protocolo para o estudo de caso.
- Investigar os casos selecionados.
- Caracterizar a estruturação dos produtos educacionais investigados e seus elementos componentes.
- Comparar as características dos elementos componentes.

Premissas Básicas

Os produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos, objeto de estudo da presente pesquisa, foram selecionados de acordo com as seguintes premissas:

- Visar à capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica.
- Ser voltado para o contexto social brasileiro atual, ou seja, deve ser destinado aos estudantes de escolas brasileiras.
- Ter resultados apurados e divulgados.
- Ter números representativos no atendimento de estudantes.
- Ter sido aplicado em, pelo menos, um município do Estado de São Paulo (critério de verificação)

1.5 Estrutura da dissertação

Com intuito de se atingir o objetivo proposto e de responder às questões de pesquisa, esta pesquisa foi dividida em seis capítulos. O presente capítulo trata da apresentação e justificativa do estudo, formulação das questões de pesquisa, dos objetivos geral e específicos e da estrutura da dissertação.

O capítulo dois compreende a revisão da literatura acerca dos principais conceitos que envolvem o empreendedorismo, o empreendedor, a capacitação para empreender. Em continuidade, no capítulo seguinte são delineados os aspectos metodológicos, bem como as etapas para desenvolvimento do trabalho. Os estudos de caso são apresentados no quarto capítulo. No quinto capítulo são abordados os aspectos da análise da estrutura dos produtos educacionais estudados bem a aplicação de um projeto piloto. No sexto e último capítulo são apresentadas as conclusões da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para estabelecer a inter-relação entre os temas do problema de pesquisa e o delineamento do fenômeno pesquisado buscou-se conhecer alguns dos principais conceitos e autores relacionados aos temas pesquisados. A revisão bibliográfica buscou, primeiramente, os temas empreendedor, empreendedorismo e ensino de empreendedorismo e depois a articulação entre os temas educação e empreendedorismo e tipos de empreendedores e competência para empreender.

A compreensão dos produtos educacionais voltados para a capacitação empreendedora de alunos passa: a) pelo reconhecimento da existência de diversas escolas de pensamento acerca do estudo do empreendedorismo, b) pelos principais conceitos relacionados ao tema, c) pela tipificação da atividade empreendedora, d) pelos contornos básicos da competência para empreender e, finalmente, e) pela capacitação empreendedora.

As diferentes visões acerca do estudo do empreendedorismo são importantes na medida em que favorecem a identificação de alguns limites teóricos sobre os objetivos e escopo dos produtos educacionais investigados. Os enfoques e a abrangência adotados nos produtos podem ser melhor compreendidos se investigados sob a luz dos conceitos básicos do empreendedorismo e da tipificação da atividade empreendedora, ao passo que o estudo da competência para empreender e da capacitação empreendedora favorecem a compreensão da estrutura dos produtos e de seus elementos componentes.

2.1 O estudo do empreendedorismo

Os estudos desenvolvidos sobre o empreendedorismo, historicamente voltados para o

entendimento dos fenômenos de geração de empresas e negócios assim como de seus diversos desdobramentos, são considerados parte dos estudos da Economia segundo Bueno (2005). Este autor considera o empreendedorismo um fenômeno econômico-social sob a ótica do liberalismo econômico (BUENO, 2005). Concordando com essa visão Cêa e Luz (2008) argumentam que a matriz da idéia do empreendedorismo é o pensamento liberal clássico representado por conceitos como o de que a origem do bem comum é a aposta no interesse individual, idéia que teria sido aprimorada por elementos mais recentes como a compreensão do sistema econômico a partir das ações individuais, e a idéia de que as inovações movimentam o capitalismo (CÊA; LUZ, 2008). Bueno (2005) propõe, contudo, que a explicação do fenômeno do empreendedorismo pode representar, pelo entendimento de seus diversos aspectos, um mecanismo de superação do estado de alienação do trabalhador caracterizado nas obras de Karl Marx.

Segundo os estudos de Lakatos (1982) os aspectos sociais que envolvem esses elementos podem ser analisados pela ótica da Sociologia do trabalho assim como pela ótica da Sociologia do desenvolvimento. Seguindo esse enfoque, outra abordagem de estudos do empreendedorismo o posiciona como um fenômeno social, em suas causas e efeitos, e não meramente do ponto de vista econômico (FROES; MELO, 2002).

Os estudos de empreendedorismo, para Bueno (2005, p. 16), estão ligados:

[...] aos aspectos individuais e sociais articulados que levam todos os tipos de indivíduos e organizações a se desenvolverem independentes de auxílios alheios e, sobretudo defensivamente às interferências sociais e políticas externas e internas. O empreendedorismo é o processo de desenvolvimento autônomo do aspecto sócio-econômico dos indivíduos e organizações.

Os relatos do *Frontiers of Entrepreneurship Research* (FER, 2007) da *Babson College*, nos Estados Unidos, universidade que mantém uma das principais conferências mundiais de empreendedorismo, dão conta da extensa variedade de temas de estudos sobre

empreendedorismo desenvolvidos atualmente. Foram publicados 209 trabalhos em 2007 versando sobre 23 enfoques diferentes de pesquisa. Os subgrupos de temas de estudo que apresentaram as maiores concentrações de trabalhos apresentados (FER, 2007), foram:

- empreendedor e características do empreendedor (16% somados)
- Cognição empreendedora (12%);
- Capital de risco (11%) e Estratégia (9%)

Outros temas de estudo apresentaram concentrações intermediárias, em termos de volume de trabalhos apresentados para os seguintes subgrupos:

- Empreendedor corporativo e Políticas públicas (6% cada);
- Empreendedorismo internacional e Organização (5% cada);
- Estudo de oportunidades (4%);
- Governança; Ambiente e Investidores (3% cada)

Os subgrupos dos temas Organização e redes, O empreendedor e as redes, Empreendedorismo social, Mulher empreendedora, Empreendedorismo étnico, Financiamento, Empreendimentos familiares e Equipes concentraram, cada um, 2% dos trabalhos apresentados (FER, 2007). Os trabalhos apresentados sobre o tema macro-empreendedorismo representaram 1% do total de trabalhos apresentados.

Buscando uma sintetização através da reunião dos subgrupos em grupos temáticos é possível identificar a seguinte distribuição dos trabalhos apresentados, em ordem de concentração, conforme apresentado na Tabela 1:

Grupo	Subgrupos	Concentração (%)
Sobre o empreendedor	Cognição empreendedora (12%); O empreendedor (8%); Características do empreendedor (8%) e O empreendedor e as redes (2%);	30
Sobre o empreendimento	Estratégia (9%); Organização (5%); Governança (3%); Empreendimentos familiares (2%); Organização e redes (2%) e Equipes (2%)	23
Sobre o ambiente	Políticas públicas (6%); Empreendedorismo internacional (5%); Estudo de oportunidades (4%) e Ambiente (3%)	18
Sobre os recursos	Capital de risco (11%); Investidores (3%) e Financiamento (2%)	16
Sobre os tipos de empreendedores	Empreendedor corporativo ou intra-empreendedor (6%); Empreendedorismo social (2%); Empreendedorismo étnico (2%); Mulher empreendedora (2%) e Macro-empendedorismo (1%)	13

Tabela 1 - Concentração dos trabalhos apresentados por grupos temáticos - FER (2007).

Fonte: FER (2007), elaborado pelo autor.

É possível observar a predominante concentração (30%) dos estudos apresentados em temas especificamente relacionados às características individuais, relações e fatores de cognição do empreendedor, ou seja, com enfoque de investigação voltado para o indivíduo. O grupo temático que reúne a segunda maior concentração (23%) de trabalhos é o que trata dos estudos voltados para os aspectos de estratégia, organização, relações e equipes dos empreendimentos. O segundo grupo busca o entendimento do empreendimento. Investigando as relações do empreendedor e do empreendimento com o ambiente externo os estudos do grupo com a terceira maior concentração (18%) de trabalhos tratam das questões sobre políticas públicas, empreendedorismo internacional, estudo de oportunidades e ambiente. As fontes de recursos e as relações financeiras são investigadas nos trabalhos reunidos no quarto grupo e que tratam dos estudos sobre capital de risco, financiamento e investidores. Este grupo representa 16% do total de trabalhos apresentados. Voltado para as características tipificadoras dos empreendedores o último grupo, que reúne 13% dos trabalhos apresentados,

investiga temas como o intra-empendedor, o empreendedor social, o empreendedorismo étnico, a mulher empreendedora e o macro-empendedorismo (empendedorismo das nações). O breve balanço dos trabalhos apresentados em 2007 a uma das maiores entidades pesquisadoras do empreendedorismo no mundo descortina algumas possibilidades em termos de temas para investigação e, sobretudo, a importância dos estudos do empreendedorismo em seus mais diversos aspectos.

Para Gohr e Edivaldo (apud BUENO, 2005, p. 55) o estudo do empreendedorismo:

[...] pode ser visto por três linhas: a primeira vem da contribuição de economistas que falam do papel do empreendedor no desenvolvimento econômico; a segunda fala das características e da personalidade do empreendedor (uma visão psicológica) e a terceira o aborda sobre a questão da influência do ambiente social sob as características das pessoas.

Essa visão recebe uma contribuição ampliadora com o resultado do agrupamento dos trabalhos do FER (FER, 2007) que apresentam o estudo do empreendedorismo em função basicamente de cinco abordagens distintas: 1) o empreendedor; 2) o empreendimento; 3) o ambiente; 4) os recursos e 5) os tipos de empreendedores.

Já os professores Cunningham e Lischeron (1991) (apud HASHIMOTO, 2006) classificaram as escolas de pensamento em torno do empreendedorismo na tentativa de posicionar os estudos sob seis diferentes perspectivas, conforme apresentado no Quadro 1:

Escola	Perspectiva
Bibliográfica	Estuda a história de vida de grandes empreendedores, defendendo que os traços empreendedores são inatos e que não podem ser desenvolvidos. A intuição para identificar e aproveitar oportunidades é que diferencia os empreendedores das demais pessoas. Simplesmente se nasce empreendedor.
Psicológica	Estuda as características comportamentais e de personalidade dos empreendedores, assumindo que os empreendedores desenvolvem atitudes, crenças e valores que moldam sua personalidade em torno de três áreas de atenção: 1) valores pessoais; 2) propensão ao risco e 3) necessidade de realização.
Clássica	Estuda a inovação e a criatividade e defende que o empreendedor é aquele que cria algo e não simplesmente aquele que possui. A base dessa linha de estudos é o trabalho do economista Joseph Schumpeter.
Da Administração	Enfatiza a importância do Plano de Negócios sugerindo que o empreendedor é aquele que organiza e administra um negócio, assumindo os riscos de prejuízo e lucro inerentes a ele e, planejando, supervisionando, controlando e direcionando o empreendimento.
Da Liderança	Parte do pressuposto de que o empreendedor não obtém resultados sozinho e defende que o empreendedor saiba, acima de tudo, montar sua equipe, motivá-la e desenvolvê-la para construir coisas em conjunto. O empreendedor é um líder que mobiliza as pessoas em torno de objetivos e propósitos.
Corporativa	Estuda a organização e seu desenvolvimento defendendo que as habilidades empreendedoras podem ser úteis em organizações complexas, para ações de foco bastante específico. Ganhou importância a partir da necessidade e das dificuldades das organizações em desenvolver intra-empreendedores ou o clima empreendedor.

Quadro 1. Escolas de pensamento sobre os estudos de empreendedorismo.

Fonte: adaptado de Hashimoto (2006).

A pesquisa, por sua vez, se volta à investigação de um aspecto cognitivo específico do empreendedor, ou seja, o processo que resulta em sua capacitação para empreender e que pode ser facilitado pela utilização de um produto educacional destinado a esse fim. De forma a aprofundar o nível de entendimento acerca do fenômeno, os principais conceitos relacionados ao objeto de estudo serão apresentados a seguir.

2.2 Conceito de empreendedorismo

Muito se tem escrito sobre o empreendedorismo atualmente sendo perceptível a crescente quantidade de publicações que abordam o tema. Hashimoto (2006) aponta uma crise de identidade do termo empreendedorismo e defende essa visão referenciando a pesquisa realizada em 1994 por Morris, Lewis e Sexton. Nessa pesquisa foram levantadas 77 definições do termo nas principais publicações especializadas dos Estados Unidos, entre 1982 e 1992, evidenciando a dificuldade de se chegar a uma definição que conceitue o tema (apud HASHIMOTO, 2006). Dornelas (2001) propõe uma análise histórica do conceito de empreendedorismo baseada na obra de Hisrich (apud DORNELAS, 2001) sobre a teoria do empreendedorismo, conforme apresentado no Quadro 2, que apresenta a evolução do conceito ao longo de cinco períodos distintos:

Período	Características
Primeiros traços	Tentativa de Marco Polo em estabelecer uma rota comercial para o Oriente, marcada pela assinatura de um contrato com um investidor para vender suas mercadorias. Diferenciação entre o capitalista, que assumia riscos de forma passiva, e o empreendedor, que assumia todos os riscos físicos e emocionais.
Idade média	O termo empreendedor era utilizado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção, embora não assumisse grandes riscos, normalmente utilizando recursos disponíveis, geralmente provenientes do governo do país.
Século XVII	Primeiros indícios da relação entre a assunção de riscos e o empreendedorismo. O empreendedor estabelecia um acordo com o governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos e se deparava com preços normalmente prefixados, fazendo com que qualquer lucro ou prejuízo fosse exclusivo do empreendedor.
Século XVIII	O capitalista e o empreendedor são, finalmente, diferenciados, provavelmente devido ao início da industrialização.
Final do século XIX e início do século XX	Surge a confusão entre os empreendedores e os gerentes ou administradores, sendo considerados, meramente, como aqueles que organizavam a empresa, pagavam os empregados, planejavam e controlavam as ações, mas sempre a serviço dos capitalistas.

Quadro 2. Evolução histórica do conceito de empreendedorismo.

Fonte: adaptado de Dornelas (2001).

O termo empreendedorismo surgiu entre a segunda metade do século XVIII e o início do século XIX com os economistas Richard Cantilon (1755), para explicar a receptividade ao risco de comprar algo por um determinado preço e vendê-lo em um regime de incerteza, e Jean Baptiste Say (1803) que ampliou essa definição relacionando o empreendedor transferência de recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um setor de produtividade mais alta e de maior rendimento. Estes pensadores não estavam preocupados somente com os termos macros da economia, mas também com as empresas, a gestão de negócios e a criação de novos empreendimentos. Ambos consideravam os empreendedores como as pessoas que corriam riscos porque investiam seu próprio dinheiro, convencendo-se que quem abre um negócio próprio é um empreendedor (DORNELAS, 2001; HASHIMOTO, 2006).

Em 1911, com a publicação da obra Teoria do Desenvolvimento Econômico de Joseph A. Schumpeter, o termo empreendedor adquiriu um novo significado, claramente ligado inovação. Na perspectiva clássica a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento de novas oportunidades, no âmbito dos negócios (apud SOUZA, 2001).

Para Chiavenato (2004), o empreendedorismo extrapola a fundação de novas empresas ou a construção de novos negócios se caracterizando como a energia da economia, a alavanca de recursos e a dinâmica de idéias sendo o empreendedor, do francês *entrepreneur*, aquele que assume riscos e começa algo novo. Para Dolabela (1999a, p.43-44) a definição para o termo empreendedorismo como sendo “ [...] um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação”.

Buscando, não uma síntese, mas um parâmetro referencial baseado nos principais aspectos apontados pelos autores citados, a definição de empreendedorismo que será adotada neste

trabalho caracteriza o empreendedorismo como sendo a competência humana de transformar a própria realidade e a realidade à volta, gerando benefícios sociais e econômicos.

2.3 Tipos de empreendedores

Alguns autores utilizam a abordagem de tipificação dos empreendedores defendendo a idéia de que existem diversos tipos de empreendedores e não somente os empreendedores empresários, aqueles que se dedicam a um negócio ou empresa. Segundo Drucker (2004), o trabalho específico do empreendedorismo numa empresa de negócios é transformar os negócios de hoje em negócios diferentes enquanto que para Schumpeter (apud SOUZA, 2001) a essência do empreendedorismo está na percepção e no aprimoramento de novas oportunidades no âmbito dos negócios. Embora o conceito clássico do termo empreendedorismo esteja historicamente ligado criação de novas empresas o conceito tem ganhado outras leituras como possível verificar. Ainda na linha dos negócios, Pinchot (PINCHOT; PELLMAN, 2004) cunhou em 1978 a expressão *intrapreneur* que resultou, em uma livre tradução, no termo intra-empendedor, ou seja, aquele que assume a responsabilidade de promover a inovação dentro de uma organização. Para Wunderer (apud HASHIMOTO, 2006) o intra-empendedor o colaborador que inova, identifica e cria oportunidades, monta e coordena novas combinações ou arranjos de recursos para agregar valor. Para Froes e Melo (2002) existe ainda outra forma de atuação empreendedora relacionada visão do empreendedorismo como uma política de ação do governo, das empresas e da comunidade como alternativa de promoção do desenvolvimento econômico e social local. Segundo essa abordagem os empreendedores são divididos em três tipos diferentes empreendedores empresários, intra-empendedores e empreendedores sociais. Independentemente da classificação que se proponha, e ela pode variar em função da escola

de pensamentos que a orienta, a área de interseção entre os diferentes tipos de empreendedores é a forma de atuação empreendedora, ou seja, predomina a visão do empreendedorismo como área de estudos aplicados.

A seguir são apresentados, com maior profundidade, três tipos de atividade empreendedora:

1) empreendedorismo empresarial, 2) intra-empreendedorismo e 3) empreendedorismo social.

Outras tipificações existem, como já foi exposto no capítulo pertinente aos estudos do empreendedorismo, porém os três tipos citados representam adequadamente as características básicas que distinguem os diferentes tipos de atividade empreendedora e que estão relacionados basicamente à finalidade (lucrativa, pessoal ou social) e ao risco (próprio, conjunto ou de terceiro).

2.3.1 Empreendedorismo empresarial

Seguindo a visão tradicional acerca do conceito de empreendedorismo, que relaciona o empreendedor com a criação de novas empresas e novos negócios, o conceito de empreendedorismo empresarial será abordado. Para compreender o empreendedorismo empresarial, no Brasil e no mundo, existe uma importante fonte de dados representada pelo projeto *Global Entrepreneurship Monitor*, GEM, que pesquisa o índice de empreendedorismo em vários países, analisando e comparando os fenômenos intrínsecos como o desenvolvimento econômico e a criação de novos negócios e novos empregos. O projeto foi criado em 1997 pela Babson College, dos Estados Unidos, e a London Business School, da Inglaterra, com o apoio da Fundação Kauffman Center, em Boston, nos Estados Unidos. Anualmente, desde então, vem apresentando os relatórios de empreendedorismo nos países e, desde 1999, o relatório *Empreendedorismo no Brasil*. De acordo com o relatório *Empreendedorismo no Brasil 2007* o Brasil desponta como um dos países com o maior

número de pessoas entre 18 e 64 anos de idade que se dedicam a atividade empreendedora em empresas nascentes, dados apresentados no Gráfico 1. Mantendo os elevados patamares de anos anteriores o Brasil atingiu um índice de 12,72% o que o coloca na 9a. colocação entre os 42 países que participaram da pesquisa de 2007 (PASSOS et al., 2008).

Gráfico 1. Empreendedores iniciais (empresas nascentes - TEA) por país – 2007.

Fonte Passos et al. (2008, p. 30)

O valor do índice brasileiro alcançado em 2007 é muito semelhante à média dos últimos sete anos de participação do Brasil, que é de 12,83, porém a taxa média brasileira permanece sistematicamente acima da média mundial (6,84), ou seja, a população brasileira é em média 87,61% mais empreendedora do que o grupo de países que participaram de todas as edições da Pesquisa GEM de 2001 a 2007 (PASSOS et al., 2008). Em uma primeira análise a conclusão poderia ser a de que o Brasil é um país de empreendedores, o que não é de todo incorreto, contudo, o mesmo relatório aponta ainda que o índice de pessoas que empreenderam por necessidade, desemprego, por exemplo, representava mais de 56,8% da

atividade empreendedora no Brasil, conforme apresentado no Gráfico 2. Isso significa que grande parte dos empreendedores no empreende por terem identificado uma oportunidade, mas sim por outras razões como a falta de opção para a geração de renda.

Gráfico 2. Evolução das proporções de empreendedores por motivação no Brasil de 2001 à 2007.

Fonte Passos et al. (2008, p. 35)

O relatório considera que o empreendedor genuinamente motivado por oportunidade aquele que a persegue com o intuito de obter independência ou aumento de renda pessoal. A partir desse filtro analítico, seria de 39% a proporção de empreendedores por oportunidade no Brasil em 2007, contra 56,8% de empreendedores que indicam razões de busca diferentes das citadas. O relatório Empreendedorismo no Brasil 2007 do *Global Entrepreneurship Monitor* reforça ainda a idéia de que a atividade empreendedora empresarial está intrinsecamente relacionada às características institucionais e demográficas, cultura empreendedora e ao grau de bem-estar econômico apontando (PASSOS et al., 2008) e as define :

- **Características institucionais** envolvem o desenvolvimento de instituições em geral, mas também a regulação no sentido de (i) quão facilmente se pode abrir um novo negócio, bem como mantê-lo e permitir que ele cresça, e (ii) se existem mecanismos de seguridade social que impeçam as pessoas de se envolverem em atividades empreendedoras.
- **Características demográficas** desempenham um importante papel. Países com uma população mais idosa, tudo o mais permanecendo constante, terão relativamente menos iniciativas empreendedoras que países com populações mais jovens (e crescentes). Os níveis de imigração e de migração interna também podem ser um fator demográfico relevante.
- **A cultura empreendedora** tem um componente histórico forte e determina se estabelecer e manter um negócio é considerado um evento normal ou especial e se uma prática aceita ou vista com desdém. A cultura empreendedora pode ser vista como uma instituição informal relacionada com o empreendedorismo.
- **Grau de bem-estar econômico** determina a existência de alternativas de emprego. Em geral, países com melhor bem-estar econômico têm mais ofertas de emprego, melhor remuneradas. Um aspecto mais específico do bem estar econômico é o estado de desenvolvimento da tecnologia. Economias com acesso a tecnologia avançada são mais bem equipadas para realizar a transição para uma economia empreendedora.

O relatório do Empreendedorismo no Brasil de 2007 (PASSOS et al., 2008) traz um dado extremamente interessante. Pela primeira vez as mulheres representaram maioria entre os empreendedores no Brasil, invertendo uma tendência histórica, com 52% de participação. A Tabela 2 mostra que essa inversão fica mais evidente quando se destaca o ano de 2001, quando os homens empreendedores representavam 71% contra 29% das mulheres.

Gênero	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Homem	70,9	57,4	53,2	56,6	50	56,2	47,6
Mulher	29,1	42,6	46,8	43,4	50	43,8	52,4

Tabela 2 - Empreendedores iniciais segundo gênero Brasil de 2001 a 2007.

Fonte: Passos et al. (2008, p. 75)

Segundo o PNAD/IBGE 2006 (apud PASSOS et al., 2008) as mulheres já são maioria nas categorias de maior nível de escolaridade, especialmente nas áreas urbanas, onde a escolaridade média das mulheres é de 7,4 anos para a população total e de 8,9 anos para as pessoas ocupadas. Entre os empreendedores iniciais, conforme Gráfico 3, há índices diferentes entre os gêneros. No Brasil rural, essas médias são baixas e se distanciam consideravelmente das áreas urbanas 4,5 anos e 4,7 anos, respectivamente.

Gráfico 3. Empreendedores iniciais por escolaridade e segundo gênero - Brasil/2007.

Fonte: Passos et al. (2008, p. 74).

Empreendedores empresários, ou privados, são, portanto, aqueles que se dedicam ao estudo das oportunidades e a criação de inovações, empresas e negócios com foco nas necessidades do mercado e na geração de lucro. Com a iniciativa desses atores as comunidades ganham com a geração de empregos e renda e com novos ou melhorados produtos e serviços além de ganhar também com a possibilidade de uma atuação mais participante dessas empresas e negócios na vida e na solução dos problemas das comunidades locais e regionais.

2.3.2 Intra-empreendedorismo

Pinchot (PINCHOT; PELLMAN, 2004) cunhou em 1978 a expressão *intrapreneur* que resultou, em uma livre tradução, no termo intra-empreendedor, ou seja, aquele que assume a responsabilidade de promover a inovação dentro de uma organização através de intra-empresas, ou seja, da condução de projetos e negócios dentro das organizações (PINCHOT; PELLMAN, 2004). Para Wunderer (apud HASHIMOTO, 2006) o intra-empreendedor o colaborador que inova, identifica e cria oportunidades, monta e coordena novas combinações ou arranjos de recursos para agregar valor. Segundo Hashimoto (2006) o intra-empreendedorismo enfoca o funcionário individualmente e sua inclinação a agir sozinho de forma empreendedora.

As características e as principais diferenças entre o empreendedor empresário e o intra-empreendedor, apontadas pelos autores pesquisados, dizem respeito aos seguintes aspectos:

- Risco: o empreendedor assume os riscos, normalmente, de forma integral o que pode transformar o fracasso em falência. No caso do intra-empreendedor a corporação quem assume o risco financeiro o que torna o fracasso menos grave.
- Investimento: o intra-empreendedor normalmente encontra a infra-estrutura do negócio pronta, em termos de investimentos, o empreendedor precisa montá-la.

- Cultura: o empreendedor quem concebe o negócio e desenvolve sua cultura em termos de visões e valores. O intra-empendedor precisa se adaptar a cultura existente alinhando suas aspirações pessoais com a visão corporativa.
- Motivação: o intra-empendedor motivado, predominantemente, por um sentimento de realização ao passo que o empreendedor motivado pela independência.

Existe uma ampla gama de aplicações para o intra-empendedorismo que estão ligadas às oportunidades de inovação internas às organizações. Segundo Johnson e Burch (Apud HASHIMOTO, 2006) existem diversas oportunidades de explorar a capacidade inovadora dos intra-empendedores em uma organização em:

- Novo produto ou serviço desenvolvido pelo departamento de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) ou de outra área, dependendo do segmento ou indústria;
- Novo produto ou serviço que melhora a qualidade, aumenta a vida útil ou reduz o preço de um produto ou serviço existente;
- Qualquer mudança no produto ou serviço que a empresa leva ao mercado, seja nova funcionalidade, correção de um defeito ou alguma modificação que altere a percepção de valor pelo cliente. Explorar o potencial de um mercado em que já atua;
- Qualquer mudança na aplicação do produto ou serviço que modifique sua utilidade original, ou seja, mesmo produto com outra utilidade;
- Qualquer mudança no mercado para o qual o produto foi originalmente concebido. Estender o mesmo produto para outro mercado;
- Qualquer mudança na forma como o produto ou serviço desenvolvido e entregue para o consumidor, venda pela internet, por exemplo;

Outra forma de classificação de oportunidades de inovação é proposta por Muzyka e Churchill (apud HASHIMOTO, 2006) como mostra o Quadro 3:

		NATUREZA DA OPORTUNIDADE		
		Incremental	Evolucionária	Descontínua
FONTE DE INOVAÇÃO	Interna			
	Rede			
	Externa			

Quadro 3. Matriz de oportunidades e fontes de inovação.

Fonte: adaptado de Muzika e Churchill (apud HASHIMOTO, 2006).

A matriz apresenta duas dimensões: a fonte de inovação e a natureza da oportunidade. As fontes internas são os funcionários, especialmente os intra-empresendedores, e os departamentos de P&D enquanto as fontes externas englobam clientes, fornecedores, parceiros, terceiros e prestadores de serviço, governo e até concorrentes. As redes são conjuntos e interações entre fontes externas e internas. Em termos de natureza das oportunidades a inovação incremental é a agregação de valor e conseqüente sobrevida de um produto ou serviço existente e se caracteriza como o tipo mais comum de inovação nas empresas. A inovação evolucionária provoca mudanças significativas nos produtos e serviços atuais e pode ser gerada por um conjunto de mudanças incrementais. A mudança descontinuada é a criação de um produto ou serviço totalmente novo. Grande parte das empresas não possui uma estrutura organizacional que abrigue departamentos de P&D, porém

isso não significa que: a) as empresas que não os possuem não possam gerar inovações ou b) que as empresas que os possuem não possam gerar inovações oriundas de outros departamentos.

A gestão intra-empREENDEDORA, conforme mostra o Quadro 4, é uma forma estruturada de estimular e desenvolver um clima propício à inovação através da criação de um ambiente de trabalho propício aos intra-empREENDEDORES, promovendo e patrocinando a criação de pequenos empreendimentos (ou projetos ou mini-negócios) internos autônomos no desenvolvimento de suas atividades.

Fundamento	Modelo Tradicional	Modelo Intra-empREENDEDOR
Comunicação	De cima para baixo, apenas o necessário.	Em todas as direções, sem restrições.
Ambiente externo	A interação ocorre apenas por meio de canais preestabelecidos.	Interação ampla e irrestrita como forma de geração de relacionamentos relevantes.
Erros e falhas	São evitados e penalizados.	São vistos como parte do aprendizado.
Poder	Centralizado, organizado em hierarquia.	Descentralizado, <i>empowerment</i> .
Estrutura organizacional	Hierárquica.	Em rede.
Controles	Evitam desvios do padrão esperado.	São mínimos sobre as pessoas.
Relacionamentos	Diferenças departamentais.	Forte Interdepartamentalização.
Formação das pessoas	Especialistas por área.	Estímulo à diversidade.
Instrumentos motivacionais	Extrínsecos (recompensas financeiras).	Intrínsecos (reconhecimento, visibilidade, auto-realização).
Novos produtos ou processos	Gerados pela área de produtos, laboratório, engenharia, P&D.	Gerados em qualquer lugar da organização.
Quem faz parte da organização	Funcionários apenas.	Funcionários, terceiros, parceiros, fornecedores, clientes, etc.
Planejamento	Altamente valorizado, ensinado e seguido à risca.	Dá margens à flexibilização para acomodar circunstâncias ambientais altamente dinâmicas e mutáveis.
Cultura interna	Resistente às mudanças, tradicional, paternalista.	Receptiva às experimentações, trocas mútuas, e é baseada em colaborações e confiança recíprocas.
Perfil do funcionário	Seguidor de ordens, especialista, eficiente, focado em tarefas, escopo restrito.	Questionador, polivalente, eficaz, focado em realizações, escopo amplo.

Quadro 4. Diferenças entre os modelos de gestão tradicional e intra-empREENDEDORA.

Fonte: Hashimoto (2006).

O estímulo ao intra-empREENDEDORISMO conta com elementos como: a) distribuição dos

resultados entre os participantes do micro-empreendimento, b) abertura para qualquer funcionário fazer P&D, c) compartilhamento da responsabilidade pela criação, de novos produtos ou processos, entre todos os funcionários, d) adoção de um modelo de gestão participativo, democrático e autônomo, e) cultura organizacional como chave para o empreendedorismo e f) pela média do grau desse empreendedorismo por qualquer tipo de inovação: incremental, evolucionária ou descontínua:

Estimular o intra-empendedorismo pode favorecer a geração de inovações, mas, para isso, é necessária a adoção de medidas que diferenciam o modelo de gestão tradicional do modelo de gestão intra-emprededora (HASHIMOTO, 2006). As organizações convivem eventualmente, querendo ou não, com os intra-emprededores. Favorecer a atividade ou estimular a capacitação empreendedora deles pode ser um fator determinante para as empresas e organizações.

2.3.3 Empreendedorismo social

Para Froes e Melo (2002) existe uma forma de atuação empreendedora relacionada visão do empreendedorismo como uma ação do governo, das empresas e da comunidade como alternativa de promoção do desenvolvimento econômico e social local. O desenvolvimento pode ser entendido como um processo dinâmico de melhoria, que implica em mudanças, evolução, crescimento e avanço. O progresso gerado pelo desenvolvimento das ciências e tecnologias pode ser percebido nas mais diversas indústrias e áreas da economia como na inovação de produtos, nas telecomunicações e nos transportes. Há que se considerar também que todo esse progresso gera diversos impactos sociais e ambientais que, segundo alguns autores, tornam alguns modelos de desenvolvimento insustentáveis.

Para discutir e propor meios de harmonizar os objetivos de desenvolvimento econômico,

social e de conservação ambiental, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada pelas Nações Unidas, propôs uma definição para o chamado desenvolvimento sustentável como sendo o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações (CLUGSON, 2007).

A declaração de 2002 da Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável, afirma que o Desenvolvimento Sustentável é construído sobre três pilares interdependentes e mutuamente sustentadores: 1) desenvolvimento econômico, 2) social e 3) proteção ambiental, reconhecendo a complexidade e o inter-relacionamento de questões críticas como pobreza, desperdício, degradação ambiental, decadência urbana, crescimento populacional, igualdade de gêneros, saúde, conflito e violência aos direitos humanos (CLUGSON, 2007). O Projeto de Implementação Internacional, PII, proposto apresenta quatro elementos principais do desenvolvimento sustentável (CLUGSON, 2007)

- Sociedade uma compreensão das instituições sociais e seu papel na transformação e no desenvolvimento.
- Ambiente: a conscientização da fragilidade do ambiente físico e os efeitos sobre a atividade humana e suas decisões.
- Economia: sensibilidade aos limites e ao potencial do crescimento econômico e seu impacto na sociedade e no ambiente, com o comprometimento de reavaliar os níveis de consumo pessoais e da sociedade.
- Cultura: geralmente omitida como parte do desenvolvimento sustentável forma um de seus pilares associando valores, diversidade, conhecimento, línguas e visões de mundo associados à cultura também como uma das bases da educação para o desenvolvimento sustentável.

A sociedade que busca construir capacidade para encontrar e realizar novas alternativas para promover o seu próprio desenvolvimento, inovando em termos de geração de emprego e renda, criação de novas formas de inserção social, acesso à terra, moradia e aos demais serviços sociais básicos apresenta aspectos do empreendedorismo social (OLIVEIRA, 2004; DOLABELA, 2003). Vários trabalhos já foram publicados sobre empreendedorismo social, porém, como os contornos teóricos ainda estão sendo delineados, alguma confusão ainda perdura com relação aos conceitos.

Oliveira (2004) elaborou um quadro comparativo do entendimento de organizações estrangeiras sobre esses temas, assim como um quadro de conceitos a partir de autores nacionais conforme Quadro 5.

O empreendedorismo social delineado é pela participação dos indivíduos e das comunidades na solução de seus próprios problemas e no desenvolvimento local, nas relações de solidariedade e cooperação, no desenvolvimento autônomo e auto-gestionário de cada pessoa e da comunidade e no estabelecimento de parcerias e alianças com todos os demais atores sociais como as empresas, governos e demais organizações sociais, para a elaboração e condução dos projetos propostos (FROES; MELO, 2002).

Para Leadbeater (apud DEES, 2007, p.2) os empreendedores sociais são:

[...] são como empresários nos métodos que eles utilizam, mas eles são motivados por objetivos sociais ao invés de benefícios materiais[...] Sua grande habilidade que eles, com frequência, fazem as coisas a partir de quase nada, criando formas inovadoras de promoção de bem estar, saúde, habitação, que são tanto de baixo custo, quanto efetivas se comparadas aos serviços governamentais tradicionais.

VISÃO	AUTOR / ORGANIZAÇÃO	CONCEITO / ENTENDIMENTO
INTERNACIONAL	School Social Entrepreneurship - SSE, Uk-Reino Unido	"É alguém que trabalha de uma maneira empresarial, mas para um público ou um benefício social, em lugar de ganhar dinheiro. Empreendedores sociais podem trabalhar em negócios éticos, órgãos governamentais, públicos, voluntários e comunitários [...] Empreendedores sociais nunca dizem 'não pode ser feito'."
	Canadian Center Social Entrepreneurship - CCSE, Canadá	"Um empreendedor social vem de qualquer setor, com as características de empresários tradicionais de visão, criatividade e determinação, e empregam e focalizam na inovação social [...] Indivíduos que [...] combinam seu pragmatismo com habilidades profissionais, perspicácias."
	Foud Schwab, Suíça	"São agentes de intercambiação da sociedade por meio de: proposta de criação de idéias úteis para resolver problemas sociais, combinando práticas e conhecimentos de inovação, criando assim novos procedimentos e serviços; criação de parcerias e formas/meios de auto-sustentabilidade dos projetos; transformação das comunidades graças às associações estratégicas; utilização de enfoques baseados no mercado para resolver os problemas sociais; identificação de novos mercados e oportunidades para financiar uma missão social. [...] características comuns aos empreendedores sociais: apontam idéias inovadoras e vêem oportunidades onde outros não vêem nada; combinam risco e valor com critério e sabedoria; estão acostumados a resolver problemas concretos, são visionários com sentido prático, cuja motivação é a melhoria de vida das pessoas, e trabalham 24 horas do dia para conseguir seu objetivo social."
	The Institute Social Entrepreneurs - ISE, EUA	"Empreendedores sociais são executivos do setor sem fins lucrativos que prestam maior atenção às forças do mercado sem perder de vista sua missão (social) e são orientados por um duplo propósito: empreender programas que funcionem e estejam disponíveis às pessoas (o empreendedorismo social é base nas competências de uma organização), tornando-as menos dependentes do governo e da caridade."
	Ashoka, Estados Unidos	"Empreendimentos sem fins lucrativos são o reconhecimento de oportunidade de cumprimento de uma missão para criar e sustentar um valor social, sem se ater exclusivamente aos recursos."
NACIONAL	Leite (2002)	"O empreendedor social é uma das espécies do gênero dos empreendedores. [...] São empreendedores com uma missão social, que é sempre central e explícita."
	Ashoka Empreendedores Sociais e Mackinsey e Cia. INC (2001)	"Os empreendedores sociais possuem características distintas dos empreendedores de negócios. Eles criam valores sociais pela inovação, pela força de recursos financeiros em prol do desenvolvimento social, econômico e comunitário. Alguns dos fundamentos básicos do empreendedorismo social estão diretamente ligados ao empreendedor social, destacando-se a sinceridade, paixão pelo que faz, clareza, confiança pessoal, valores centralizados, boa vontade de planejamento, capacidade de sonhar e uma habilidade para o imprevisto."
	Melo Neto e Froes (2001)	"Quando falamos de empreendedorismo social, estamos buscando um novo paradigma. O objetivo não é mais o negócio do negócio [...] trata-se, sim, do negócio do social, que tem na sociedade civil o seu principal foco de atuação e na parceria envolvendo comunidade, governo e setor privado, a sua estratégia."
	Rao (2002)	"Empreendedores sociais, indivíduos que desejam colocar suas experiências organizacionais e empresariais mais para ajudar os outros do que para ganhar dinheiro."
	Rouere e Pádua (2001)	"Constituem a contribuição efetiva de empreendedores sociais inovadores cujo protagonismo na área social produz desenvolvimento sustentável, qualidade de vida e mudança de paradigma de atuação em benefício de comunidades menos privilegiadas."

Quadro 5. Conceitos e entendimentos sobre o empreendedorismo social.

Fonte: adaptado de Oliveira (2004, p. 11-12).

Buscando estabelecer distinções entre conceitos que se confundem com o empreendedorismo social o Quadro 6 apresenta um paralelo entre os fatores que caracterizam o empreendedorismo, a responsabilidade social e o empreendedorismo social.

EMPREENDEDORISMO PRIVADO	RESPONSABILIDADE SOCIAL	EMPREENDEDORISMO SOCIAL
Individual	Individual com possíveis parcerias	Coletivo e integrado
Produz bens ou serviços para o mercado	Produz bens ou serviços para si e a comunidade	Produz bens ou serviços para a comunidade
Foco no mercado	Foco no mercado atendendo a comunidade conforme a sua missão	Foco na busca por soluções para os problemas sociais e as necessidades da comunidade
Desempenho medido pelo lucro	Desempenho medido pelo retorno aos stakeholders	Desempenho medido pelo impacto e transformação social
Busca a satisfação de clientes e a ampliação do negócio	Busca a adição de valor e melhoria na imagem	Busca gerar capital social

Quadro 6. Comparativo entre empreendedorismo, responsabilidade social e empreendedorismo social.

Fonte: adaptado de Froes e Melo (2002)

A distinção entre responsabilidade social e empreendedorismo social é que a primeira representa uma nova função incorporada pelas empresas que visam lucro, ao passo que a segunda representa os negócios que buscam resultados sociais (FROES; MELO, 2002).

Além de todos os desafios legais e culturais o empreendedorismo social deve superar ainda outros desafios to importantes que dizem respeito às questões de educação, organização social, infra-estrutura local e financiamento. A organização social é, ao mesmo tempo, um pilar para o desenvolvimento e um desafio para os empreendedores sociais.

Mobilizar um amplo contingente de pessoas com diversas origens, crenças e valores assim como estabelecer uma base de infra-estrutura local para que o empreendimento possa ser concretizado ou ainda conseguir linhas de financiamento e suporte financeiro para que ele seja mantido são exemplos de desafios que devem ser superados (OLIVEIRA, 2004; FROES; MELO, 2002).

2.4 Capacitação Empreendedora

Seguindo por um caminho diferente daquele que propõem o conceito de que existem diversos tipos de empreendedores, o empreendedorismo pode ser abordado como a competência humana de transformar a própria realidade e a realidade à volta, gerando benefícios sociais e econômicos (MORAIS, 2005). De uma forma mais abrangente Barreto (apud SOUZA, 2001, p. 25) afirma que empreender é:

[...] a habilidade de criar algo a partir de muito pouco ou do quase nada. Fundamentalmente, o empreender é um ato criativo. A concentração de energia no iniciar e continuar um empreendimento. O desenvolver de uma organização em oposição a observá-la, analisá-la ou descrevê-la. Mas também a sensibilidade individual para perceber uma oportunidade quando outros enxergam caos, contradição e confusão. O possuir de competências para descobrir e controlar recursos, aplicando-os da forma produtiva.

A competência para empreender, nesse enfoque, passa a ser encarada como uma faculdade humana que pode ser desenvolvida, independentemente do tipo de atividade transformadora que o empreendedor decida desenvolver, seja ela econômica, política, cultural, social ou outra (MORAIS, 2005). A Figura 1 mostra a relação entre a noção de competência e o empreendedorismo:

Figura 1. Relação entre noção de competências e empreendedorismo.

Fonte: elaborado pelo autor.

O senso comum associa, restritivamente e com certa frequência, o termo empreendedorismo a alguns aspectos específicos da atuação empreendedora como as micro-empresas e o desenvolvimento do chamado Plano de Negócios. É inegável a necessidade de capacitar os empreendedores, independente do enfoque da atividade empreendedora, com técnicas e ferramentas de gestão que os habilitem para a condução da chamada fase racional do processo empreendedor. Esta visão, que enfatiza a importância do Plano de Negócios e que coloca o empreendedor como o administrador do negócio, está alinhada com a perspectiva do estudo do empreendedorismo do ponto de vista da escola da Administração, abordada no capítulo dos estudos sobre o empreendedorismo, juntamente com as outras cinco escolas de Cunningham e Lischeron (apud HASHIMOTO, 2006), que enfatiza a importância do Plano de Negócios e que coloca o empreendedor como o administrador do negócio. Alguns estudos concordam com essa visão e apontam, entre as principais causas para o fracasso dos empreendimentos, a falta de planejamento, organização e controle das atividades do negócio. Contudo, e sem diminuir a importância das ferramentas gerenciais disponíveis e necessárias aos empreendedores, é preciso chamar a atenção para a necessidade de abordar a capacitação empreendedora de forma mais abrangente, incorporando outras perspectivas e outras escolas

de empreendedorismo. Isso significa que a tarefa de capacitar empreendedores envolve não só prepará-los para a fase racional do processo: planejar, organizar, executar e controlar como também para a fase essencialmente empreendedora: protagonizar, inovar, oportunizar ou, em outras palavras, sonhar, ousar, crer, identificar e criar oportunidades para poder aproveitá-las (DOLABELA, 2003; MORAIS, 2005). A escola que fundamenta essa visão, de inovação e protagonismo, é a escola Clássica do empreendedorismo o que não exclui a contribuição de outras escolas como a Psicológica, que enfatiza o estudo das características comportamentais e de personalidade dos empreendedores. O Gráfico 4 apresenta as competências exigidas, de forma predominante e não exclusiva, em cada uma das fases do processo empreendedor.

Gráfico 4. Fases do processo empreendedor e as competências para empreender.

Fonte: elaborado pelo autor.

Alguns fatores distinguem as duas fases do processo empreendedor. O primeiro é o fato de que uma antecede a decisão de empreender enquanto a outra ocorre após essa tomada de decisão. Isso significa que o processo empreendedor passa por uma fase inicial, mais conceitual e abstrata e caracterizada pela criação ou identificação de oportunidades e pela idealização do empreendimento para depois entrar numa fase mais racional do processo, caracterizada pela maior estruturação do projeto, pelos estudos de viabilidade, pelo planejamento, alocação de recursos, execução e controle e outros aspectos relacionados

racionalização do processo (DOLABELA, 2003).

Outro aspecto importante é o do aparente conflito entre o conceito dos tipos de empreendedores e o conceito da competência para empreender. A rigor os empreendedores, independentemente de seus enfoques de atuação, carecem de desenvolver competências para alcançar êxito em seus empreendimentos. É possível conceber a existência de uma grade comum de competências necessárias para qualquer tipo de atividade empreendedora, para as duas fases do processo de empreender, como mostra o Quadro 7:

Matriz de competência para empreender em função da fase do processo e do tipo de atividade empreendedora		Competência para empreender	
		Fase conceitual Escola clássica	Fase racional Escola da Administração
Tipo de atividade empreendedora	Empreendedorismo empresarial		
	Intra-empreendedorismo		
	Empreendedorismo social		
	Outros tipos		

Quadro 7. Competência empreendedora segundo a fase do processo e o tipo de atividade.

Fonte: elaborado pelo autor.

Entender o processo de capacitação empreendedora implica na utilização de um alicerce conceitual apoiado nas teorias da educação e do ensino de empreendedorismo, de maneira central, além de outros, complementares, relacionados com contribuições pedagógicas, construção de competência e aprendizado através de projetos. Após embasar a compreensão dos aspectos gerais da capacitação empreendedora será abordada a estruturação de produtos educacionais.

2.4.1 O papel da educação e o ensino de empreendedorismo

Desde a abordagem do empreendedorismo como opção de carreira de Degen (1989) até a abordagem que atribui ao empreendedorismo o enriquecimento da diversidade da matriz econômica de um país e o seu conseqüente desenvolvimento econômico por meio da constituição de novos empreendimentos, a importância do estudo do empreendedorismo já se consolidou nas sociedades. A escola clássica apresenta o empreendedorismo como o motor da economia, agente de inovação e mudanças, e fora capaz de desencadear o crescimento econômico. Segundo Paim (2001, p. 38), a importância dessa visão reside:

[...] na crença de que as comunidades, através da atividade empreendedora, podem ter a iniciativa de liderar e coordenar o esforço no sentido de seu próprio crescimento econômico... alterar a curva da estagnação econômica e social através de indução de atividades inovadoras, capazes de agregar valores econômicos e sociais.

O empreendedorismo ganha importância também no ambiente interno das empresas como enfatiza Degen (1989) quando afirma que os executivos devem empregar os valores empreendedores na manutenção da vitalidade das empresas e na busca de novos negócios. Em muitos países é crescente a preocupação com o empreendedorismo. Nos Estados Unidos da América, por exemplo, o número de Universidades que oferecem cursos na área passou de dez, em 1967, para mil e sessenta e quatro cursos, em 1998 (PAIM, 2001). No Brasil, segundo Degen (1989) o ensino de empreendedorismo iniciou presença em 1981 com a criação, pela Fundação Getúlio Vargas, do curso de especialização em Administração para Graduados com um enfoque ao estímulo da livre iniciativa.

Atualmente, o ensino de Empreendedorismo no Brasil se desdobra em diferentes estágios: algumas instituições oferecem atividades isoladas, geralmente informais, e outras oferecem palestras, seminários ou disciplinas específicas, onde existe a formalização do estímulo ao empreendedorismo. Existem ainda instituições que promovem ações mais profundas como a

inserção de um conjunto de diversas disciplinas específicas de formação empreendedora, ou a criação de centros de empreendedorismo com algum nível de integração com a comunidade empresarial, presença de incubadoras de empresas e de projetos e empresas juniores (ANDRADE; TORKOMIAN, 2001). Existem ainda, no Brasil, projetos importantes de fomento à iniciativa empreendedora como o desenvolvido pelo SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, que desde 1999 desenvolve ações de estímulo e apoio às iniciativas empreendedoras brasileiras como o oferecimento de cursos específicos na área, tanto na modalidade presencial como na modalidade a distância.

2.4.2 Ensino de empreendedorismo

Como um dos principais pensadores da relação existente entre o empreendedorismo e a educação, Dolabela (2003) defende que a educação empreendedora deve começar na mais tenra idade porque diz respeito à cultura como uma rede de conversações que delineiam um modo de vida. Assim, segundo essa visão, caberia ao professor, em grande medida, a tarefa de construir a cultura empreendedora, impedindo que as crianças se tornem prisioneiras de valores sociais não-empreendedores, ao passo que para os adultos a abordagem seria de busca pela libertação desses valores, normalmente arraigados. Este contexto ainda é raro nas escolas brasileiras.

Acúrcio et al. (2005) propõe que a educação, ao pressupor ações como saber identificar, aproveitar ou criar oportunidades e elaborar projetos para a consecução de metas, sonhos e objetivos, tenha que incorporar o empreendedorismo no processo educacional.

Para Dolabela (2003) a construção do desenvolvimento humano e social, includente e sustentável, apresentada como o eixo central da educação que considera que a essência do empreendedorismo está na emoção do indivíduo, na energia que o leva a transformar-se e a

transformar sua vida.

Com o surgimento da necessidade de se traçar estratégias educacionais próprias, para a inserção do tema empreendedorismo na educação, a consideração de aspectos como: a) o desenvolvimento das potencialidades humanas locais, b) a capacidade de associação dos membros da comunidade e c) a superação do desafio de encontrar os variados recursos necessários à realização de empreendimentos se faz premente. Assim, capacitar empreendedores, mais do que uma resposta aos problemas de desemprego, passa a ser uma decorrência direta de novos padrões de relações sociais e políticas que engloba questões como: a) a viabilização de formas não-hierárquicas de concepção e organização da estrutura da sociedade em forma de rede e b) o incentivo à inovação de indivíduos e grupos.

Segundo Dolabela (2003), a despeito da substituição do paradigma das relações de trabalho, os sistemas sociais de geração de competências, como a educação formal e o aprendizado cultural, ainda não estão preparados para essa nova realidade com sua demanda renovada por características, como a capacidade de identificar oportunidades e a de gerar conhecimentos, que se colocam como um novo paradigma.

Essas características podem ser encontradas: a) nas micro e pequenas empresas que conquistam maior autonomia trabalhando em rede e b) nos setores do poder público e do terceiro setor que absorvem a capacidade de identificar oportunidades e gerar conhecimentos para transformá-los em bens sociais quanto entre c) os empregados de empresas privadas que geram inovações e transformações no ambiente de trabalho.

Em função da importância do conjunto que engloba a identificação de oportunidades e geração de novos conhecimentos que possam produzir bens sociais e econômicos o sistema educacional deve rever seu currículo e suas formas de lidar com o conteúdo considerando que o espírito empreendedor um potencial presente em qualquer ser humano e que esse potencial se materializa e produz efeitos diante de condições indispensáveis como um ambiente de

democracia e cooperação. O espírito empreendedor como capital humano se desenvolve, portando como uma competência humana e um componente relevante do capital social.

2.4.3 Outras contribuições pedagógicas

O trabalho do educador Perrenoud (1999) retrata uma abordagem da prática educativa chamada Pedagogia Diferenciada, que se baseia na construção de competência a partir das escolas. Para Perrenoud (1999), competência é a faculdade de mobilizar um conjunto de recursos cognitivos (saberes, capacidades, informações, entre outros) para solucionar com pertinência e eficácia uma série de situações e propõe ainda que a escola deve lutar contra a tentação de ensinar por ensinar, marginalizando as referências às situações da vida e de no investir tempo treinando a mobilização dos saberes para situações complexas. Concordando com o desenvolvimento da autonomia, proposto por Freire (1996), Perrenoud (1999) classificou as competências fundamentais em oito grandes categorias:

- Saber identificar, avaliar e valorizar suas possibilidades, seus direitos, seus limites e suas necessidades;
- Saber formar e conduzir projetos e desenvolver estratégias, individualmente ou em grupo;
- Saber analisar situações, relações e campos de fora de forma sistêmica;
- Saber cooperar, agir em sinergia, participar de uma atividade coletiva e partilhar liderança;
- Saber construir e estimular organizações e sistemas de ao coletiva do tipo democrático;
- Saber gerenciar e superar conflitos;
- Saber conviver com regras, servir-se delas e elaborá-las;
- Saber construir normas negociadas de convivência que superem diferenças culturais.

2.4.4 Construção de competência

Buscando a construção de competências, a proposta adotada e aplicada nas escolas técnicas estaduais paulistas do Centro Paula Souza de Educação Tecnológica converge para as finalidades propostas por Perrenoud (2000) e Dolabela (2003) quando propõe a educação voltada para a formação de competência. A proposta adotada no Centro Paula Souza conceitua competência como sendo a constituição, articulação e mobilização de valores, conhecimentos e habilidades para a resolução de problemas rotineiros e inusitados em seu campo de atuação profissional (CENTRO PAULA SOUZA, 2005).

A proposta apresenta ainda as definições de que conhecimento é o saber, habilidade é o saber fazer relacionado com a prática do trabalho, transcendendo a mera ação motora e valor é o saber ser, atitude relacionada com julgamento, qualidade do trabalho, ética do comportamento, convivência participativa e solidária, iniciativa e criatividade. Embasando essa visão, Morin (2006) em seus estudos encomendados pela UNESCO, em 1999, sistematizou um conjunto de reflexões acerca da educação do próximo milênio, ampliando as premissas da educação sobre o saber, saber ser, saber conviver e saber fazer, que resultaram no trabalho sobre os setes saberes necessários à educação do futuro. Segundo Morin (2006), há sete saberes fundamentais que a educação do futuro deveria tratar em toda a sociedade e em toda cultura, sem exclusividade nem rejeição, segundo modelos e regras próprias a cada sociedade e a cada cultura que, resumidamente, são:

- As cegueiras do conhecimento: o erro e a ilusão. Reflete sobre o conhecer o que é conhecer; sobre o enfrentamento de erros e ilusões e sobre o estudo das disposições psíquicas e culturais que induzem ao erro ou ilusão;
- Os princípios do conhecimento pertinente. Aborda a necessidade de promover o conhecimento que enfrente os problemas globais para neles inserir os conhecimentos

parciais e locais; propõe a substituição do conhecimento fragmentado e compartimentado pelo conhecimento capaz de apreender a complexidade, o conjunto e o contexto dos objetos e postula o ensino dos métodos que permitam estabelecer as relações entre as partes e o todo;

- Ensinar a condição humana. Aborda a restauração da identidade complexa e da identidade comum a todos os seres humanos; coloca a condição humana como o objeto essencial de todo ensino e evidencia a ligação entre a unidade e a diversidade de tudo o que humano;
- Ensinar a identidade terrena. Coloca o destino e o conhecimento planetários como um dos principais objetos da educação; propõe o ensino da história da era planetária mostrando a solidariedade e as opressões entre as partes do mundo, mostrando os problemas e o destino comum dos homens;
- Enfrentar as incertezas. Propõe a inclusão, na educação, do ensino das incertezas das ciências; propõe o ensino dos princípios de formulação e revisão de estratégias e incita a preparação das mentes para esperar e enfrentar o inesperado;
- Ensinar a compreensão. Reflete sobre a reforma das mentes para a educação que busca a compreensão; enfatiza a importância vital da compreensão mútua entre os seres humanos, próximos ou estranhos e propõe o estudo da incompreensão como uma das bases da educação para a paz e, por fim;
- A ética do gênero humano. Reflete sobre a cidadania terrestre e o caráter humano de indivíduo/sociedade/espécie; coloca a necessidade da compreensão do desenvolvimento conjunto das autonomias individuais, participações comunitárias e da consciência de pertencimento à espécie humana e reforça as duas grandes finalidades ético-políticas do novo milênio: a) estabelecer uma relação de controle mútuo e democrático entre a sociedade e os indivíduos e conceber a Humanidade como comunidade planetária.

Empregando os conceitos definidos na chamada Pedagogia da Competência (CENTRO

PAULA SOUZA, 2005) embasados pelo estudo de Morin (2006), e associando-a as oito competências de Perrenoud (2000) e aos quatro pilares da Pedagogia Empreendedora de Dolabela (2003), pode-se conceber o ensino de Empreendedorismo através do desenvolvimento dos seus aspectos elementares: conhecimentos, habilidades, valores e atitudes. O Quadro 8 mostra uma correlação entre os modelos pedagógicos abordados.

Aspectos	Pedagogia Diferenciada de Perrenoud	Pedagogia Empreendedora de Dolabela	Pedagogia da Competência
Conhecimentos	Saber analisar situações, relações e campos de força de forma sistêmica; Saber gerenciar e superar conflitos.	Saber conhecer: conhecimento sobre o sonho e seu ambiente.	Saber: o conteúdo propriamente dito.
Habilidades	Saber formar e conduzir projetos e desenvolver estratégias individualmente ou em grupo; Saber construir e estimular organizações e sistemas de ação coletiva do tipo democrático; Saber construir normas negociadas de convivência que superem diferenças culturais.	Saber fazer: específico e individual, dirige-se ao sonho e ao que é necessário para a sua realização. Capacidade incomum de trabalho, Orientação para o futuro.	Saber fazer relacionado com a prática do trabalho, transcendendo a mera ação motora.
Valores / Atitudes	Saber identificar, avaliar e valorizar suas possibilidades, seus direitos, seus limites e suas necessidades; Saber cooperar, agir em sinergia, participar de uma atividade coletiva e partilhar liderança; Saber conviver com regras, servir-se delas e elaborá-las.	Saber conviver: rede de relações; Saber ser: fecunda a pulsão empreendedora. Perseverança, Iniciativa, Criatividade, Protagonismo, Comprometimento, Liderança.	Saber ser, atitude relacionada com julgamento, qualidade no trabalho, ética no comportamento, convivência participativa e solidária, iniciativa, criatividade, etc.

Quadro 8. Matriz das propostas pedagógicas e os aspectos de ensino.

Fonte: elaborado pelo autor.

2.4.5 Aprender fazendo através de projetos

A palavra projeto deriva do latim *projectus*, particípio passado de *projicere*, algo como um jato lançado para frente e designa tanto aquilo que é proposto realizar como o que é feito para se atingir a meta (MACHADO et al., 2001). Ainda segundo Machado et al. (2001, p.29), “a

capacidade de elaborar projetos pode ser identificada como a característica mais verdadeiramente humana; apenas o homem é capaz não só de projetar como também, e primordialmente, de viver sua própria vida como um projeto”. Dentro do contexto de desenvolvimento de competências por meio da aplicação de projetos, Perrenoud (2000, p.32) afirma que:

As competências não dão as costas para os saberes, mas não se pode pretender desenvolvê-las sem dedicar o tempo necessário para colocá-las em prática [...] e para desenvolver competências é preciso, antes de tudo, trabalhar por problemas e por projetos, propor tarefas complexas e desafios que incitem os alunos a mobilizar seus conhecimentos e, em certa medida, completá-los.

De acordo com Machado et al. (2001, p. 44):

Os projetos constituem os instrumentos da realização da liberdade individual, os espaços da iniciativa, da manifestação da criatividade, da invenção de possibilidades, embora a idéia de projeto encontra-se no mundo do trabalho [...] como formatação para a realização de tarefas, e no universo acadêmico, associadas a realização de pesquisas. No universo do ensino, tanto nos cursos de graduação quanto na escola básica, sua presença é pouco notada ou inexistente.

Machado et al. (2001) afirma ainda que um contexto onde o que vale são os objetivos do projeto que se persegue, pode tornar-se mais aceitável a idéia de que os estudos das diversas disciplinas constituem meios ou atividades intermediárias úteis à concretização dos projetos de vida. Concordando com essas visões sobre a importância da prática ou da mobilização das competências e da contribuição dos projetos como meio de ensino e aprendizado empreendedor, Benson (apud LEITE, 2002, p.38) afirma que uma educação empreendedora requer que os alunos tenham exposição substancial à prática e tenham experiência com empreendedorismo e o mundo dos empreendedores o que ressalta a importância da prática na formação dos empreendedores. Apesar dessas visões, segundo Leite (2002), tem-se observado que a maioria das escolas não oferece essa oportunidade prática, ao contrário, a ênfase maior no conhecimento ou na informação e insuficiente na competência, quando, na verdade, os

estudos deveriam ser voltados para a experimentação ativa em relação à observação reflexiva, ou seja, gerar um conflito entre a experiência concreta e a conceituação abstrata.

Nesse aspecto pode-se identificar as possibilidades de contribuição do ensino por meio de projetos para a ligação entre teoria e prática e das diversas abordagens pedagógicas para o desenvolvimento dos elementos da competência e da capacitação para empreender e também como componente na estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora.

2.5 Estruturação de produto educacional

De forma a compreender o processo de estruturação de produtos educacionais a pesquisa buscou fundamentos nos trabalhos de Richardson (1999) sobre elaboração de materiais didáticos, que propõe que entre os métodos de pesquisa que apresentam abordagem de controle qualitativo pode-se citar a pesquisa para elaboração de material didático, ou seja, de produtos educacionais. Segundo Richardson (1999), a pesquisa para elaboração de material didático é um processo que consiste em desenvolver e validar produtos educacionais. Esse autor considera essa metodologia de trabalho relativamente nova, e acredita que esta aparece como uma das mais promissoras estratégias utilizadas, particularmente, no campo educacional. Como o próprio nome indica, neste tipo de pesquisa pretende-se produzir livro-texto, material audiovisual, equipamento específico, material de treinamento, enfim, qualquer produto educacional essencial ao desenvolvimento do ensino-aprendizagem. A pesquisa para elaboração de material didático distingue-se da básica porque não se volta diretamente para a busca de conhecimentos em uma área específica, mas busca-se a elaboração de um produto que possa ser, efetivamente, usado em escolas. Nesse tipo de pesquisa, a sequência a ser adotada como forma de trabalho científico é bastante diferente das demais. Com base nos

trabalhos de Richardson (1999) os passos da sequência são:

- Definir um conjunto de objetivos específicos que o produto deve atingir. Neste passo deve-se descrever, tanto quanto possível, o produto que deve ser desenvolvido, contendo informações sobre as características do produto proposto, modalidades de sua aplicação, e, mais especificamente, seus objetivos.
- Rever pesquisas anteriores a fim de descobrir deficiências de produtos elaborados e, naturalmente, identificar formas capazes de superar tais falhas. Na revisão da literatura, além de se considerarem os conhecimentos existentes sobre a área de interesse, conveniente saber como tais conhecimentos podem ser aplicados em relação ao produto que se deseja desenvolver.
- Elaborar o produto de modo que se atinjam os objetivos previstos. A elaboração do produto deve ser realizada cuidadosamente, mesmo que sob forma preliminar, permitindo parâmetros concretos para realização de testes preliminares.
- Testar o produto em um grupo em que se possa ser, eventualmente, usado e avaliar sua adequação aos objetivos. O propósito de um teste é obter, inicialmente, uma avaliação qualitativa do novo produto educacional.
- Revisar o produto com base nos resultados obtidos. No decorrer do processo avaliativo, deverão ser empregadas técnicas de observação/controle para verificar as dificuldades relativas ao emprego do produto visando traçar diretrizes para melhoria do produto desenvolvido. A revisão do produto busca garantir a obtenção objetivos propostos.
- Repetir o teste e a revisão tendo em vista a otimização do produto.

De acordo com Richardson (1999, p. 85), concluído este ciclo, o produto passa a ser experimentado, o que requer todo um trabalho de acompanhamento e avaliação, que pode ensejar posteriores aperfeiçoamentos tendo em vista sua otimização. Os estudos de

Richardson (1999) fundamentam, complementarmente, a pesquisa do ponto de vista da análise da estruturação dos produtos educacionais investigados.

Através dos pressupostos de elaboração de produtos educacionais contidos nos estudos de Richardson (1999) o presente trabalho adota o modelo de estruturação de produtos educacionais, apresentado no Quadro 9:

Estruturação de Produtos Educacionais	Elemento Componente	Descrição
	Objetivos	Geral
		Específico
	Escopo	Público alvo
		O que se pretende gerar nas pessoas capacitadas
	Enfoque	Tipo de atividade empreendedora
		Fase do processo empreendedor
	Abrangência	Espaço ocupado pelo produto na instituição
		Alcance da aplicação do produto
	Duração	Carga horária
		Periodicidade
	Ambiente de aprendizagem	Físico
		Psicossocial
	Papel do(a)	Educador
		Aluno
		Escola
		Comunidade
	Material de apoio	Tipo de material
	Avaliação	Tipo de avaliação

Quadro 9. Modelo de estruturação de produtos educacionais.

Fonte: Richardson (1999), adaptado pelo autor.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Estabelecer os critérios e pressupostos para a escolha dos procedimentos metodológicos a serem adotados assim como o posicionamento do método de pesquisa a ser escolhido são passos importantes para a condução de uma pesquisa científica. O processo de escolha do método baseia-se em sua aderência e adequação aos objetivos da pesquisa e às características do objeto pesquisado. Parte do percurso metodológico passa necessariamente pelo estabelecimento das etapas do processo de pesquisa e do protocolo dos estudos utilizados. O entendimento do papel do pesquisador como cientista é igualmente relevante. Segundo Demo (apud ROVAI, 2005), o cientista deve possuir competência formal para a realização da pesquisa, ou seja, domínio dos instrumentos metodológicos, capacidade para coleta e tratamento dos dados, conhecimento teórico da matéria e rigor e disciplina diante do objeto a ser pesquisado segundo os ritos usuais da academia. Isso significa a capacidade de utilizar adequadamente o método científico e seus recursos de pesquisa. Este capítulo trata das questões inerentes aos fundamentos e procedimentos metodológicos adotados.

3.1 Método de pesquisa

Método, segundo Oliveira (1997), é um conjunto de processos que busca conhecer uma determinada realidade ou produzir determinado produto, processo ou conhecimento. O método científico, por sua vez, é caracterizado principalmente pela adoção de procedimentos sistemáticos para a descrição ou explicação de uma determinada realidade (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2001) e a escolha do método a ser adotado pode variar tanto em função do objeto que se pretende estudar quanto da natureza da pesquisa a ser

realizada (DIAS; FERNANDES, 2000). Para Tognetti (2006) as definições que envolvem as pesquisas científicas podem variar em função de sua finalidade, objetivos, procedimentos e natureza. Em termos de finalidade as pesquisas científicas podem ser básicas ou aplicadas.

As pesquisas aplicadas, ou tecnológicas, se diferenciam das pesquisas básicas essencialmente por sua aplicação mais imediata na geração de novos conhecimentos, processos ou produtos.

Com relação aos objetivos a que se propõem as pesquisas podem ser exploratórias, descritivas ou explicativas (TOGNETTI, 2006). A pesquisa exploratória visa estabelecer maior aproximação com um determinado tema ao passo que a pesquisa descritiva busca levantar sistematicamente as características conhecidas. Já a pesquisa explicativa se ocupa do por que do fato, fenômeno ou processo. Para Marconi e Lakatos (1990) pesquisas descritivas são investigações cuja finalidade é o delineamento ou análise das características dos fatos ou fenômenos com o isolamento das variáveis principais. As pesquisas exploratórias buscam a formulação de questões, hipóteses ou de um problema e o aumento da familiaridade do pesquisador com o objeto pesquisado. Do ponto de vista dos procedimentos disponíveis para a consecução do trabalho de pesquisa científica as opções variam desde as pesquisas bibliográficas e documentais até os experimentos e estudos de caso (TOGNETTI, 2006).

Richardson (1999) explica que os métodos de pesquisa podem ser classificados em dois grandes grupos: o quantitativo e o qualitativo. O fator principal que os diferencia é a forma de abordagem do problema. Com isso, faz-se necessário enfatizar que o método precisa estar apropriado ao tipo de estudo que se deseja realizar, mas é a natureza do problema ou o seu nível de aprofundamento que, de fato, determina a escolha do método.

Sobre a natureza das pesquisas reside uma visão polêmica da suposta dicotomia entre pesquisas qualitativas e quantitativas. A abordagem quantitativa é aquela que utiliza, normalmente, recursos e técnicas estatísticas e é muito utilizada em pesquisas descritivas que tentam descobrir e classificar a relação entre variáveis (OLIVEIRA, 1997). Já a abordagem

qualitativa tem freqüente utilização em estudos voltados para a compreensão da vida social humana em campos como a sociologia, administração e psicologia. Pesquisas de natureza qualitativa envolvem uma grande variedade de materiais empíricos que descrevam a rotina e os significados da vida social do homem. Uma diferenciação básica entre as pesquisas qualitativa e quantitativa é que enquanto a primeira mede a presença ou ausência de algo a segunda procura medir o grau em que algo está presente. Sem aprofundar as discussões epistemológicas em torno dos pensamentos positivistas, dialéticos ou fenomenológicos, é importante considerar que tanto a abordagem quantitativa quanto a qualitativa estão diretamente ligadas às escolhas epistemológicas e, conseqüentemente, às diferentes formas de representação da realidade que cada uma delas apresentam. Assim, os subsídios que levam a escolha do método de pesquisa a ser adotado devem ser levados em consideração desde o início, ou seja, desde o projeto de pesquisa. As estratégias de pesquisa, segundo Yin (2001, p. 24), são as definições relativas aos tipos de pesquisa que se pretende realizar e que devem levar em consideração a forma de questão de pesquisa, o grau de controle sobre os eventos comportamentais e a época da ocorrência dos fenômenos investigados, conforme mostra o Quadro 10.

Estratégia	Forma das questões de pesquisa	Controle sobre eventos comportamentais?	Focaliza eventos contemporâneos?
Experimento	Como, por que	Sim	Sim
Levantamento	Quem, o que, onde, quantos, quanto	Não	Sim
Análise de arquivos	Quem, o que, onde, quantos, quanto	Não	Sim, não
Pesquisa histórica	Como, por que	Não	Não
Estudo de caso	Como, por que	Não	Sim

Quadro 10. Características das diferentes estratégias de pesquisa.

Fonte: Yin (2001, p.24)

A pesquisa experimental envolve considerações sobre causa-efeito o que torna o controle das variáveis envolvidas muito relevante para o pesquisador uma vez que lhe permite verificar as alternativas e seus respectivos resultados. O controle das variáveis é particularmente dificultado na aplicação de determinadas pesquisas de campo o que pode ser considerado como um elemento restritor para a aplicação desse tipo de pesquisa. Pesquisas de avaliação *survey* são caracterizadas pela coleta de dados quantificáveis, para futura verificação de hipótese, através de questionários ou entrevistas estruturadas aplicados a uma amostragem significativa que busca generalizações. Uma das principais restrições com relação à utilização de questionários, sobretudo os auto-aplicáveis, reside na limitação das respostas possíveis e na falta do pesquisador para esclarecer possíveis dúvidas (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2001; OLIVEIRA, 1997; VIEIRA; ZOUAIN, 2004).

O estudo de caso caracteriza-se como uma abordagem qualitativa e é freqüentemente utilizado para coleta de dados na área de estudos organizacionais. A crítica de que o método não possui objetividade e rigor suficiente para ser considerado um método de investigação científica se baseia em argumentos como a) os dados podem ser facilmente distorcidos pelo pesquisador; b) não fornecem base para generalizações científicas e c) estudos de caso demoram muito e acabam gerando inclusão de documentos e relatórios que não permitem objetividade para análise dos dados. Estas questões não são exclusivas do método do estudo de caso podendo estar presentes em outros métodos de investigação científica se o pesquisador não possuir a competência formal necessária para realizar o estudo (YIN, 2001).

A natureza da experiência e do fenômeno a ser investigado, o conhecimento que se pretende alcançar e a possibilidade de generalização de estudos são alguns dos principais aspectos a serem considerados para a escolha do método.

Para as ciências sociais, onde os estudos estão fundamentados na relação entre a profundidade e tipo da experiência vivida, a expressão desta experiência e a compreensão da mesma

representam pontos importantes de consideração. Explicação ou compreensão de um fenômeno representam a diferença básica quanto ao tipo de conhecimento que se pretende adquirir. No estudo de caso, a ênfase está na compreensão, no conhecimento tácito e na intencionalidade o que não ocorre quando o objetivo é meramente a explicação, o conhecimento explícito. Se a busca da pesquisa se concentra no conhecimento explícito (documentado), o estudo de caso pode não ser o mais indicado. Se o objetivo é a compreensão e a ampliação da experiência o estudo de caso apresenta vantagens. Um caso geralmente é visto como um único membro de uma dada população não apresentando condições para representar adequadamente essa população. O estudo deste caso não propiciaria uma base consistente para generalização. Para Miles e Huberman (apud CESAR, 2004) um caso pode ser definido como um fenômeno de certa natureza ocorrendo num dado contexto, ou seja, o caso representa unidades sociais de análise que podem ser um indivíduo, uma organização, um pequeno grupo, uma comunidade ou até mesmo uma nação. Os estudos também podem ser definidos temporalmente ou espacialmente ou em termos de sua complexidade, mas para ser considerado caso o estudo precisa ser específico (STAKE apud CESAR, 2004).

A utilização do método do estudo de caso pode envolver tanto situações de estudo de um único caso quanto o estudo de casos múltiplos (YIN, 2001). Não raro o problema de estudo está voltado em estabelecer similaridades entre situações como base para generalização, o que pode justificar eventualmente, a generalização de um caso para outro, porém não para uma população de casos. O caso único é mais indicado quando se pretende determinar se as proposições de uma teoria são corretas ou quando o caso é raro ou extremo ou ainda quando o caso permite o acesso a informações não facilmente disponíveis. Quando se pretende reunir inúmeros aspectos de um objeto pesquisado o caso único é mais indicado respeitando-se o cuidado com as generalizações e quando o caso estudado não se constituir aderente à teoria inicialmente proposta (YIN, 2001).

Um estudo de caso também pode envolver a conjugação de múltiplos casos como no estudo de diferentes áreas de uma organização, onde cada área é tratada como um único caso, ou na comparação de aspectos entre diferentes organizações do mesmo segmento. Duas questões fundamentais envolvem a pertinência da adoção do estudo de caso: o critério de amostragem, e o número de casos selecionados. O critério de amostragem normalmente não se baseia em incidência de fenômenos, mas sim no interesse do caso em relação ao fenômeno estudado e às variáveis potencialmente relevantes. O número de casos selecionados se relaciona com a certeza que se quer ter e não com critérios estatísticos relacionados a níveis de significância. O critério de escolha dos casos envolve também o cuidado de não se promover um estreitamento do universo de escolha desprezando casos que podem trazer aspectos inicialmente não pensados ou dados para comparação (CESAR, 2004).

Três critérios podem auxiliar a roteirização da escolha dos casos a serem estudados: a) identificar casos que sejam típicos ou representativos do fenômeno; b) identificar casos que sejam negativos ou não conformes ao fenômeno e c) identificar casos considerados excepcionais ou discrepantes. Enquanto os dois primeiros critérios permitem estabelecer os limites para composição da amostra com base na variação de aspectos relacionados ao fenômeno o terceiro critério permite a qualificação dos achados e a especificação das variações ou contingências sob as quais o fenômeno se manifesta.

Para Yin o método de estudo de caso é considerado:

[...] uma investigação científica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos; enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidência [...] e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise dos dados. (YIN, 2001, p. 32-33).

Os estudos de caso são caracterizados como descrições complexas e integrais de uma dada realidade, pelo envolvimento de um amplo conjunto de dados, pelo emprego da observação pessoal e de um estilo mais informal e narrativo de relato, pelo uso de ilustrações e figuras de linguagem, por comparações mais implícitas do que explícitas e pelo fato dos temas e hipóteses não serem subordinados, necessariamente, à compreensão do caso (STAKE apud CESAR, 2004). Entre inúmeras possibilidades o estudo de caso pode ser utilizado para testar hipóteses, pode trazer um conjunto de dados quantitativamente coletados e relacionados ou, ainda, relatar uma pesquisa institucional.

Conforme as discussões de Yin (2001) o método do estudo de caso é adequado para questões de pesquisa do tipo “como” e “por que” que estejam vinculadas a estudos de contextos sociais com pouco controle para o pesquisador, cujos problemas a serem compreendidos não permitam a aplicação de estudos experimentais ou em situações em que os estudos predominantemente quantitativos não sejam suficientes para fazer frente a fenômenos sociais complexos. Yin (2001) reforça ainda a existência de estudos de caso exploratórios, descritivos ou explanatórios e aponta a coleta dos dados por meio de múltiplas fontes (relatos, documentos ou observações incluindo dados de natureza quantitativa catalogados) como uma das vantagens com relação a outros métodos de investigação eminentemente qualitativos.

O projeto de pesquisa que emprega o método do estudo de caso como recurso, segundo as proposições de Yin (2001, p. 40-77), pode ser estruturado em três fases, conforme mostra o Quadro 11: 1) a escolha do referencial teórico, a seleção dos casos e o desenvolvimento dos protocolos de coleta de dados; 2) o desenvolvimento do estudo, ou seja, a coleta e análise de dados e a elaboração do relatório do caso e 3) a análise dos dados segundo a teoria selecionada e interpretação dos resultados.

Fase	Descrição
1	Escolha do referencial teórico.
	Seleção dos casos.
	Desenvolvimento dos protocolos de coleta de dados.
2	Coleta e análise de dados.
	Elaboração do relatório do caso.
3	Análise dos dados segundo a teoria selecionada.
	Interpretação dos resultados.

Quadro 11. Fases do projeto de pesquisa.

Fonte: Yin (2001), adaptado pelo autor.

O protocolo de coleta dos dados é um documento formal que contém os procedimentos, os instrumentos e as regras gerais a serem adotadas no estudo além dos procedimentos a serem adotados para coleta e análise dos dados (YIN, 2001). Na fase de desenvolvimento do estudo são colhidas as evidências sobre o caso (análise de documentos, entrevistas e observações). A utilização de várias fontes de evidência, como a triangulação de dados, métodos, teorias ou perspectivas diferentes, pode auxiliar a explicação dos dados, porém pode gerar também eventuais inconsistências como generalizações sem fundamentação e constructos não validados. A fase final do estudo busca a categorização e a classificação dos dados segundo as proposições iniciais do estudo. Yin (2001) propõe duas estratégias gerais, a despeito da existência de várias outras, para esta fase: organizar o conjunto de dados com base na análise das proposições teóricas, buscando evidência das relações causais propostas na teoria e desenvolver uma estrutura descritiva que permita a identificação de padrões de relacionamento entre os dados.

Sobre a análise dos dados Yin (2001) propõe quatro métodos principais:

- Comparação dos padrões empíricos encontrados no estudo com os padrões derivados da teoria ou de outras evidências;

- Construção da explanação sobre relações de causa e efeito entre os dados. Especialmente indicado na utilização de múltiplos casos para comparação de resultados;
- Análise de séries temporais para a comparação de padrões a partir de uma variável ao longo de um espaço de tempo. Essa técnica não se justifica diante de um enfoque descritivo;
- Análise dos dados a partir de modelos previamente formulados. Aspecto importante quando a análise envolve um encadeamento complexo de eventos ao longo do tempo.

Diante das considerações anteriores sobre os aspectos metodológicos abordados esta pesquisa se posiciona, com relação ao método utilizado, como estudo de caso de múltiplos casos, de caráter exploratório e de abordagem qualitativa. São três os casos investigados para a coleta de evidências. Embasa essa visão a busca da pesquisa pelo aprofundamento teórico sobre a estruturação de produtos educacionais voltados para a capacitação empreendedora de alunos em um contexto essencialmente contemporâneo e que não permite ao pesquisador o controle de situações comportamentais. A convergência entre as análises teóricas a respeito dos fundamentos metodológicos e as condições de pesquisa propostas justifica a escolha do método de estudos de múltiplos casos como recurso metodológico deste trabalho.

3.2 Processo da pesquisa

No capítulo pertinente foram retratadas as condições e bases para do referencial teórico que fundamentou a pesquisa e a elaboração do protocolo dos estudos de casos adotados e que seguiram o modelo proposto por Yin (2001). O protocolo geral de orientação para o desenvolvimento dos estudos de caso, representado no Apêndice A, contempla o processo de seleção dos casos, a definição dos objetivos do estudo de caso e os procedimentos de coleta e análise de dados e se divide em quatro tópicos: 1) visão geral do projeto de estudo de casos

múltiplos, 2) procedimentos de campo, 3) questões do estudo de caso e 4) esquema para a análise do estudo de caso. O Quadro 12 relaciona as etapas da pesquisa com o respectivo objetivo específico:

Etapas da pesquisa	Objetivos específicos
Levantamento inicial	Identificar produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos do ensino fundamental, ciclo II, e médio.
Seleção dos casos	Selecionar os casos que atendam às premissas básicas.
Definição dos objetivos do estudo de caso	Elaborar protocolo do estudo de caso.
Coleta de dados	Investigar os casos selecionados.
Análise de dados	Caracterizar a estruturação dos produtos educacionais investigados e seus elementos componentes.
Elaboração do relatório dos casos	Identificar as características dos elementos que compõem a estrutura dos produtos educacionais investigados.
	Analisar comparativamente a estrutura dos produtos educacionais investigados.

Quadro 12. Relação entre as etapas da pesquisa e os objetivos específicos.

Fonte: elaborado pelo autor.

3.3 Processo de escolha dos casos

A importância da escolha dos casos a serem estudados está diretamente ligada à maior confiabilidade e possibilidade de aplicação da pesquisa. Isto justifica um maior rigor na seleção dos casos. A lógica de amostragem estaria mal direcionada segundo as proposições de Yin (2001), se aplicada aos estudos de caso, em função de três aspectos principais: 1) o método não é recomendado para avaliar a incidência de fenômenos; 2) tratando tanto do fenômeno quanto de seu contexto o estudo geraria um grande número de variáveis relevantes e 3) alguns tópicos poderiam não ser empiricamente investigados.

Em função da natureza da investigação, a pesquisa se limita ao estudo dos casos com características aderentes às premissas básicas da amostra intencional. Isto permitiu analisar o objeto de pesquisa em seus elementos componentes. O processo de seleção dos produtos educacionais objetos dos estudos de caso, que passa necessariamente pela definição de sua especificidade, baseou-se nas seguintes premissas básicas: existência de experiências já realizadas com a aplicação do produto educacional no Estado de São Paulo voltado especificamente para alunos da Educação Básica; existência de publicações acerca do produto; grau de aderência das características do produto aos objetivos da pesquisa; abrangência das aplicações do produto já realizadas; condições de acesso às organizações, informações e aos locais da aplicação do produto; condições de acesso às pessoas responsáveis pela aplicação e aos demais participantes.

O passo inicial para a seleção dos casos foi a realização de um levantamento inicial com o emprego de fontes como livros, revistas e eventos técnicos, grupos especializados em educação empreendedora de alunos e páginas eletrônicas (*sites*) de organizações diversas para identificar os produtos educacionais a serem pesquisados. A avaliação do atendimento às premissas básicas ocorreu por meio de contatos com as pessoas responsáveis pelos produtos, contatos estes que ocorreram por meio de telefone e ou correio eletrônico (*e-mail*). A avaliação resultante da pesquisa inicial serviu de base para a seleção de organizações cujos produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos possam atender aos objetivos e questões de pesquisa. Uma vez que a pesquisa não pretende analisar as situações extremas e de opostos, mas sim a análise da estruturação e dos elementos componentes, foram selecionados três produtos educacionais para o estudo de casos múltiplos. Seguindo o plano proposto por Yin (2001), após a escolha do referencial teórico e a após a fase preliminar de levantamento de dados que resultou na seleção dos casos a serem investigados o passo

seguinte foi desenvolver um protocolo de coleta dos dados subsidiários a pesquisa baseado em uma visão clara dos objetivos específicos a serem alcançados pelos estudos de casos.

3.4 Objetivos e protocolo do estudo de casos

Para a consecução do objetivo da pesquisa o estudo de caso pode ser desdobrado em três objetivos específicos que devem nortear tanto o planejamento quanto o desenvolvimento da investigação: 1) analisar a estruturação do produto educacional; 2) identificar os elementos componentes dessa estrutura e 3) comparar as características dos elementos componentes dos diferentes produtos educacionais investigados. Após o claro delineamento das fronteiras dos estudos de caso o passo seguinte promovido foi a elaboração do protocolo do estudo de casos envolvendo os procedimentos de coleta e análise dos dados.

3.5 Procedimento de coleta de dados

O levantamento inicial de dados secundários incluiu a pesquisa dos materiais publicados sobre os produtos existentes em livros, revistas e eventos técnicos, grupos especializados e páginas eletrônicas (sites) de organizações relacionadas ao objeto de estudo. Buscou-se, com isso, identificar os produtos educacionais aplicados, com resultados apurados, na capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica.

A amostra de casos para o estudo foi selecionada com base na aderência das características do produto às premissas básicas da pesquisa, características essas que foram verificadas e confirmadas preliminarmente através de contato telefônico, ou de correio eletrônico, com o idealizador ou as pessoas responsáveis pelos produtos, ou seja, professores, coordenadores

pedagógicos e diretores de ensino. Após a definição da amostra foi realizada a caracterização da estrutura dos produtos educacionais selecionados para o estudo. Como a análise exigiu um determinado nível de aprofundamento das questões um questionário com questões abertas e fechadas sobre as características da estrutura do produto educacional foi respondido pelas pessoas responsáveis por esses produtos. Após a caracterização da estrutura dos produtos educacionais escolhidos foram selecionadas unidades escolares que reunissem as seguintes condições: a) que já tivesse aplicado o produto educacional; b) que já tivesse apurado algum resultado e c) que tivesse disponibilidade para receber a visita de verificação de um pesquisador, conforme mostra o Quadro 13.

Procedimento	Objetivo	Instrumento	Foco / Público-alvo
Levantamento inicial	Identificação dos possíveis casos para estudo	Livros, revistas e eventos técnicos, grupos especializados e páginas eletrônicas (sites) de organizações diversas	Dados secundários sobre produtos educacionais existentes
Definição da amostra	Seleção dos casos para estudo com base nas premissas básicas estabelecidas	Contato por telefone ou e-mail com as pessoas responsáveis pelo produto	Professores, coordenadores pedagógicos ou diretores de ensino
Verificação do produto em profundidade	Caracterização da estrutura do produto educacional	Questionário com perguntas abertas sobre as características da estrutura do produto educacional	Professores, coordenadores pedagógicos ou diretores de ensino
Seleção de unidades escolares que utilizaram o produto	Seleção de escolas que já aplicaram o produto e que tenham resultados apurados e disponibilidade para receber a visita do pesquisador	Avaliação da localização do município de origem da escola	Escolas que utilizaram o produto e que possam representar sua aplicação
Visita nas escolas selecionadas	Verificação in loco da aplicação do produto	Observação direta	Escola selecionada que utilizou o produto
		Entrevistas semi-estruturadas	Professores e alunos que utilizaram o produto

Quadro 13. Procedimentos para coleta de dados.

Fonte: elaborado pelo autor.

Seguindo o critério de amostragem por conveniência foram selecionadas escolas para receberem a visita do pesquisador. O critério de seleção levou em conta a localização do município da escola onde o produto educacional foi aplicado. Após contato prévio e

confirmação da disponibilidade da escola as visitas foram agendadas e realizadas. As visitas buscaram dois objetivos principais: 1) o aprofundamento do conhecimento da estrutura do produto por meio da observação direta do fenômeno e 2) a realização de entrevistas com professores e alunos que utilizaram o produto.

3.6 Procedimento de análise de dados

O método do estudo de caso, como abordado anteriormente, favorece o aproveitamento do conhecimento tácito justamente em virtude de sua característica metodológica. Com o emprego de entrevistas e observações de campo além da aplicação do questionário estruturado com questões abertas e fechadas e da própria pesquisa documental foi possível concluir, satisfatoriamente, a coleta dos dados. Em harmonia com Yin (2001) que afirma que as questões de pesquisa do método de estudo de caso estão relacionadas ao “como” e ao “por que” do fenômeno investigado o procedimento de análise de dados trilhou um caminho essencialmente qualitativo desembocando nas condições necessárias para a caracterização da estrutura dos produtos educacionais e de seus elementos componentes. Esses passos metodológicos resultaram na elaboração do relatório do estudo de caso, um para cada produto educacional investigado, bem como para a fundamentação dos capítulos que tratam dos respectivos estudos de caso.

4. ESTUDOS DE CASO

Neste capítulo serão apresentados os estudos de caso realizados com os produtos educacionais que serviram de referência para o entendimento do processo de estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica. São três estudos de caso que atenderam as premissas básicas: *Pedagogia Empreendedora* de Dolabela, *Jovens Empreendedores Primeiros Passos* do SEBRAE e *O Empreendedorismo na Escola* da Rede Pitágoras de ensino.

Outros produtos educacionais foram identificados no levantamento inicial, sem contudo atenderem às premissas básicas, como os programas *Junior Achievement*, criado em 1919 nos Estados Unidos por Horace Moses e Theodore Vauil (JA, 2008) e *Ashoka Empreendedores Sociais*, criado em 1983 nos Estados Unidos por Bill Drayton (ASHOKA, 2008), além do brasileiro *Educação Empreendedora na Escola*, criado em 2007 por um grupo de educadores de Rondônia coordenados pela Psicóloga Gláucia Linhares (MBC, 2007).

Na presente pesquisa, portanto, são investigados os produtos desenvolvidos para o ensino de empreendedorismo selecionados, porém cada qual com suas motivações e objetivos. A investigação dos casos buscou compreender os elementos que compõem a estrutura do produto, em linhas gerais, em termos de:

- Objetivos: geral e específico;
- Escopo: definição de a) público-alvo (internos, externos, por faixa etária, por nível de escolaridade, por localização) e b) o que se pretende gerar nas pessoas (sensibilizar, aculturar, conscientizar, difundir os valores da cultura empreendedora, ensinar, capacitar para aplicar, capacitar para capacitar, capacitar para reproduzir projetos semelhantes);

- Enfoque: definição de a) tipo de atividade empreendedora (empresarial, social, intra-empresarial, outra) e b) fase do processo empreendedor (conceitual ou racional);
- Abrangência: em termos de a) espaço ocupado pelo produto na instituição (palestra de encontro único, atividade complementar extra grade curricular, disciplina integrante da grade curricular, orientação pedagógica transdisciplinar, laboratório do tipo empresa júnior ou simulações, curso específico, incubadora de projetos, orientação pedagógica transcurricular ou diretriz principal do plano de ensino institucional) e b) alcance da aplicação do produto (sala de aula, escola, bairro, cidade, várias cidades, mais de um item);
- Duração: definição de a) dos tempos de duração dos encontros e do total do produto e b) da periodicidade dos encontros e dos horários;
- Ambiente de aprendizagem: em termos de a) espaço físico e infra-estrutura e b) psicossocial;
- Papéis dos envolvidos: educador, aluno, escola e comunidade;
- Materiais de apoio: tipos de materiais em termos de desenvolvimento dos encontros, atividades de acompanhamento, referências e material de apoio e avaliação;
- Avaliação: existência e tipo de avaliação a) teórica, b) de participação, c) de aplicação, c) auto-avaliação (feita pelo aluno), d) em grupo e do grupo, e) reavaliação do produto e do processo (pelo grupo diretor) e f) avaliação institucional (controle de resultados);
- Resultados
- Limitações

Os resultados são discutidos no capítulo posterior aos que apresentam os estudos de caso.

4.1 Pedagogia Empreendedora

4.1.1 Introdução

Para a coleta dos dados foi aplicado um questionário estruturado com questões abertas e fechadas aos professores responsáveis pela idealização e aplicação do produto. Responderam o questionário: o professor que coordenou os trabalhos do grupo que elaborou a metodologia da Pedagogia Empreendedora e a secretária do CEDEMP, Centro de Educação Empreendedora da Secretaria Municipal de Educação de São José dos Campos, no Estado de São Paulo. Além dos questionários foram realizadas entrevistas para conhecer o produto educacional pela ótica do professor e do aluno que utilizaram o produto, além de visita a uma unidade escolar que já aplicou o produto, especificamente localizada no município de São José dos Campos, para observação e, quando pertinente, coleta de materiais.

Neste ponto cabe ainda ressaltar alguns aspectos relacionados ao CEDEMP, sobretudo o fato de que, dos três produtos educacionais investigados nesta pesquisa, dois já foram aplicados em São José dos Campos sob a coordenação do próprio CEDEMP, com resultados apurados. Criado em 2004 no município de São José dos Campos o CEDEMP, Centro de Educação Empreendedora, desenvolve atividades para complementar e sistematizar o trabalho de educação empreendedora realizado nas escolas da cidade. Sua missão, segundo o documento institucional *Direções Estratégicas 2008*, é “disseminar a cultura empreendedora através de ações educativas focadas no desenvolvimento de competências e no fortalecimento de princípios éticos, visando à formação do cidadão rumo à realização de seus sonhos” e seu principal objetivo é permitir acesso à cultura empreendedora e às ferramentas de gestão de pequenos negócios a toda camada da população (CEDEMP, 2008). Em termos de visão de futuro o CEDEMP pretende, segundo o mesmo documento, “ser reconhecido nacionalmente como pólo irradiador da cultura empreendedora, focada no desenvolvimento humano, social e

economicamente sustentável” desenvolvendo estratégias baseadas em quatro pilares principais: 1) investimento na formação dos profissionais de Educação, 2) fortalecimento de parcerias, 3) incentivo as oportunidades de inovação em sintonia com novos requisitos e demandas de mercado e 4) implementação do Sistema de Gestão Integrado. Além de parcerias com o SEBRAE e com empresas patrocinadoras, que cedem empregados voluntários, o CEDEMP conta com a integração entre as Secretarias municipais da Prefeitura de São José dos Campos como a Secretaria de Desenvolvimento Social, que capta empresas patrocinadoras, e a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia, que incrementa a participação da Prefeitura com as incubadoras de empresas, além do próprio Parque Tecnológico da cidade. Outro aspecto relevante é o fato de que o município de São José dos Campos possui, através de seu Conselho Municipal de Educação, o parecer nº 03/02 sobre a inclusão de projetos de empreendedorismo na grade curricular das escolas municipais, parecer este que existe para garantir a continuidade dos projetos de empreendedorismo apesar da mudança periódica dos gestores públicos municipais.

As iniciativas de introdução do empreendedorismo na educação no município de São José dos Campos, contudo, são anteriores à própria criação do CEDEMP e remontam, segundo a Secretaria de Educação do município ao ano de 1997. Atualmente são oferecidos, aos alunos da rede de ensino municipal, vários produtos educacionais para capacitação empreendedora. Entre eles destacam-se os produtos *Jovem Empreendedor: Primeiros Passos*, do SEBRAE, e *Pedagogia Empreendedora*, elaborada por uma equipe composta por cerca de 20 profissionais da educação, com o apoio da ONG Visão Mundial, sob a coordenação do Professor Fernando Dolabela. Este último é o produto investigado neste estudo de caso.

4.1.2 Quadro geral do caso

Para facilitar a descrição do caso a *Pedagogia Empreendedora* será identificada neste trabalho, pela sigla PE. A PE, resultado de um trabalho que durou três anos, é considerada uma metodologia de ensino de empreendedorismo para a Educação Básica, ou seja, para alunos da Educação Infantil, Fundamental e de Ensino Médio com idades entre 4 e 17 anos.

A PE é posicionada, por seus idealizadores, como uma tecnologia de desenvolvimento local sustentável uma vez que tem, como alvos, não só o indivíduo, mas também a comunidade.

O teste piloto da PE foi feito em 2002, nas cidades de Japonvar e Belo Horizonte, em Minas Gerais. Aderiram à aplicação da PE, ainda no ano de 2002, os municípios de Santa Rita do Sapucaí (MG), Guarapuava (PR) e Três Passos (RS). Nos anos seguintes, 2003 e 2004, o número de municípios que aderiram à PE foi bastante ampliado, sobretudo no Estado do Paraná, através de um projeto de desenvolvimento liderado pelo SEBRAE daquele Estado.

O projeto viabilizou a implantação da PE em, pelo menos, 115 municípios paranaenses selecionados de acordo com seu IDH, índice de desenvolvimento humano, como parte da proposta de estimular o desenvolvimento local sustentável. Entre os municípios participantes foram identificadas três níveis de abrangência de implantação: 1) em todas as escolas da cidade, das redes municipal, estadual e particular de ensino, 2) em todas as escolas da rede municipal de ensino e 3) somente em algumas escolas da cidade. A Tabela 3 mostra a distribuição dos volumes de participação municipal por nível de abrangência de implantação da PE:

Modalidade	Implantações confirmadas	%
1) Em todas as escolas da cidade, das redes municipal, estadual e particular de ensino.	1	0,8%
2) Em todas as escolas da rede municipal de ensino.	117	92,1%
3) Somente em algumas escolas da cidade.	9	7,1%
Total	127	

Tabela 3 – Número de municípios por abrangência de implantação da PE entre 2002 e 2004.

Fonte: adaptado de Dolabela (2007b) pelo autor.

Com base nessa informação se confirma o argumento dos idealizadores de que a PE pode ser implantada: a) em uma escola da rede pública ou privada, b) em toda a rede pública de um município ou estado ou 3) em uma rede de ensino particular.

A implantação da PE envolveu cerca de 10 mil professores e 400 mil alunos com repercussão em uma população de cerca de 2,5 milhões de habitantes (DOLABELA, 2007b). A Tabela 4 mostra um panorama da implantação da PE no período de 2002 a 2004:

Ano	MG	PR	RS	SP	Total
2002	3	1	1	-	5
2003	-	85	-	1	86
2004	7	29	-	-	36
Total	10	115	1	1	127

Tabela 4 - Volume anual de implantação da PE por Estado de 2002 a 2004.

Fonte: Adaptado de Dolabela (2007b) pelo autor.

O Anexo A – CIDADES QUE IMPLANTARAM A PE apresenta a relação dos municípios participantes, segundo Dolabela (2007b). Especificamente em São José dos Campos a PE já alcançou mais de 150 mil atendidos no período de 2003 a 2007, conforme mostra o Gráfico 5:

Gráfico 5. Volume anual de atendimentos da PE em São José dos Campos entre 2003 e 2007.

Fonte: CEDEMP (2008, p. 6).

Para entender a PE como um produto educacional é importante resgatar alguns princípios originais que nortearam o trabalho de elaboração do produto e que são expressos por Dolabela (2007c, p. 1) em suas visões acerca do empreendedorismo:

[...] um tema que pode e deve se expressar como elemento fundamental na construção do bem estar da coletividade. E que, na sua essência, tem condições de ser um dos caminhos para a construção da liberdade. É claro que para produzir tais resultados o empreendedorismo não pode ser um instrumento de concentração de renda, de aumento de diferenças sociais ou uma estratégia pessoal de enriquecimento. No Brasil o tema central do empreendedorismo deve ser o desenvolvimento social, tendo como prioridade o combate à miséria, oferecendo-se como um meio de geração e distribuição de renda. Mais do que uma preocupação com o indivíduo, o empreendedorismo deve ser relacionado à capacidade de se gerar riquezas acessíveis a todos. [...] Não vejo o empreendedorismo como um conceito econômico. Tem antes uma conotação social, cujo preceito ético é gerar utilidade para os outros. É este também o seu referencial ético.

Do empreendedor:

[...] o termo empreendedorismo em seu sentido amplo, considerando-o uma forma de ser, e não de fazer. [...] incluídos nesse conceito, por exemplo, o empregado-empendedor, (ou intra-empendedor) o pesquisador-empendedor, o empreendedor comunitário, o funcionário público empreendedor, etc.. O que importa é a maneira de se abordar o mundo, qualquer que seja a atividade abraçada (DOLABELA, 2007c, p. 1).

E da educação empreendedora:

A educação empreendedora no Brasil difere daquela nos países desenvolvidos: aqui as variáveis que definem a nossa ética e a nossa estratégia educacional advêm de contingências não encontradas lá: a miséria e os mecanismos históricos de sua preservação. Por ser um fenômeno cultural, o empreendedorismo exige soluções que tenham a nossa cara, o nosso jeito, o nosso sistema de valores, a forma brasileira de ver o mundo (DOLABELA, 2007c, p. 1).

Permeando a estruturação da PE essas visões estão presentes nos elementos componentes da estrutura como na definição dos objetivos gerais e específicos e das premissas básicas:

Objetivos:

- Objetivos gerais: gerar mudanças culturais e desenvolver competências na população, em todos os seus níveis e classes, para o desenvolvimento econômico e, principalmente, para o desenvolvimento humano e social.
- Objetivo central (específico): desenvolver capacidade empreendedora aplicável a qualquer atividade empreendedora escolhida pelo aluno.

Entre as principais premissas da metodologia constam:

- Estimular a capacidade de escolha do aluno sem influenciar as suas decisões;
- Preparar o aluno para as suas próprias opções;
- Tratar o empreendedorismo como uma forma de ser e não somente de fazer,
- Desenvolver o potencial dos alunos para serem empreendedores em qualquer atividade empreendedora;
- Preparar o indivíduo para participar ativamente da construção do desenvolvimento social.

O envolvimento dos professores na escolha pela implantação da PE é apontado como um fator determinante para o êxito do processo, uma vez que a construção coletiva faz parte, inclusive, dos pressupostos da própria metodologia. Esse aspecto envolve, inclusive, a construção da cultura empreendedora na unidade escolar. A implantação da PE, por sua vez, é iniciada com a capacitação dos professores do Ensino Básico da instituição através de um seminário de transferência da metodologia, com duração de 16 horas, distribuídas em 2 dias. Nos seminários são reunidos até 50 educadores que passam a ter contato com a metodologia e os materiais utilizados bem como com os mecanismos de aplicação da PE. Capacitar o professor da própria instituição faz parte da premissa de aproveitar o conhecimento que ele tem sobre a cultura da unidade educacional, sobre os alunos e sobre o meio ambiente onde cada unidade está inserida. Além disso, a metodologia apresenta um nível de estruturação que permite flexibilidade na sua aplicação, pelo professor, nos elementos que envolvem o respeito à cultura da comunidade, dos alunos, da instituição e do próprio professor. Independentemente da área de atuação específica do educador a PE pretende, por meio da transversalidade do tema empreendedorismo, aproveitar os conhecimentos já dominados pelo professor para o desenvolvimento das atividades, não criando dependência da escola com relação a consultores externos. O desenvolvimento da PE ocorre através do oferecimento de uma disciplina no período letivo, nem sempre inserida na grade curricular oficial, que procura desenvolver atividades práticas baseadas nos conteúdos da PE. A semelhança operacional com os métodos pedagógicos tradicionais representa um facilitador da implantação, uma vez que não propõe grandes rupturas operacionais no cotidiano escolar, além de permitir mais facilmente a disseminação da PE em larga escala e com alta dispersão geográfica, como ficou comprovado pela abrangência alcançada no período de 2002 a 2004.

Outro elemento da PE voltado para a reprodução do produto é a realização de seminários para a formação de multiplicadores e gestores com o objetivo de preparar professores das escolas

para capacitarem outros professores na transferência da metodologia, buscando auto-suficiência para a manutenção e evolução do programa. O seminário tem duração de 16 horas, distribuídas em 2 dias, para até 25 participantes. No caso da implantação da PE na rede de ensino de uma cidade a PE prevê, além das atividades mencionadas, uma palestra de sensibilização para as lideranças locais, com duração de uma hora e meia, voltadas para os atores da comunidade como o governo, empresários, religiosos, educadores e do terceiro setor. O objetivo desse tipo de encontro é o de angariar o esforço coletivo, por meio da conscientização, para a implantação do ensino de empreendedorismo liderada pela própria comunidade. Este é um exemplo da visão da PE com relação ao papel da comunidade na formação de empreendedores, ou seja, atribui à comunidade a responsabilidade pela participação ativa e intensa, tanto como educadora quanto como educanda e coloca a escola como uma importante referência de comunidade. A PE orienta ainda, no que tange aos aspectos da aplicação da metodologia, alguns pontos básicos sobre:

- O papel do professor que consiste em: a) promover a construção conjunta do conhecimento a partir de situações reais, b) preparar um ambiente físico e educativo propício para que o aluno possa construir seu próprio saber empreendedor, c) eliminar a censura e o controle sobre a formulação do sonho, a não ser quanto à ética, d) gerar desafios e questionamentos ao aluno e subsidiá-lo no desenvolvimento de ações auto-organizadoras, e) assistir e dar suporte ao aluno na construção e realização do projeto, f) utilizar jogos, exercícios, simulações e técnicas teatrais, por exemplo, para desenvolver os elementos de suporte em paralelo à elaboração do *Mapa do Sonho*, g) atribuir aos erros e resultados indesejados a condição de elementos importantes do processo de autoconstrução e h) moldar a estratégia pedagógica às peculiaridades da escola.

- O papel do aluno que consiste em: a) formular e buscar pela realização dos sonhos traduzindo-os na aplicação e condução de projetos (*Mapa do Sonho*), b) assumir o contexto de auto-aprendizado permanente e não-linear que é adquirido durante a construção da experiência e c) utilizar a auto-avaliação para aferir o seu grau de desenvolvimento através da percepção de seus avanços.
- O papel da comunidade que consiste em: integrar-se ao desenvolvimento das atividades, seja na participação direta nas atividades (bate-papo com os empreendedores locais), seja na participação dos alunos na comunidade.

Com relação aos materiais de apoio empregados foi constatada a utilização do material didático específico da PE, bastante estruturado em termos de acompanhamento da metodologia, que é composto por:

- Material básico dirigido aos professores: a) livro *Pedagogia Empreendedora*, que descreve os fundamentos da PE e as estratégias de implantação, e b) os *Cadernos de Exercícios*, com exercícios e atividades para todo o ano letivo (14 cadernos, um para cada série, da educação infantil ao Ensino Médio que dirigem estruturadamente o percurso a ser adotado).
- Material básico dirigido aos alunos: a) o caderno do aluno intitulado *Mapa dos Sonhos*, um roteiro para auxiliar o aluno na formulação do sonho e no planejamento da sua execução, e b) livro *A Ponte Mágica*, romance didático que conta a história de uma menina de 11 anos, chamada Luísa, que realiza o seu sonho empreendedor (DOLABELA, 2004).
- Material complementar utilizado no desenvolvimento e continuidade do ensino de empreendedorismo em outros níveis educacionais: *Software Minha Empresa*, um software de Plano de Negócios (planejamento estruturado para iniciar um negócio).

O material de apoio chamado de *Mapa do Sonho* é um roteiro que o aluno preenche e que o auxilia na formulação do sonho e no planejamento da sua execução. Trata de questões como auto-estima, autoconhecimento, relação entre o sonho e o sonhador e entre o sonho e a realidade, entre outras. O roteiro sugerido no *Mapa do Sonho* é apresentado no Quadro 14:

Etapa		Tema
1	Concepção do sonho	Identificar aquilo de que gosta, que traz felicidade, emoção. O que traz auto-realização e como conseguir isso.
2	Autoconhecimento (conceito de si)	Descobrir quem você é, o que gosta, o que atrai, como se emociona.
3	Rede de relações	Construir e acionar rede de relações. Quais pessoas, livros e informações podem ajudá-lo a conhecer mais sobre o sonho e sobre como realizá-lo.
4	Conhecimento do ambiente do sonho	Conhecer o setor escolhido e identificar oportunidades para realizar o sonho.
5	Análise do sonho em relação ao sonhador	Analisar o que o sonho pode oferecer-lhe (mais felicidade, durante quanto tempo?) e como o sonho se adapta às suas preferências e hábitos.
6	Análise do sonho em relação às outras pessoas	Analisar se o sonho é útil para os outros e para a comunidade.
7	Estratégia para realizar o sonho (buscar recursos necessários)	Listar tudo o que é necessário para a realização do sonho: recursos materiais e imateriais (dedicação, perseverança, iniciativa, criatividade, cooperação de outros, recursos financeiros e técnicos, por exemplo).
8	Análise da viabilidade do sonho, considerando os recursos do sonhador	Analisar os pontos fortes e os pontos a serem melhorados do sonhador em relação ao sonho e dos materiais dominados e a adquirir.
9	Análise da viabilidade do sonho, considerando os recursos de terceiros	Listar os recursos de terceiros que o sonhador terá de buscar.
10	Estratégia para conseguir recursos	Definir como buscar os recursos que não tem tratando separadamente os próprios (como conhecimento, por exemplo) dos de terceiros.
11	Liderança	Definir como atrair colaboradores, convencendo-os sobre a importância de seu sonho e de sua capacidade de realizá-lo.
12	Como organizar e usar recursos	Definir como os recursos devem ser organizados e utilizados de forma a ajudar na conquista do sonho.
13	Quando será possível realizar o sonho	Distribuir os processos que levam à realização do sonho ao longo do tempo.
14	Narrativa do sonho e dos processos que levam à sua realização	Formalizar e apresentar o <i>Mapa do Sonho</i> .
15	Qual é o próximo sonho	Continuar sonhando quando o sonho realizado deixa de gerar emoção em intensidade necessária para dar sentido à vida.

Quadro 14. Roteiro do *Mapa do Sonho* com os temas desenvolvidos por etapa.

Fonte: adaptado de Dolabela (2003, p. 94-95)

Na aplicação do *Mapa do Sonho* são empregados os chamados elementos de suporte que são subsídios ao aluno quanto ao como fazer relacionado a cada uma das duas etapas da capacitação: 1) concepção do sonho e 2) busca pela realização do sonho. O Quadro 15 apresenta a relação entre as etapas e os elementos de suporte:

Elementos de suporte	Concepção do sonho	Busca pela realização do sonho
Conceito	É considerado sonho aquele que dá substância a um projeto de vida	A ação gera energia e emoção na busca pela realização do sonho
Conhecimento necessário	A visão de mundo, os processos de socialização e aculturação vividos e a relação social do aluno influenciam seu sonho. O sonho é individual.	É aquele necessário para a realização do sonho e que é construído pelo aluno em sua busca.
Fundamentos	O direito de desejar e sonhar e de se apropriar do futuro. A capacidade de construção pessoal do sonho. A visão de que todas as possibilidades estão abertas.	Construção da capacidade de identificar o que é necessário para a realização do sonho (recursos, competências e conhecimentos) que complementa a capacidade de formulá-lo.
Postura didática	Não interferência na concepção do sonho.	O aluno deve aprender o que ele deve ser e saber e a fazer escolhas sobre como realizar o sonho.
Gatilhos motivadores	O que gostaria de ser, fazer ou como estar no futuro.	Exercícios práticos sobre a necessidade de ser e conhecer para realizar algo.
Exercícios	Devem ser criados para estimular a formulação dos sonhos mais importantes. Envolve: o conceito de si, liderança, espaço de si, energia.	Para trabalhar os elementos de suporte: conceito de si, criatividade, inovação, conhecimento do setor, identificação de oportunidades, planejamento, rede de relações.
O que aprender	Construir um sonho cuja tentativa de realização traga emoção motivadora durante muito tempo. Fazer escolhas sozinho.	Aprender a aprender o que é necessário para realizar o seu sonho da melhor forma possível.

Quadro 15. Relação entre as etapas da capacitação e os elementos de suporte da PE.

Fonte: adaptado de Dolabela (2003, p. 100-101).

4.1.3 Análise da estrutura

Com base nos relatos e observações a pesquisa buscou confirmar as características preconizadas na configuração original do produto. Foi possível identificar os elementos componentes da estrutura da PE, assim como suas características, conforme apresentado a seguir.

Os objetivos específicos de promoção da cultura e da capacitação empreendedora, estabelecidos pela PE, são evidenciados pelos materiais produzidos durante as capacitações, sobretudo, pelos *Mapas do Sonho* preenchidos. Fica evidenciada a condição de que os alunos foram expostos ao conteúdo proposto e que o desenvolveram dentro de seus limites individuais. Na prática os alunos não desenvolvem as etapas simultaneamente uma vez que o desenvolvimento depende do ritmo individual do aluno. Isso significa que um aluno pode estar na fase de realização do sonho enquanto outro ainda esteja tentando formulá-lo. Pode ocorrer, portanto, que um aluno conclua o período da capacitação sem ter uma definição clara sobre seu sonho o que não significa que ele não tenha acumulado, na capacitação, mais conhecimentos e experiência com o tema. Ainda nesse aspecto, os relatos confirmam a exposição dos professores ao conteúdo dos seminários de “capacitação para capacitar”, o que contribui igualmente para a disseminação da cultura empreendedora.

Após a preparação inicial que envolveu a realização de uma palestra de sensibilização para professores, coordenadores pedagógicos e diretores de ensino, foi realizado o seminário de reprodução da metodologia da PE para os professores. A proposta de implantação da PE foi acolhida de maneira mais natural pelos educadores, após a palestra de sensibilização. Isso indica: a) que nem todos os educadores conhecem, mesmo que superficialmente, o tema empreendedorismo e b) inserir os educadores no processo de construção/adoção do produto facilita a adesão e a compreensão destes.

Os relatos apontam a contribuição do seminário para o início dos trabalhos, porém enfatizam que a manutenção do produto depende da efetividade do apoio e acompanhamento que os professores recebem da unidade escolar, durante o desenvolvimento da aplicação. Assim como a participação dos professores é vista como indispensável para a implantação do produto, a participação da direção da unidade escolar é apontada pelos educadores como igualmente decisiva para a sua manutenção e desenvolvimento.

O interesse dos alunos pelo produto fica registrado, tanto nos trabalhos produzidos por eles quanto no relato dos educadores. Nesse aspecto os professores ressaltam que a receptividade dos alunos da educação infantil e das séries iniciais da Educação Fundamental é percebida como maior em relação à dos alunos mais velhos. Isso remonta ao pressuposto da PE de que a educação empreendedora de adultos visa libertá-los de valores anti-empreendedores ao passo que a educação empreendedora de crianças visa impedir que elas sejam aprisionadas por eles.

A capacitação dos alunos ocorre em aulas semanais, vinculadas a uma disciplina específica. A proposta sugere que o desenvolvimento seja transversal, do ponto de vista pedagógico, porém os relatos apontam que isso nem sempre ocorre em função da dificuldade de articulação entre os professores das diferentes disciplinas, fato presente na rede pública de ensino de um modo geral. O que ocorre, na prática, é que cada turma de alunos fica sob a responsabilidade de um professor, no que tange à aplicação da PE. Essa condição apresenta, segundo os relatos, outra dificuldade relacionada à aplicação do produto: a concorrência com os conteúdos curriculares tradicionais. Como o professor que fica responsável pela aplicação do produto é, normalmente, responsável por outra ou outras disciplinas a aplicação do produto depende da ocupação de um horário destinado oficialmente à outra disciplina.

A premissa de não interferência na formulação do sonho do aluno, salvo no que diz respeito aos contornos éticos, é respeitada, apesar da dificuldade dos educadores de lidarem com sonhos que envolvam objetivos muito modestos, como o de abraçar uma profissão discriminada ou que seja tida como inferior. Nesse aspecto, a despeito da pesquisa não ter feito um levantamento estatístico substancial, pode-se notar nos trabalhos escritos pelos alunos, certa predominância de sonhos que envolvem ter uma profissão. Ressalte-se ainda que a proposta da PE busca desenvolver capacidade de empreender, independentemente da atividade empreendedora escolhida pelo aluno. Isso se confirma com os relatos dos professores e com os trabalhos elaborados pelos alunos.

O sonho considerado no contexto da PE é aquele significativamente importante para representar um projeto de vida (DOLABELA, 2003), ou seja, é o chamado sonho estruturante. Isso atribui certo grau de complexidade à tarefa de realizar o sonho uma vez que essa realização leva, normalmente, muito tempo para ser concretizada e depende de inúmeras condições viabilizadoras. Nesse aspecto a PE propõe que a única forma de fracasso é a desistência, argumento que é constantemente usado pelos educadores ao apoiarem os alunos em seus sonhos que são, via de regra, de longo prazo. Assim o professor assume o papel de apoiador do aluno, em conformidade com a premissa da PE que enfatiza o auto-aprendizado, preparando o ambiente para que o aluno possa construir seu próprio saber. Os relatos e os registros apontam que as atividades são desenvolvidas de forma descentralizada, participativa e em regime de cooperação, indicando que a recomendação de novas formas de organizar o ambiente físico e psicossocial é respeitada. As Figuras 2 e 3 mostram algumas dessas atividades:

Figura 2. Atividades desenvolvidas na aplicação da PE em São José dos Campos (SP).

Fonte: acervo do autor.

Figura 3. Atividades desenvolvidas na aplicação da PE em São José dos Campos (SP).

Fonte: acervo do autor.

Conforme o Quadro 16 a aplicação do produto é realizada predominantemente em sala de aula, segundo as evidências coletadas por meio dos relatos dos professores e dos trabalhos preenchidos pelos alunos. Com base nos registros do diário do professor, dos 15 encontros (aulas) realizados no período letivo somente um foi realizado fora da sala de aula.

A capacitação contempla as duas fases do processo de empreender: a elaboração do sonho (ou esboço do empreendimento, incluindo a identificação da oportunidade geradora, que representa a fase conceitual do empreendimento) e a busca pela realização do sonho (ou execução do projeto do empreendimento que representa a fase racional do processo empreendedor). O roteiro de aplicação do *Mapa do Sonho*, por outro lado, apresenta uma pequena concentração de aulas voltadas para a segunda fase (cerca de 9 aulas) em relação à primeira fase (6 aulas), como pode ser observado no Quadro 16. O professor pode adaptar o produto, conforme sugere a própria metodologia da PE, às peculiaridades da unidade escolar

onde atua. Isso foi feito na unidade de São José dos Campos, visitada durante a pesquisa, que ajustou a aplicação do produto conforme Quadro 16.

Nº	Atividade	Elementos de suporte	Recursos
1	Desfile de gestos de comportamento	Conceito de si e a rede de relações	Discussão sobre ações positivas e trabalho de recorte e colagem de cartazes em grupo
2	Mapa do Sonho I - Concepção	Identificação do sonho	Mesa redonda entre alunos e professora e personalização da capa do diário
3	Criação de um personagem	Energia e o envolvimento da própria identidade	Apresentação de um personagem e discussão em grupo
4	A busca do par	Conceito de si e a energia	Teatralização de improviso
5	Revelação	Conceito de si e do sonho	Músicas de diversos ritmos, desenho e apresentação para o grupo
6	Mapa do Sonho II - Análise	Conceito de si e do sonho	Simulação de um programa de entrevistas sobre o preenchimento do Mapa do Sonho
7	A minha cara é a cara do meu sonho	Conceito de si, energia e sonho	Preenchimento de gravura com dois rostos (seu e de seu sonho) com palavras e gravuras que os representassem
8	Livro de fantasias infantis	Energia	Relacionar histórias infantis com o sonho atual
9	Mapa do Sonho III - Planejamento	Conhecimento do setor e a rede de relações	Balanco sobre as etapas de organização e otimização na busca pela realização do sonho
10	Histórias contadas	Energia	Relacionar histórias contadas por parentes e amigos sobre a busca pela realização de seus sonhos
11	Visita ao CEDEMP	Sobre o filme	Sessão cinema com o filme <i>Valiant</i>
12	Histórias reescritas	Conceito de si, energia e a rede de relações	Releitura de três histórias da penúltima atividade com o objetivo de reescrever seus finais e debate sobre estratégias para realização do sonho
13	O sonho que saiu da gaveta	Energia e liderança	Descrição da busca pela realização do sonho em três etapas (começo, meio e fim) fundamentos do planejamento
14	Mapa do Sonho IV - Recursos	Conceito de si e do sonho	Relacionar o que já conseguiu e o que não conseguiu, mas que depende só de si mesmo
15	Mapa do Sonho V - Balanço final	Conceito de si e liderança	Fazer balanço sobre a trajetória do sonhar e buscar realizar o sonho escrevendo uma redação contando a experiência

Quadro 16. Atividades desenvolvidas na aplicação da PE em São José dos Campos (SP), em 2006.

Fonte: elaborado pelo autor.

O material de apoio utilizado pelos alunos contempla o *Mapa do Sonho* que é preenchido regularmente. Complementarmente o professor mescla, na aplicação do produto, a utilização de recursos pedagógicos como colagem em cartazes, trabalhos em grupo e teatralização. A

avaliação empregada é a auto-avaliação dos próprios alunos. Sobre a experiência de passar pela capacitação da PE os alunos apresentaram relatos como, por exemplo:

- “Antes eu tinha vergonha de falar sobre meu sonho. Quando me perguntavam eu falava que não tinha decidido ainda. Mas essa aula fez meu sonho voar”.
- “Me fez tão bem que me interessei pelo meu sonho e pelo sonho dos outros”.
- “Serviu para que nós soubéssemos que o nosso sonho não é só uma planta que irá nascer, mas sim uma árvore que gera frutos”.

Com base nas evidências foi possível identificar que a aplicação da PE ocorreu, predominantemente, de acordo com suas diretrizes e premissas básicas.

4.2 Jovens Empreendedores: Primeiros Passos

4.2.1 Introdução

Na coleta dos dados sobre este produto, receberam o questionário estruturado com questões abertas e fechadas os profissionais e professores responsáveis, respectivamente, pela manutenção e aplicação do produto. Participaram desta fase o SEBRAE de São Paulo, através dos Escritórios Regionais de Ribeirão Preto (SP) e do Vale do Ribeira (SP), do Posto de Atendimento ao Empreendedor de Jaboticabal (SP) e do escritório de São Paulo (SP) além da secretaria do CEDEMP, Centro de Educação Empreendedora da Secretaria Municipal de Educação de São José dos Campos (SP). Além dos questionários foram realizadas entrevistas para conhecer o produto educacional pela ótica dos professores e alunos que utilizaram o produto em duas unidades escolares, localizadas nos municípios de Jaboticabal (SP) e Barra do Chapéu (SP). Para maior compreensão do produto educacional cabe posicionar, dentro deste contexto, o SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

Em 1964 (SEBRAE, 2008b), o então Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), atual Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), criou o Programa de Financiamento à Pequena e Média Empresa (Fipeme) e o Fundo de Desenvolvimento Técnico-Científico (Funtec), atual Financiadora de Estudos e Projetos (Finep). O Fipeme e o Funtec formavam o Departamento de Operações Especiais do BNDE, onde foi montado um sistema de apoio gerencial às micro e pequenas empresas. Em uma pesquisa, foi identificado que a má gestão dos negócios estava diretamente relacionada com os altos índices de inadimplência nos contratos de financiamento celebrados com o banco.

Em 1967, a SUDENE, Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste, instituiu, nos estados do Nordeste, os Núcleos de Assistência Industrial (NAI), voltados para dar consultoria gerencial às empresas de pequeno porte. Os NAI foram embriões do trabalho que futuramente seria realizado pelo SEBRAE.

Em 17 de julho de 1972, por iniciativa do BNDE e do Ministério do Planejamento, foi criado o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa, CEBRAE, que tinha em seu Conselho Deliberativo original a Finep, a Associação dos Bancos de Desenvolvimento (ABDE) e o próprio BNDE.

O CEBRAE surge vinculado ao governo federal, seguindo uma visão institucional de gestão descentralizada para adaptar-se às peculiaridades e demandas de cada região (DIAS, 2006). O CEBRAE nasce, portanto, com finalidades específicas que envolvem: a) assistência para o crédito (preparação de projetos, assessoria financeira, articulação entre empresas e bancos de desenvolvimento e acompanhamento da aplicação de recursos financeiros), b) assistência técnica (diagnósticos, estudos de localização, leiaute, organização, contabilidade, assessoria fiscal, processamento de dados, recrutamento, seleção, treinamento e administração de pessoal) e c) treinamento de executivos e de pessoal de nível médio (através de modernas técnicas de ensino e convênios com universidades e outras instituições) (CEBRAE apud

DIAS, 2006, p. 86). A orientação para a formação de pessoas no contexto das empresas está presente, portanto, desde a criação do CEBRAE.

Antes de assumir sua atual configuração e denominação, o CEBRAE passou por algumas fases intermediárias, entre as quais a alteração de sua denominação de Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa para Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa, em 1976 (DIAS, 2006). Ao longo de sua história o CEBRAE passa por, pelo menos, quatro períodos de relevância institucional (SEBRAE apud DIAS, 2006):

- Em 1985 a crise financeira do país acaba agravando a inconstância e escassez dos repasses públicos que o CEBRAE recebia do governo, normalmente como doação, situação que se manteve pelos anos seguintes.
- Em maio de 1990 foi revertida no Congresso Nacional a Medida Provisória 151, editada em março daquele mesmo ano, que desvinculava vários órgãos do governo, entre eles o CEBRAE, o que poderia significar sua extinção.
- Em 09 de outubro de 1990 o Decreto 99.570 muda a denominação de CEBRAE para a atual identificação de SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
- A Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, transforma o SEBRAE em serviço autônomo e determina recursos, para essa nova entidade, oriundos do aumento de três décimos por cento das contribuições calculadas sobre a folha de salários das empresas e destinadas ao SENAI, SENAC, Sesi e Sesc.

Para Cypriano (2004, p. 212) a fase que se inicia com a atual denominação, e que coincide com o desenvolvimento de uma identidade empresarial mais auto-sustentável, “[...] marca o fim, diríamos de uma etapa de consolidação da imagem institucional e o início de uma etapa de realização, possibilitada pelo “capital institucional” acumulado, [...] criando um ambiente favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios e do empreendedorismo”.

Desde a sua criação, o SEBRAE mantém forte atuação no que diz respeito à oferta de produtos de capacitação e de estímulo à cultura empreendedora (SEBRAE, 2006; SEBRAE 2008a). Um exemplo disso é o EMPRETEC (Programa de Desenvolvimento de Empreendedores), seminário voltado para o fortalecimento de características pessoais (como autoconfiança, persuasão e comprometimento) dos micro e pequenos empresários que buscam melhorar a gestão de seus negócios. O SEBRAE realiza a coordenação nacional do programa desde 1993, período em que mais de 120 mil pessoas participaram do seminário (SEBRAE, 2008b). Outras iniciativas do SEBRAE são igualmente representativas como o Desafio SEBRAE e o Fórum de Disseminação da Cultura Empreendedora no Ensino Formal, cuja primeira edição ocorreu em 2008. O Desafio SEBRAE é um jogo de empresas voltado para estudantes do ensino superior de todo Brasil que se reúnem em equipes com 3 a 5 componentes que ficam responsáveis por gerenciar virtualmente uma empresa. As equipes são divididas em chaves, onde são simuladas situações semelhantes às que os empresários enfrentam no dia a dia. O Desafio é dividido em cinco fases. As três primeiras são virtuais, em que os competidores jogam via internet e as outras duas são presenciais, quando a estrutura do jogo muda, sendo adotado regime de imersão. Ao longo de alguns meses o participante testa sua capacidade de tomada de decisões, de trabalhar em equipe e de buscar soluções. Além da possibilidade de ganhar prêmios, como computadores e viagens internacionais, o desafio representa efetivamente a criação de oportunidades para que estudantes de qualquer curso de graduação tenham contato com a atividade empreendedora. Na edição de 2008 participaram mais de 90 mil estudantes, sendo 14 mil só no estado de São Paulo (SEBRAE, 2008b).

Além de produtos destinados às pessoas que já empreendem e, portanto, buscam uma capacitação específica para a manutenção e desenvolvimento de negócios existentes, o SEBRAE oferece também produtos voltados para os interessados em empreender futuramente

assim como para a capacitação de jovens empreendedores como, por exemplo, as oficinas de:

a) Criatividade, b) Planeje sua empresa, c) Desenvolva sua empresa, d) Habilidade para gerenciar um empreendimento, e) Empreendedorismo, além dos cursos: f) Como elaborar um plano de negócios, g) Disciplina de Empreendedorismo, h) Formação de jovens empreendedores e j) Jovens Empreendedores: Primeiros Passos. O Quadro 17 apresenta detalhes de alguns desses produtos:

Produto	Oficina empreendedorismo	Disciplina de Empreendedorismo	Formação de jovens empreendedores
Objetivo	Sensibilizar os participantes para o entendimento do conceito de empreendedorismo e desenvolver principais práticas empreendedoras.	Estimular o empreendedorismo no meio acadêmico trabalhando técnicas para o desenvolvimento das características empreendedoras.	Capacitar professores para desenvolver e consolidar a cultura empreendedora através do incentivo, ao aluno, do pensar e agir como empreendedor, e da disseminação de conhecimentos sobre planejamento e gestão empresarial.
Público alvo	Empreendedores com desejo de abrir um empreendimento.	Estudantes do ensino superior	Escolas públicas e particulares, de nível médio, técnico e superior.
Conteúdo programático	Identificar as principais características empreendedoras em situações demonstradas e em seus próprios comportamentos. Exercitar os principais comportamentos empreendedores. Elaborar metas claras e plano de ação.	Mód. I - indivíduo: ser empreendedor; perfil empreendedor; competências empreendedoras; construção da visão de futuro; valores e crenças; identificação de oportunidades; definição de metas e depoimento de um empreendedor. Mód. II - mercado: análise de cenário; estudo de viabilidade; foco, diferencial competitivo e competência interna; comportamento e relações de mercado; formulação de rede e negociação. Mód. III - plano de negócios: promover o desenvolvimento do plano de negócios: marketing; produção; organização e gerenciamento e financeiro.	Desenvolvimento comportamental; empreendedor; ciclo de vida das pequenas empresas; o ambiente empresarial; o produto e o processo; finanças e custos; elaboração do plano de negócios; aspectos legais; aspectos tributários e trabalhistas; simulação empresarial.
Carga horária	08 horas	40 horas para capacitação dos professores e 60 horas para capacitação dos alunos.	64 horas de capacitação dos professores e 96 horas para os alunos

Quadro 17. Características de produtos educacionais do SEBRAE (2008b).

Fonte: adaptado pelo autor.

Dentre os produtos educacionais para a capacitação empreendedora, oferecidos pelo SEBRAE, destaca-se um que atende as premissas básicas da presente pesquisa, o produto *Jovens Empreendedores: Primeiros Passos*, que é objeto de investigação deste estudo de caso.

4.2.2 Quadro geral do caso

O programa *Jovens Empreendedores: Primeiros Passos* do SEBRAE será identificado neste trabalho, pela sigla JEPP, com o intuito de facilitar a descrição do caso.

O JEPP, iniciado com projetos-piloto em 1997, foi lançado efetivamente 2002 em São Paulo, primeiro estado a receber o programa. Hoje (2008) o programa possui aplicações nos estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo e existem planos de expansão para outros estados, como o Maranhão e Paraíba. Entre 2002 e 2007 participaram do programa mais de 100 mil alunos, conforme mostra o Gráfico 6.

Gráfico 6. Volume anual de atendimentos do programa JEPP entre 2002 e 2007.

Fonte: CEDEMP (2008, p. 4)

No mesmo período foram capacitados mais e 1,1 mil professores, segundo os dados do CEDEMP (2008).

O objetivo do produto, estabelecido nas diretrizes do JEPP, é oferecer aos alunos do Ensino Fundamental, por meio da capacitação de seus professores, o desenvolvimento de comportamento empreendedor através da vivência de um negócio.

O processo de implantação do produto nas escolas públicas envolve o estabelecimento de parceria entre a Prefeitura local e o SEBRAE, que oferece a capacitação dos professores que aplicarão o produto, ao passo que a Prefeitura arca com o custeio das apostilas. As escolas particulares podem acessar o SEBRAE diretamente.

Uma etapa do programa que envolve a sensibilização local prevê a instalação da Estação SEBRAE, uma tenda montada durante cerca de três dias, na cidade parceira com o objetivo de promover o contato inicial com tema para alunos, professores e comunidade. Este recurso normalmente é utilizado quando se identifica a necessidade de maior sensibilização dos atores sociais visando reduzir possíveis resistências. A capacitação do professor pretende prepará-lo para aplicar a metodologia, o que inclui ênfase na conscientização sobre a importância do papel do educador para a efetividade da aplicação do produto. A capacitação é formatada na modalidade presencial, seguindo uma programação com carga horária prevista de 24h, onde são discutidos os conteúdos a serem desenvolvidos e as estratégias de aplicação.

Os conteúdos e estratégias básicos propostos são: a) pedagogia da presença, b) pedagogia e resiliência, c) jogo como recurso de aprendizagem, d) Plano de Negócios e e) oficinas com temas diferenciados por série. Para favorecer o entendimento dos pressupostos educacionais em que se baseiam o JEPP é importante trazer alguma base teórica complementar acerca do conceito da pedagogia da presença. Menezes e Santos (2002, p.1) apresentam-na como:

Corrente segundo a qual o professor tem de estar sempre junto do aluno para que o aprendizado aconteça. A origem dessa idéia está ligada principalmente ao ensino religioso proposto pela ordem dos maristas e por salesianos, na qual os estudantes têm autonomia para falar, participar, sugerir, mas tudo dentro de uma organização, de disciplina. Segundo os maristas, a pedagogia da presença encontra sua raiz no pensamento do Padre Marcelino Champagnat, para quem a presença está vinculada ao sentido de disciplina preventiva, que implica “estar, estar próximo, estar com alegria, sem oprimir nem inibir; saber afastar-se no momento oportuno, encorajar a crescer e a agir com liberdade e responsabilidade”.

Para Damas (2000, p. 1) a pedagogia da presença:

[...] se fundamenta na capacidade do educador está 'presente' na vida do educando. Trata-se não de uma presença apenas física, mas fundamenta-se na capacidade empática e dialógica do processo educativo [...] A Pedagogia da Presença exige significatividade e qualidade no relacionamento interpessoal, onde teremos tanto o educador quanto o educando identificados, escolhidos e elevados do anonimato à presença.

Os conceitos abordados no tema Plano de Negócios envolvem a associação entre as ferramentas básicas de gestão como planejar, organizar, executar e controlar resultados, e a tarefa de pensar o empreendimento com anterioridade, organizando estruturadamente seus tópicos principais e antevendo a sequência de providências a serem tomadas para a sua consecução.

A aplicação do JEPP é realizada através do desenvolvimento de projetos ao longo do período letivo, com certa flexibilidade de aplicação. Os projetos podem ser desenvolvidos de maneira intensiva, com vários encontros em um curto espaço de tempo, ou diluídos em encontros semanais durante o semestre ou ano. As oficinas preconizadas e estruturadas no material de apoio são estabelecidas conforme a série freqüentada pelo aluno, apresentando um tema por série. O Quadro 18 mostra essa relação:

Série	Negócio	Conceitos de Empreendedorismo	Conteúdos, habilidades e competências
1ª	Loja de doces	Técnicas de negociação, compra e venda e manipulação de dinheiro.	Ser capaz de ouvir o que o colega diz e de interpretar novas propostas; compreender e realizar operações de soma e subtração.
2ª	Oficina de brinquedos com material reciclável	Planejamento e desenvolvimento de relacionamentos interpessoais.	Trabalhar com diferentes materiais; reciclar; criar autoconfiança e estabelecer relações interpessoais baseadas na confiança.
3ª	Feira de frutas	Definição de possíveis clientes; técnicas de comunicação e vendas; e identificação de concorrentes.	Utilizar diferentes unidades de medida; aprender o valor nutritivo de produtos naturais; e formular perguntas e suposições coerentes, criativas e enriquecedoras.
4ª	Locadora de gibis	Pesquisa de mercado para definição do negócio e do perfil do cliente; e iniciativa.	Explorar modalidades de linguagem e leitura (para obter informações, para se divertir); e identificar diferentes elementos no texto, como o humor.
5ª	Artesanato	Desenvolvimento da criatividade; e definição do local de funcionamento da empresa.	Conhecer e divulgar manifestações artísticas e populares; aprender sobre a composição de materiais; e aplicar fórmulas para o cálculo do balanço de vendas.
6ª	Oficina de estampa	Definição do investimento necessário e das ações de marketing para a divulgação da empresa.	Criar oportunidades para desenvolver diversas formas de expressão; e estudar medidas geométricas complexas.
7ª	Showroom de papel	Definição dos recursos humanos e materiais; e identificação de fornecedores.	Conscientizar-se sobre a necessidade de preservação do meio ambiente; e conhecer a composição dos materiais.
8ª	Negócio próprio	Identificação das necessidades do mercado e das concorrentes; planejamento; e iniciativa.	Quantificar o material necessário para produção do bem ou prestação de serviço; calcular custos; definir preço; e elaborar textos.

Quadro 18. Conteúdos de empreendedorismo por série do Ensino Fundamental segundo o JEPP.

Fonte: SEBRAE (2008b).

O material de apoio previsto diz respeito às apostilas relacionadas aos conteúdos de cada série que são disponibilizadas em meio eletrônico para a reprodução. A capacitação dos professores foi realizada por um facilitador do SEBRAE, sem custos para a unidade escolar ou Prefeitura, que custeou a reprodução das apostilas.

Concluindo, o produto sugere ainda a realização de uma feira de negócios ao final de cada ano letivo, individualmente nas escolas, ou reunindo todas as escolas do mesmo município num lugar em comum, de forma a permitir: a) a apresentação dos trabalhos e projetos desenvolvidos pelos alunos, b) a troca de experiências entre os participantes, c) a disseminação dos valores e da cultura empreendedora e d) a avaliação dos resultados.

4.2.3 Análise da estrutura

Com base nos relatos e registros a pesquisa buscou confirmar as características preconizadas na configuração original do produto. Foi possível identificar os elementos componentes da estrutura do JEPP, assim como suas características, conforme apresentado a seguir.

O objetivo de desenvolver o comportamento empreendedor nos alunos através do processo de vivenciar um negócio na prática pode ser analisado em duas perspectivas: a) se o critério de verificação for a conclusão da atividade empreendedora correspondente à série freqüentada pelo aluno, o objetivo é predominantemente alcançado, uma vez que os trabalhos em grupo são desenvolvidos e apresentados regularmente, porém b) se a verificação for encarada do ponto de vista individual e sob ótica do desenvolvimento das competências para empreender a verificação careceria de um instrumento de avaliação comportamental mais pontual e estruturado, a despeito dos relatos apontarem a percepção empírica dos educadores de que o comportamento dos alunos capacitados se desenvolve após a aplicação do JEPP.

A ocorrência da capacitação dos professores para reproduzir a metodologia foi relatada e a importância de uma aproximação prévia com o tema foi ressaltada pelos educadores, uma vez que muitos professores não possuem conhecimentos básicos sobre os conceitos do empreendedorismo. A participação das coordenadorias pedagógicas e diretorias de ensino foram relatadas e associadas ao tipo de relação que gera a implantação do produto, ou seja, a predominância de adesão via parceria entre prefeitura local e SEBRAE. O acompanhamento das atividades e a gestão geral do programa, por parte das unidades escolares, foram apontados pelos professores como fator decisivo para o adequado desenvolvimento da aplicação do JEPP.

As atividades propostas pelo produto são desenvolvidas, normalmente, em duas aulas semanais que mesclam ações dentro e fora da sala de aula. Esta condição que é favorecida nas

escolas que possuem regime de aula em tempo integral em que a adoção de qualquer produto educacional que complemente o currículo básico é, normalmente, desejada.

O material de apoio utilizado pelos alunos se refere às apostilas que contemplam, de maneira estruturada, o desenvolvimento das atividades e temas pertinentes a cada série de ensino. Em termos de conteúdo existe uma concentração natural nos temas pertinentes à atividade empreendedora empresarial, ou seja, no auto-emprego ou na empregabilidade. Os aspectos sociais são abordados exclusivamente dentro de um contexto de responsabilidade social empresarial omitindo-se as discussões sobre a atividade empreendedora que não visa lucro. Esse aspecto não chega a representar uma inconformidade uma vez que o objetivo declarado do produto é exatamente o empreendedorismo empresarial.

No que tange ao enfoque do produto existe uma predominância maciça para o desenvolvimento das competências relacionadas à segunda fase do processo empreendedor, ou seja, com relação à fase racional do processo representada pela execução do projeto do empreendimento. A fase conceitual de esboço do empreendimento, que inclui a identificação da oportunidade geradora, só ocorre no oitavo e último ano da capacitação. Isto não implica que o aluno não possa desenvolver o estudo de oportunidades durante as outras sete séries, porém configura a ênfase dada pelo produto ao aspecto racional (segunda fase) do processo em detrimento do aspecto conceitual (primeira fase).

A evidência disto é representada pela fixação prévia do tipo de empreendimento que será desenvolvido pelos alunos, ou seja, a escolha do segmento em que os alunos vão atuar é feita por um agente externo.

O argumento apresentado que justifica, em parte, essa condição é o de que os alunos das séries iniciais do Ensino Fundamental não reúnem condições mínimas para identificar as oportunidades para empreender e, portanto, precisariam de uma aproximação prévia com o tema antes de serem expostos a esse tipo de tarefa. Por outro lado, há uma argumentação, dos

próprios educadores, de que os alunos dos quatro últimos anos do Ensino Fundamental já reuniriam essas condições sendo, portanto, aptos a vivenciarem a fase conceitual do processo de empreender.

Com relação à conclusão das atividades de aplicação do JEPP, por exemplo, um professor avaliou positivamente o resultado relatando que “Os alunos se mostram mais ativos, participativos e solidários. A participação deles melhora a escola”.

Além das atividades desenvolvidas ao longo da capacitação, no encerrando do período letivo os alunos apresentam seus trabalhos em grupo em feiras de empreendedores que são realizadas na própria unidade escolar ou, em alguns municípios, de forma a reunir várias ou todas as unidades escolares do município em um evento de maior porte. Exemplo disto é o município de São José dos Campos (SP) que promove, em parceria com o SEBRAE, a Feira do Jovem Empreendedor Joseense.

A Feira do Jovem Empreendedor, que está em sua 7ª edição, começou em 2002 através do JEPP com a capacitação dos professores da rede municipal de ensino de São José dos Campos. A sétima edição foi realizada em junho de 2008 concomitantemente com o II Congresso Internacional de Educação, no Parque Tecnológico de São José dos Campos (SP), em parceria com a FUNDHAS - Fundação Hélio Augusto de Souza.

O SEBRAE de São Paulo participou do Congresso ministrando a palestra “*Estratégias de Ensino do Empreendedorismo na Educação Formal*”, na pessoa do Sr. Emerson Moraes. A Feira registrou, em 2008, mais de 136 mil visitantes que puderam conhecer os 201 trabalhos expostos pelos jovens empreendedores (SEBRAE, 2008b). Os Gráficos 7 e 8 apresentam a evolução do volume anual de participações na Feira do Jovem Empreendedor Joseense:

Gráfico 7. Número de escolas participantes na Feira do Jovem Empreendedor Joseense, entre 2000 e 2007.

Fonte: CEDEMP (2008, p. 5)

Pode-se notar a acentuada evolução do número de escolas participantes na Feira do Jovem Empreendedor Joseense, no período de 2000 a 2007, que aponta crescimento superior a 1.000% entre 2002 e 2007.

Gráfico 8. Número de projetos desenvolvidos na Feira do Jovem Empreendedor Joseense entre 2003 e 2007.

Fonte: CEDEMP (2008, p. 5)

O número de projetos desenvolvidos para a Feira também apresenta acentuada evolução, representando taxa de crescimento anual acima de 20%.

A estruturação do JEPP, como produto educacional, teve seus elementos componentes caracterizados e evidenciados na aplicação, assim como seus objetivos e pressupostos.

4.3 O Empreendedorismo na escola

4.3.1 Introdução

O questionário estruturado com questões abertas e fechadas foi aplicado ao professor responsável pela aplicação e manutenção do produto. Respondeu o questionário: o professor coordenador do projeto na unidade escolar de São José dos Campos (SP). Além do questionário foram realizadas entrevistas para conhecer o produto educacional pela ótica do professor e do aluno que utilizaram o produto, além de visita à referida unidade escolar, para observação e coleta de evidências.

Para compreender o produto educacional estruturado para a inserção do *O Empreendedorismo na Escola* da Rede Pitágoras é preciso conhecer mais sobre as motivações e perspectivas que favoreceram sua criação, desde o início.

Em 1966 foi criado o pré-vestibular Pitágoras, em Belo Horizonte (MG), por cinco jovens: Evando Neiva, João Lucas Mazoni Andrade, Júlio Cabizuca, Marcos Mares Guia e Walfrido Mares Guia, que abriram, em 1968, a primeira sede do pré-vestibular. Em 1971 foram criados os três primeiros colégios Pitágoras, na capital mineira, e em 1977, um grupo de funcionários cria a Cooperativa Pitágoras de produtos e serviços financeiros, orientações e suporte aos seus cooperados (PITÁGORAS, 2007b).

Em 1980 ocorre a fase de internacionalização da atuação do Pitágoras que passa a atender no exterior, em países como Mauritânia, Iraque, Congo Francês, Equador, Peru, Angola e em outros estados brasileiros como Rondônia, Amazonas, Pará, Maranhão, Goiás, Bahia. A missão educacional do Pitágoras dá origem, em 1983, ao documento que apresenta suas premissas de: consciência de si, relacionamento com o outro e transcendência, valores que buscariam resumir sua identidade filosófica e pedagógica. Em 1995, nasce a Rede Pitágoras com o objetivo de desenvolver parcerias com escolas brasileiras e estrangeiras para o fornecimento de material didático, cursos e seminários de educação voltados para os profissionais das instituições parceiras. Em 1999 foi criada a Fundação Pitágoras com o objetivo de prestar consultoria sobre gestão educacional às instituições de ensino públicas e privadas e em 2001 é criada a primeira Faculdade Pitágoras, por meio de uma parceria com a instituição *Apollo International*, dos EUA, que resultou na implantação do curso de Administração, em Belo Horizonte (MG) e Curitiba (PR) (PITÁGORAS, 2007b).

O Grupo Pitágoras é formado atualmente pelo Sistema Universitário, Universidade Aberta, Núcleo de Pós-Graduação, Fundação, Rede e Colégios próprios. O Sistema Universitário Pitágoras é um sistema de parceria para o Ensino Superior com cinco campi localizados nos municípios de Ipatinga (MG) e Betim (MG) além de três em Belo Horizonte (MG), onde são oferecidos 19 cursos de graduação.

A Universidade Aberta Pitágoras trabalha com o desenvolvimento da educação a distância, via satélite e internet, e o Núcleo de Pós-Graduação atua nas áreas de saúde, ciências sociais e pedagogia, na cidade de Nova Lima (MG).

A Fundação Pitágoras presta consultoria sobre gestão educacional às instituições de ensino públicas e privadas e a Rede Pitágoras desenvolve parcerias e provê serviços de educação, tecnologia de ensino e material didático para uma rede de 595 escolas associadas no Ensino

Básico em todo Brasil além de manter seis colégios próprios, entre eles o de São José dos Campos (SP), e seis unidades no Japão.

Isto posiciona a Rede Pitágoras entre as três maiores redes privadas de ensino do Brasil, tendo atendido, em 2007, mais de 180 mil alunos na Educação Básica e cerca de 16 mil alunos no Ensino Superior.

Os currículos são distribuídos por disciplina, no Projeto Pedagógico, que estabelecem os objetivos gerais do ensino da disciplina e integram os temas, conteúdos e propostas educativas dos segmentos de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio. As finalidades educativas preconizadas pelo Projeto Pedagógico definem: a) crenças, b) valores e c) propósitos da ação pedagógica:

- O desenvolvimento de uma atitude de curiosidade, reflexão e crítica frente ao conhecimento e à interpretação da realidade;
- A capacidade de utilizar crítica e criativamente as diversas formas de linguagem do mundo contemporâneo;
- A compreensão dos processos naturais e o respeito ao ambiente como valor vital, afetivo e estético;
- O desenvolvimento de uma atitude de valorização, cuidado e responsabilidade individual e coletiva em relação à saúde e à sexualidade;
- A autonomia, a cooperação e o sentido de co-responsabilidade nos processos de desenvolvimento individuais e coletivos;
- A competência para atuar no mundo do trabalho dentro de princípios de respeito por si mesmos, pelos outros e pelos recursos da comunidade;
- O exercício da cidadania para a transformação crítica, criativa e ética das realidades sociais;

- A motivação e a competência para dar prosseguimento à sua própria educação, de forma sistemática e assistemática.

Buscando cumprir as premissas estabelecidas em seu Projeto Pedagógico, o Grupo Pitágoras adotou, em meados de 2002, a inclusão estruturada do tema empreendedorismo na educação através de uma série de ações. Uma das ações foi a realização, em maio de 2004, do Congresso *Empreendedorismo: um novo passo para a educação* que buscou promover a discussão sobre conceitos, pesquisas e experiências práticas de formação de empreendedores, evidenciando o empreendedorismo como parte integrante da educação escolar (ACÚRCIO et al., 2005). Outra iniciativa relevante, a inserção do empreendedorismo (BOLOGNA, 2004; MUSSAK, 2004) na pauta da Revista *Pitágoras em Rede* abordando a relação entre o empreendedorismo e a educação. Contemplou também a criação de um espaço didático para discussão dos temas empreendedorismo e ética na sala de aula, desde o primeiro ano do Ensino Fundamental até o Ensino Médio, através da elaboração de um conjunto de obras que ensejaram o desenvolvimento de vários projetos e aplicações educacionais.

O relato desta da experiência e o desenvolvimento dos projetos criados resultaram na publicação da obra *O Empreendedorismo na Escola*, em 2005, como parte da coleção *Escola em Ação* (ACÚRCIO et al., 2005). A investigação deste caso é apresentada a seguir.

4.3.2 Quadro geral do caso

O produto educacional *O Empreendedorismo na Escola* será identificado, neste trabalho, pela sigla ENE para facilitar a descrição do caso. O produto ENE é composto por uma coleção de obras voltadas para a inserção do tema empreendedorismo na escola, assim como por um conjunto de atividades que são desenvolvidas regularmente nas unidades educacionais.

O ENE preconiza (ACÚRCIO et al., 2005), em termos de:

- Objetivos gerais: a) disseminar a cultura empreendedora, b) a importância do empreendedor na escola, e c) a necessidade de inovar.
- Objetivos específicos: a) capacitar e orientar os professores para o trabalho com foco na competência empreendedora, promovendo sua integração no desenvolvimento de projetos conjuntos, b) adotar estratégias que favoreçam e incentivem (nos alunos) posturas como: autonomia, iniciativa, autovalorização, ética, criatividade, cidadania, liderança, diálogo, participação, desenvolvimento de projetos, resolução de problemas, boa utilização da informação e dos recursos, inovação e pioneirismo e c) empregar projetos de trabalho que incentivem a formulação e a resolução de problemas, a interação, a inventividade e a globalização.

As premissas básicas do ENE apresentam os seguintes enfoques:

- A capacidade individual de empreender: tomar iniciativa e agir, buscando soluções inovadoras para problemas pessoais ou de outros, econômicos ou sociais, por meio de novos empreendimentos é o procedimental que deve ser trabalhado na escola.
- O processo de iniciar e gerir empreendimentos: conjunto de conceitos, métodos, instrumentos e práticas relacionadas com a criação, implantação e a gestão de novos projetos ou organizações é a metodologia a ser aprendida.
- O movimento social de desenvolvimento do espírito empreendedor para a geração de emprego e renda, a partir da motivação interna para mobilizar a ação, exercendo direitos e deveres e sentindo-se parte do contexto representa o empreendedorismo como fator de cidadania.

Nesse contexto, a escola tem, segundo o ENE, o papel de: a) rever e adequar a proposta de educação de forma a fazer frente à complexidade do mundo, b) incluir na formação continuada de educadores e educandos a competência empreendedora, e c) abrir-se ao diálogo

com o ambiente externo: a sociedade em que está inserida e o mercado de trabalho, no qual os alunos atuam ou poderão atuar.

O professor, segundo os pressupostos do produto, deve assumir o papel de orientador e guia do aluno, em vez de expositor de conhecimentos, elaborando as atividades a serem desenvolvidas na capacitação com base na metodologia de projetos:

- Formulação e resolução de problemas, a partir do diagnóstico de situações e do desenvolvimento de estratégias analíticas e avaliativas.
- Tomada de decisões, ao definir o que é relevante para ser incluído no projeto.
- Autodireção nas iniciativas para realizar as tarefas de investigação.
- Imaginação na utilização criativa de recursos, métodos e explicações alternativas aos problemas investigados.
- Integração e síntese de idéias, experiências e informações de diferentes fontes e áreas de conhecimento.
- Comunicação interpessoal, ao confrontar as próprias opiniões com outras, através da escrita e de outras formas de representação, responsabilizando-se por elas.

O conjunto de obras utilizado para embasar o desenvolvimento e aplicação do produto é dividido em segmentos específicos da Educação Básica: a) Ensino Fundamental Séries Iniciais (1ª a 4ª séries), b) Ensino Fundamental Séries Finais (5ª a 8ª séries), e c) Ensino Médio. Para cada segmento foi definido um conjunto de objetivos que balizam a estruturação dos livros da série *Empreendedorismo e Ética*:

- Ensino Fundamental Séries Iniciais (1ª a 4ª séries): a) valorizar o potencial humano, com a capacidade de criar e de realizar projetos de maneira ética, b) vivenciar o sentimento de respeito em relação a si mesmo e ao outro, c) construir valores como justiça, solidariedade e diálogo, e d) estimular a participação intensa dos alunos no processo de aprendizagem.

- Ensino Fundamental Séries Finais (5ª a 8ª séries): a) preparar os alunos para as questões da sociedade contemporânea, b) abordar as habilidades de desenvolvimento humano ético e social sustentável, e c) provocar, potencializar e instigar o protagonismo, a iniciativa e a realização de projetos individuais e coletivos através do agir consciente, do senso crítico e da arte de convivência.
- Ensino Médio: a) educar para a resolução de problemas da realidade, através de aprendizagem ativa, vivenciada, b) envolver os alunos na busca de soluções para seus próprios problemas e os da comunidade, e c) repensar a conduta pessoal, a partir de princípios e valores e não de receitas prontas.

A relação dos livros e seus objetivos por série é mostrada no Quadro 19:

Segmento		Série	Quantidade de livros* por série	Objetivos
Ensino Fundamental	Séries iniciais	1ª	01 livro anual	a) valorizar o potencial humano, com a capacidade de criar e de realizar projetos de maneira ética, b) vivenciar o sentimento de respeito em relação a si mesmo e ao outro, c) construir valores como justiça, solidariedade e diálogo, e d) estimular a participação intensa dos alunos no processo de aprendizagem.
		2ª	01 livro anual	
		3ª	01 livro anual	
		4ª	01 livro anual	
	Séries finais	5ª	01 livro anual	a) preparar os alunos para as questões da sociedade contemporânea, b) abordar as habilidades de desenvolvimento humano ético e social sustentável, e c) provocar, potencializar e instigar o protagonismo, a iniciativa e a realização de projetos individuais e coletivos através do agir consciente, do senso crítico e da arte de convivência.
		6ª	01 livro anual	
		7ª	01 livro anual	
		8ª	01 livro anual	
Ensino Médio		1ª	01 livro único (pode ser utilizado em qualquer série do Ensino Médio ou ao longo de mais de uma série)	a) educar para a resolução de problemas da realidade, através de aprendizagem ativa, vivenciada, b) envolver os alunos na busca de soluções para seus próprios problemas e os da comunidade, e c) repensar a conduta pessoal, a partir de princípios e valores e não de receitas prontas.
		2ª		
		3ª		

* Livro: Empreendedorismo e Ética

Quadro 19. Relação entre os objetivos e o material didático por série conforme o ENE.

Fonte: Pitágoras (2007c).

Os livros são acompanhados do respectivo Manual do Professor, com sugestões de planejamento anual e semestral, orientações para o desenvolvimento de habilidades e competências conceituais, procedimentais e atitudinais, orientações de abordagem dos temas, atividades individuais e coletivas, exercícios e gabarito. O material de apoio é estruturado e é representado pelos livros didáticos da própria instituição que servem tanto ao desenvolvimento das atividades dos alunos quanto dos professores, sendo um livro por ano nas séries do Ensino Fundamental e um livro único para ser utilizado durante o Ensino Médio. As aplicações seguem, portanto, os períodos letivos no que diz respeito à duração da capacitação. A disciplina, contudo, é enquadrada como componente curricular adicional, ou seja, pressupõe a utilização de horários extras para sua aplicação semanal.

O enfoque do ENE não se limita a um tipo de atividade empreendedora uma vez que considera tanto o aspecto econômico quanto o social, no que tange aos objetivos do empreendimento. Com relação à fase do processo empreendedor a capacitação recomenda a abordagem tanto da criação de empreendimentos (fase conceitual) quanto da gestão de empreendimentos (fase racional) distribuindo-se uniformemente em termos de conteúdo.

Sobre a abrangência da aplicação das atividades o produto não limita a atuação ao ambiente da sala de aula, sugerindo inclusive a interação entre a escola e a comunidade e o desenvolvimento de projetos que busquem o benefício próprio assim como o do outro.

4.3.3 Análise da estrutura

A pesquisa buscou confirmar as características preconizadas na configuração original do produto, com base nos relatos e registros da pesquisa. Foi possível identificar os elementos componentes da estrutura do ENE, assim como suas características, conforme apresentado a seguir.

A unidade escolar visitada foi o Colégio Pitágoras de São José dos Campos (SP), Unidade Engenheiro Juarez de Siqueira Britto Wanderley, do Instituto Embraer de Educação e Pesquisa. O Colégio foi inaugurado em 2002 para oferecer Ensino Médio aos alunos egressos da rede pública de ensino da região de São José dos Campos (SP) possui gestão escolar e projeto pedagógico, que são de responsabilidade do Grupo Pitágoras.

A missão do colégio propõe: atender às necessidades de aprendizagem dos educandos, com qualidade superior, para a construção do projeto de vida, para uma ação cidadã transformadora e para o ingresso nas instituições de ensino superior, através da promoção de situações eficazes de aprendizagem contextualizada e protagônica (PITÁGORAS, 2007a).

Segundo o relato dos educadores mais de 800 alunos já foram capacitados desde o início do programa, em meados de 2005. O Colégio, em especial, possui ampla infra-estrutura que é utilizada no processo de ensino-aprendizado. A Figura 4 mostra os laboratórios destinados aos alunos:

Figura 4. Laboratório de pré-engenharias do Colégio Eng. Juarez Wanderley em 2008.

Fonte: acervo do autor.

O colégio oferece aos alunos uma equipe qualificada de professores, laboratórios estruturados, além de transporte, alimentação, uniforme e material didático gratuitos. A jornada escolar diária é integral, ou seja, de nove horas de aula por dia.

As atividades relacionadas ao conteúdo de empreendedorismo são desenvolvidas, predominantemente, através da aplicação de projetos. No caso específico da unidade escolar visitada, os alunos desenvolveram projetos tanto de cunho social quanto de cunho empresarial. Um exemplo de empreendimento social desenvolvido pelos alunos através de um projeto escolar é o que envolveu a mobilização da escola, de outras escolas e de atores sociais da comunidade do Vale do Paraíba, realizada pelos alunos, para a recuperação da mata ciliar do ribeirão Vidoca. O projeto contemplou desde a identificação de oportunidades ambientais, e a realização de uma pesquisa de campo, passando por entrevistas com diversos atores sociais e a medição da vazão do ribeirão, até a coleta de materiais biológicos e amostras da qualidade da água (ACÚRCIO et al., 2005, p. 69). Outro exemplo é o projeto de empresa júnior desenvolvido regularmente pelos alunos que se organizam e mobilizam em torno da tarefa de montar e gerir uma empresa. As atividades envolvem a identificação de oportunidades empresariais e o planejamento e execução de ações empreendedoras. A Figura 5 mostra alguns aspectos da estrutura da empresa júnior:

Figura 5. Escritório da empresa júnior administrada pelos alunos do Colégio Eng. Juarez Wanderley.

Fonte: acervo do autor.

Utilizando a estrutura dos laboratórios e da empresa júnior, os alunos desenvolvem atividades relacionadas às duas fases do processo empreendedor: a fase conceitual (identificação de oportunidades e definição do conceito do empreendimento) e a fase racional (planejamento, estruturação e execução do empreendimento). A Figura 6 apresenta alguns exemplos de projetos empreendedores, desenvolvidos pelos alunos orientados por um professor:

Figura 6. Painel com projetos empreendedores esboçados pelos alunos do Colégio Eng. Juarez Wanderley.

Fonte: acervo do autor.

Entre os resultados alcançados pelos projetos dos alunos existe o desenvolvimento e a fabricação de produtos como o crachá produzido com materiais alternativos, conforme mostra a Figura 7:

Figura 7. Produto desenvolvido e produzido pelos alunos do Colégio Eng. Juarez Wanderley.

Fonte: acervo do autor.

Com relação à experiência vivida durante a aplicação do ENE, por exemplo, foi relatado por uma aluna, que ocupou uma função na empresa júnior que “A experiência serviu para que eu pudesse me conhecer melhor. No começo eu pensei que não conseguiria, mas agora eu sei que posso”.

Assim, os elementos componentes do ENE, como produto educacional, foram caracterizados e evidenciados na aplicação, assim como seus objetivos e pressupostos foram identificados.

5. ANÁLISE COMPARATIVA DAS ESTRUTURAÇÕES

São três os produtos educacionais para a capacitação de alunos da Educação Básica que foram identificados e selecionados para o estudo de casos: *Pedagogia Empreendedora* de Dolabela, *Jovens Empreendedores Primeiros Passos* do SEBRAE e *O Empreendedorismo na Escola* da Rede Pitágoras de ensino.

Os aspectos gerais da estruturação dos produtos educacionais investigados nesta pesquisa foram abordados no capítulo anterior, incluindo seus elementos componentes. A abordagem foi realizada de forma ampla, porém individualizada, ou seja, para se atingir o objetivo específico proposto de comparar os elementos componentes da estruturação dos produtos, apresenta-se, a seguir, uma análise comparativa das estruturas.

Antes, porém da análise comparativa das estruturas pode-se observar os produtos educacionais investigados pela perspectiva de suas origens geográficas e temporais. Dos três produtos educacionais, dois nasceram em Minas Gerais: a PE e o ENE e um em São Paulo: o JEPP. Coincidentemente a estruturação dos três produtos ocorreu em meados de 2002, sendo que atualmente os três produtos possuem aplicação em, pelo menos, um município do Estado de São Paulo.

Os produtos educacionais são analisados a seguir sob a perspectiva dos elementos componentes: objetivos, escopo e enfoque.

Este elemento componente da estruturação dos produtos educacionais é considerado por Richardson (1999) como um dos mais importantes e se refere à declaração dos objetivos gerais e específicos propostos pelo produto.

A estruturação do produto educacional passa, necessariamente, pela definição de seus objetivos como balizador principal de todos os outros elementos componentes da estrutura, considerando-se que a definição e o estabelecimento dos demais elementos da estrutura estão

subordinados aos objetivos gerais e específicos propostos. Isto significa que as fronteiras conceituais do produto ganham seu primeiro contorno com a definição de objetivos, mais ou menos amplos. Os objetivos podem referir-se aos aspectos individuais do empreendedor, como buscar sua capacitação, assim como podem ganhar contornos mais amplos como a disseminação da cultura empreendedora e a geração de benefícios sociais.

Entre as proposições analisadas é possível observar a maior frequência de alguns itens, tais como:

- A mudança cultural e a disseminação da cultura empreendedora.
- A capacitação empreendedora e o desenvolvimento da competência para empreender.
- O estímulo à prática da atividade empreendedora.
- A geração de benefícios individuais e coletivos, econômicos e sociais.

Embora a definição dos objetivos esteja relacionada com a direção principal que deve nortear todos os demais elementos componentes, é possível notar que existe também uma relação de mútua reciprocidade. Assim como os objetivos traçados influenciam toda a estrutura do produto, os demais elementos componentes caracterizam seus alicerces e fundamentos.

O Quadro 20 apresenta a declaração dos objetivos propostos para cada um dos três produtos investigados.

Analisando a declaração de objetivos gerais que compõe a estruturação dos produtos educacionais investigados é possível identificar que existem semelhanças entre a PE e o ENE no que diz respeito à busca por mudanças culturais.

A capacitação para empreender, por outro lado, é presença unânime nos objetivos dos três produtos, denotando sua característica naturalmente nuclear em produtos dessa natureza ao passo que o tipo de atividade empreendedora que se pretende estimular também aparece explicitamente em dois casos: PE e JEPP.

E.C.*	PE	JEPP	ENE
Objetivos	<p>Gerar mudanças culturais e desenvolver competências na população, em todos os seus níveis e classes, para o desenvolvimento econômico e, principalmente, para o desenvolvimento humano e social.</p> <p>Desenvolver capacidade empreendedora aplicável a qualquer atividade empreendedora escolhida pelo aluno.</p>	<p>Oferecer aos alunos do Ensino Fundamental, por meio da capacitação de seus professores, o desenvolvimento de comportamento empreendedor através da vivência de um negócio.</p>	<p>Disseminar a cultura empreendedora, a importância do empreendedor na escola, e a necessidade de inovar.</p> <p>Capacitar e orientar os professores para o trabalho com foco na competência empreendedora. Adotar estratégias que favoreçam e incentivem (nos alunos) posturas empreendedoras e empregar projetos de trabalho que incentivem a formulação e a resolução de problemas, a interação, a inventividade e a globalização.</p>

* Elemento componente

Quadro 20. Objetivos propostos por produto educacional.

Fonte: elaborado pelo autor.

Permeando a declaração de alguns objetivos existe também a explicitação de alguns meios de atingi-los como a adoção de estratégias educacionais e a experiência prática de um negócio. Isto indica a inclusão de premissas básicas nesse contexto, ou seja, a conceituação desse elemento componente, portanto, pode englobar os objetivos gerais e específicos além das principais premissas básicas que se pretende atingir com a estruturação do produto.

Outro aspecto determinante para a estruturação do produto educacional para a capacitação de alunos é a definição do público-alvo a ser atingido. Vale ressaltar que esse aspecto por ser avaliado sob dois prismas: o público-alvo direto e o indireto. Considerando os objetivos declarados é possível notar essa distinção quando se coloca a capacitação do professor como um meio de se desenvolver o comportamento empreendedor nos alunos (no caso do JEPP), ao passo que na PE o objetivo proposto é desenvolver a capacidade empreendedora do aluno.

Assim sendo pode-se notar que a definição do escopo, como elemento componente da estrutura do produto, engloba a definição do público-alvo direto e indireto e do que se pretende gerar como resultado da aplicação do produto. O Quadro 21 apresenta essa relação:

E.C.*	PE	JEPP	ENE
Escopo	Alunos do Ensino Infantil, Fundamental e Médio.	Alunos do Ensino Fundamental.	Alunos do Ensino Fundamental e Médio.
	Sensibilizar, conscientizar e difundir os valores da cultura empreendedora na sociedade; capacitar professores para que possam capacitar futuros multiplicadores da metodologia; capacitar professores para que possam capacitar alunos para a atividade empreendedora.	Sensibilizar a comunidade para os valores empreendedores; capacitar professores para que possam capacitar alunos para a atividade empreendedora.	Sensibilizar a comunidade para os valores empreendedores; capacitar professores para que possam capacitar alunos para a atividade empreendedora. Capacitar alunos para a atividade empreendedora.

* Elemento componente

Quadro 21. Definição de escopo por produto educacional.

Fonte: elaborado pelo autor.

Outro ponto relevante é a o estabelecimento de estratégias pedagógicas que só podem ser estabelecidas a partir da definição do público-alvo e do que se pretende alcançar com a aplicação do produto. Assim, a estratégia para o Ensino Infantil pode ser diferente da estratégia para o Ensino Médio assim como a estratégia para sensibilizar para a cultura empreendedora pode ser diferente da estratégia para capacitar para a atividade empreendedora.

Na definição do enfoque, como elemento componente da estrutura do produto, dois pontos importantes devem ser definidos: o tipo da atividade empreendedora e a fase do processo que se pretende atender. Isso significa que é possível conceber uma capacitação empreendedora voltada para o desenvolvimento de competências exclusivamente para a fase conceitual do processo de empreender, exclusivamente para a fase racional do processo ou ainda, para

ambas as fases, independentemente do tipo de atividade empreendedora que se pretenda desenvolver. A Figura 8 apresenta essa relação:

Figura 8. Fases do processo de empreender aplicadas a qualquer tipo de atividade empreendedora.

Fonte: elaborada pelo autor.

Os produtos investigados apresentaram semelhanças no enfoque, como elemento componente. Nos três casos a capacitação abrange as duas fases do processo empreendedor, ou seja, todos os produtos investigados pretendem desenvolver competência tanto para a fase conceitual do processo de empreender (identificar oportunidades e definir o conceito do negócio), quanto para a fase racional do processo (selecionar e utilizar ferramentas de planejamento, organização, execução e controle dos resultados do negócio). A distinção decorre da ênfase dada, pelo JEPP, para a fase racional do processo de empreender ao passo que a PE e o ENE não estabelecem uma ênfase específica.

No que diz respeito aos elementos componentes da estrutura do produto mais diretamente voltados para o contexto da aplicação a análise engloba: abrangência, duração, ambiente de aprendizado, papel dos envolvidos, material de apoio e avaliação.

O Quadro 22 apresenta a relação de abrangência para cada produto investigado.

E.C.*	PE	JEPP	ENE
Abrangência	Palestra de sensibilização, dois tipos de seminários de capacitação dos professores e disciplina específica para os alunos.	Evento de sensibilização, curso de capacitação dos professores e aplicação de projetos para os alunos.	Palestra de capacitação para os professores, disciplina complementar específica para os alunos.
	Sala de aula, unidade escolar e comunidade.	Sala de aula, unidade escolar, outras unidades escolares e comunidade.	Sala de aula, unidade escolar, outras unidades escolares e comunidade.

* Elemento componente

Quadro 22. Abrangência por produto educacional.

Fonte: elaborado pelo auto.

Os pontos em comum que são observáveis na estrutura dos três produtos educacionais envolvem mais desdobramentos além da capacitação do aluno propriamente dita. No caso da PE existe também a palestra de sensibilização para a comunidade, o seminário para capacitação de futuros multiplicadores e o seminário para a capacitação de futuros empreendedores, além da capacitação dos alunos.

A capacitação proposta pelo JEPP abrange os mesmos atores: alunos, professores e comunidade, ao passo que o ENE prevê o atendimento somente de professores e alunos.

Outras modalidades de abrangência que podem ser identificadas, embora não esgotem as possibilidades, são:

- Encontros únicos: palestras, seminários, fóruns, congressos e outros eventos afins.
- Atividade complementar: além das atividades curriculares tradicionais é possível inserir na estratégia pedagógica a utilização de atividades complementares de curta duração e que podem contribuir para a capacitação empreendedora.
- Disciplina: adotar oficialmente na grade curricular uma disciplina ou um grupo de disciplinas voltadas para a capacitação empreendedora.

- Criar espaços de testes e aplicação de idéias como laboratórios, empresas juniores, jogos de empresas ou simulação ou ainda as feiras de empreendedorismo.
- Criar um curso específico, com carga horária mais representativa e com conteúdo mais amplo e profundo.
- Criar espaços para a incubação e desenvolvimento de projetos elaborados pelos alunos.
- Envolver vários cursos da mesma instituição com a capacitação empreendedora, seguindo uma orientação pedagógica transcurricular.
- Adotar a capacitação empreendedora como diretriz principal do plano de ensino institucional

Analisando a estruturação dos produtos nota-se outro ponto em comum que é a forma de aplicação em sala de aula em um movimento de irradiação que:

- No caso da PE, alcança a unidade escolar e a comunidade.
- No caso do JEPP, alcança a unidade escolar, outras unidades escolares e a comunidade.
- No caso do ENE, alcança a unidade escolar, outras unidades escolares e a comunidade.

No que tange à carga horária e periodicidade a estrutura dos produtos prevê as condições mostradas no Quadro 23.

E.C.*	PE	JEPP	ENE
Duração	Palestra de uma hora e meia, seminários de 16 horas (cada) para os professores e curso para os alunos conforme período letivo.	Estação SEBRAE (em alguns casos) com duração de cerca de 3 dias, curso de 24 horas (cada) para os professores e 8 projetos com duração variável para os alunos conforme a série frequentada.	Palestras com duração variável para os professores e aulas semanais para os alunos ao longo do período letivo para as unidades que adotaram o produto.
	14 períodos letivos, 15 encontros por período, duas aulas por encontro, um encontro por semana.	8 períodos letivos com um número flexível de encontros por período, de maneira concentrada ou espaçada.	Até 11 períodos letivos com aulas semanais.

* Elemento componente

Quadro 23. Carga horária e periodicidade por produto educacional.

Fonte: elaborado pelo autor.

Foi possível constatar que existe uma preocupação na estrutura dos produtos com o elemento componente de preparação dos ambientes físicos e psicossociais. Contudo, esta preocupação não se traduz em formas homogêneas e padronizadas de organização ou preparo, mas evidenciam o consenso em torno da questão de que uma capacitação empreendedora exige ambientes propícios para seu desenvolvimento, tanto do ponto de vista físico quanto do emocional.

Sob a ótica da definição dos papéis dos envolvidos no processo, ou seja, educadores, alunos, escolas e comunidade, os produtos apresentaram semelhanças e distinções.

Para a PE: O educador é o co-responsável pela adoção, implantação e manutenção do produto além de se colocar como apoiador e orientador dos alunos. O aluno é responsável por seu auto-aprendizado e por sonhar e buscar realizar o sonho ao passo que a escola deve estimular o desenvolvimento e a cultura empreendedora. Faz parte das atribuições da comunidade participar diretamente das atividades desenvolvidas e facilitar a participação dos alunos na comunidade.

Para o JEPP: Cabe ao educador o papel de co-responsável pela efetividade do produto além de apoiar e orientar os alunos e o aluno, por sua vez, deve se responsabilizar pelo planejamento e execução dos projetos. Incluir o empreendedorismo no currículo escolar é o papel da escola nesse contexto assim como o da comunidade é interagir e possibilitar a interação do aluno.

Para o ENE: O papel do educador é o de orientador e guia dos alunos além de ser o responsável pela aplicação dos projetos e o papel do aluno é assumir a responsável pelo planejamento e execução dos projetos. Adequar a educação à complexidade do mundo faz parte do papel da escola, assim como incluir a competência empreendedora na formação

continuada de educadores e educandos e abrir-se ao diálogo com o ambiente externo. A comunidade deve, portanto, interagir e facilitar a participação dos alunos na comunidade.

É possível identificar algumas áreas de interseção e de exclusão entre as propostas dos produtos acerca dos papéis dos envolvidos. O protagonismo dos alunos, a papel dos professores como apoiadores e orientadores dos alunos e como co-responsáveis pelo produto perante a unidade escolar, a escola como um espaço de estímulo e desenvolvimento do empreendedorismo e o resgate da responsabilidade das comunidades nesse processo são alguns pontos que estão, em linha gerais, mais alinhados entre os diferentes produtos.

O Quadro 24 apresenta os tipos de material de apoio preconizados pelos produtos.

E.C.*	PE	JEPP	ENE
Material de apoio	Um livro para o professor e 14 cadernos (um para cada período letivo) para os alunos.	Material para o professor e apostilas (para cada período letivo) para os alunos.	Material para o professor e 9 livros (um para cada período letivo do Ens. Fundamental e 1 para o Médio) para os alunos.

* Elemento componente

Quadro 24. Materiais de apoio para alunos e professores por produto educacional.

Fonte: elaborado pelo autor.

Em termos de materiais de apoio os produtos possuem itens estruturados tanto para professores quanto para alunos. A exemplo do que acontece tradicionalmente na escolas e cursos convencionais, os produtos preconizam livros, apostilas e cartilhas para os alunos, normalmente, obedecendo ao seqüenciamento das séries freqüentadas. Para os professores a condição é semelhante e contempla livro básico e de exercícios.

Especificamente para a PE existe um material voltado para o aluno que visa especificamente o acompanhamento do sonho individual enquanto empreendimento, o chamado *Mapa do*

Sonho. Para os produtos PE e ENE o material corresponde aos livros didáticos tradicionais, porém com conteúdo específico para a área.

No que corresponde à avaliação nota-se a existência de três métodos diferentes. Enquanto a PE preconiza, predominantemente, a auto-avaliação realizada pelo aluno sob a ótica da realização de seu sonho, o JEPP sugere que a avaliação deva ser realizada com base na execução e apresentação dos projetos empreendedores, ao final dos períodos de aplicação, nas feiras dos empreendedores. Enquanto isso o ENE mescla as avaliações tradicionais com processos de auto-avaliação, semelhantes ao sugerido pela PE, além de avaliações realizadas pelo grupo.

De forma sintética as estruturas gerais dos produtos são apresentadas no Apêndice D.

6. CONCLUSÕES

As questões de pesquisa que referenciaram os estudos propostos buscaram o aumento do nível de entendimento da estruturação dos produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos bem como de seus elementos componentes e buscaram responder:

- Como foram estruturados os produtos educacionais estudados em termos de objetivos, escopo e abrangência, enfoque, conteúdo, duração, ambiente, papéis envolvidos, materiais de apoio e avaliação.
- Como as estruturas dos produtos educacionais estudados se assemelham e ou diferem entre si.

Como frisado anteriormente, existe um descompasso entre as demandas sociais e a contribuição exigida da educação, descompasso representado pela escassez de estudos específicos voltados para o entendimento das questões de planejamento, elaboração, aplicação e avaliação de produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos da rede de ensino representa.

A pesquisa, portanto, tem sua importância diretamente vinculada à oportunidade de explorar, em profundidade, aspectos específicos da estruturação dos produtos educacionais para capacitação de alunos da Educação Básica existentes, de forma a aumentar o entendimento acerca do assunto.

Para cumprir seu papel a pesquisa buscou o atingir o objetivo geral de verificar como e por que foram estruturados os produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica que foram pesquisados.

Os objetivos específicos que a pesquisa buscou atingir foram:

- Identificar produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica.
- Selecionar os casos que atendam às premissas básicas.
- Elaborar protocolo para o estudo de caso.
- Investigar os casos selecionados.
- Caracterizar a estruturação dos produtos educacionais investigados e seus elementos componentes.
- Comparar as características dos elementos componentes.

Para responder às questões de pesquisa e atingir os objetivos propostos a pesquisa foi desenvolvida seguindo os seguintes passos:

- O levantamento inicial buscou identificar produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica.
- Em seguida foram selecionados casos que atendiam às premissas básicas.
- O terceiro passo foi a definição dos objetivos do estudo de caso através da elaboração do protocolo do estudo de caso.
- Após a elaboração do protocolo do estudo de casos foi realizada a coleta de dados com o intuito de investigar os casos selecionados.
- Para caracterizar a estruturação dos produtos educacionais investigados e seus elementos componentes foi realizada a análise dos dados coletados.
- Por fim foi realizada a elaboração do relatório dos casos para identificar as características dos elementos que compõem a estrutura dos produtos educacionais investigados, analisando comparativamente a estrutura dos produtos educacionais investigados.

Com base no desenvolvimento do trabalho, pode-se afirmar que os objetivos específicos propostos na pesquisa foram alcançados uma vez que todas as etapas previstas foram concluídas.

Considerando os resultados obtidos pela pesquisa no que diz respeito à análise da estruturação dos produtos bem como de seus elementos componentes é possível afirmar que o objetivo geral de verificar como e por que foram estruturados os produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica que foram pesquisados foi atingido.

A análise específica do resultado alcançado pelos produtos educacionais sob a ótica de seus objetivos propostos traz considerações importantes.

No caso da PE o objetivo específico de “desenvolver capacidade empreendedora aplicável a qualquer atividade empreendedora escolhida pelo aluno” foi atingido e evidenciado na análise da estrutura do produto. O desenvolvimento da capacidade empreendedora ocorre de forma estruturada e com o suporte de diversas atividades práticas e do material didático de apoio representado, principalmente, pelo *Mapa do Sonho*. A escolha da atividade empreendedora, traduzida no sonho de cada um, é feita pelo próprio aluno com o mínimo de interferência do professor, que ocorre, normalmente, somente para auxiliá-lo na definição dos contornos éticos do sonho individual. Com relação ao objetivo geral da PE de “gerar mudanças culturais e desenvolver competências na população, em todos os seus níveis e classes, para o desenvolvimento econômico e, principalmente, para o desenvolvimento humano e social” a pesquisa, pelo enfoque dado à investigação específica do produto, não reuniu subsídios suficientes para comprovar ou não se esse resultado é plenamente alcançado.

Sobre o objetivo proposto pelo JEPP de “oferecer aos alunos do Ensino Fundamental, por meio da capacitação de seus professores, o desenvolvimento do comportamento empreendedor através da vivência de um negócio” foi atingido e evidenciado na análise da

estrutura do produto. A capacitação dos professores ocorreu, bem como a aplicação do material didático de apoio. O desenvolvimento de atividades de simulação de empresas realizado permite que os alunos vivenciem a experiência comercial e a prática do comportamento empreendedor, inclusive, com a participação e exposição dos projetos dos alunos em feiras do empreendedor.

Os objetivos específicos propostos pelo ENE de “capacitar e orientar os professores para o trabalho com foco na competência empreendedora; adotar estratégias que favoreçam e incentivem, nos alunos, posturas empreendedoras e empregar projetos de trabalho que incentivem a formulação e a resolução de problemas, a interação, a inventividade e a globalização” foram atingidos e evidenciados na análise da estrutura do produto.

A capacitação dos professores ocorreu, bem como a utilização dos livros didáticos de *Empreendedorismo e ética*. As atividades foram desenvolvidas de forma estruturada, com a utilização do material didático de apoio e das diversas atividades práticas desenvolvidas dentro e fora da sala de aula. A não adoção de um enfoque voltado especificamente para uma determinada atividade empreendedora foi confirmado uma vez que os projetos desenvolvidos pelos alunos não se limitam à atividade empreendedora empresarial ou social, ao contrário, os alunos desenvolvem desde projetos ambientais até o desenvolvimento e fabricação de produtos na empresa júnior. Esse aspecto confirma a adoção de estratégias que incentivem a postura empreendedora dos alunos bem como a utilização de projetos que coloquem o aluno na condição de formulador e solucionador de problemas.

Entre as contribuições que a pesquisa pode deixar estão o aprofundamento do entendimento acerca da estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora além de uma referência teórica relacionada ao conceito dos elementos componentes da estrutura desses produtos. Outra contribuição prática, a partir da análise detalhada da estruturação dos produtos educacionais para a capacitação empreendedora realizada, reside na eventual

contribuição da pesquisa para escolas e educadores que queiram estruturar seus próprios produtos educacionais, adaptados às suas peculiaridades e contextos, e podem encontrar subsídios que possam facilitar essa jornada.

Assim a perspectiva de continuidade do trabalho fica diretamente vinculada às possibilidades de construção de um método de capacitação empreendedora de jovens que aproveite o conhecimento e a experiência acumulados e consolidados sobre os métodos existentes.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, M.; CASTRO, M. G. **Ensino Médio**: múltiplas vozes. Brasília, UNESCO/MEC-SEMTEC, 2003. 662 p.

ACÚRCIO, M. (Coord.) et al. **O Empreendedorismo na Escola**. 1º edição. São Paulo: ArtMed, 2005. 248 p.

ALVES, J. R. M. **Precauções Jurídicas na Elaboração dos Contratos de Prestação de Serviços Educacionais**: estudo jurídico-educacional. Rio de Janeiro: IPAE, 2004.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas Ciências Naturais e Sociais**: Pesquisa Quantitativa e Qualitativa. 2ª edição. São Paulo: Pioneira, 2001. 203 p.

ANDRADE, R. F.; TORKOMIAN, A. L. V. Fatores de Influência na Estruturação de Programas de Educação Empreendedora em Instituições de Ensino Superior. Londrina, **Anais do II Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, EGEPE, 2001. p. 299-311.

ARAUJO, J. C. S. **Entre o Quadro-negro e a Lousa Virtual**: Permanências e Expectativas. ANPED/GT04 Didática. 29ª Reunião Anual. 2006. Disponível em: <www.anped.org.br/reunioes/29ra/trabalhos/trabalho/GT04-2277-Int.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2008.

ASHOKA. **Ashoka Empreendedores Sociais**. Disponível em: <www.ashoka.org.br>. Acesso em 14 jan. 2008.

BARTHOLO, R.; AYRES, A. R.; MUDADO, T. H. **Formação de Empreendedores de Interesse Social**. México, Mesa 4 do I Congresso Ibero-americano de Ciência, Tecnologia, Sociedad e Innovación, CTS+I, jun. 2006. 11 p.

BOLOGNA, J. E. **Empreendedorismo, Futuro e Educação**. Pitágoras em Rede, p. 26, jun. 2004.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 05 jul. 2008.

BRASIL. Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jan. 2001. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm>. Acesso em: 05 jul. 2008.

_____. Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros Curriculares Nacionais**: terceiro e quarto ciclos: apresentação dos temas transversais. Brasília: MEC/SEF. 1998. 41 p.

BUENO, J. L. P. **O Empreendedorismo como Superação do Estado de Alienação do Trabalhador**. 2005. 165 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

CÊA, G. S. S.; LUZ, A. S. **Empreendedorismo e Educação**: reflexões sobre um velho sonho liberal. Disponível em < <http://www.espacoacademico.com.br/063/63cealuz.htm>>. Acesso em: 11 nov. 2008.

CEDEMP. Centro de Educação Empreendedora. Secretaria Municipal de Educação de São José dos Campos. **Direções Estratégicas 2008**. São José dos Campos, 2008. p 10.

CENTRO PAULA SOUZA. **Plano de Trabalho Docente Escola Técnica Trajano Camargo**. Limeira: PTD/ETEC, 2005. 112 p.

CESAR, A. M. R. V. C. **Método do Estudo de Caso (*Case Studies*) ou Método do Caso (*Teaching Cases*)?** Uma análise dos dois métodos no ensino e pesquisa em Administração. Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo, 2004. 23 p.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2004. 278 p.

CLUGSON, R. **A década da educação para o desenvolvimento sustentável**. Disponível em: <http://www.bsgi.org.br/publicacoes_quarterly_out_destaque_01.htm>. Acesso em: 12 jun. 2007.

CYPRIANO, C. A. C. **Pequena Empresa, Desenvolvimento Social e a Ação Institucionalizadora do SEBRAE**. 2004. 335 f. Tese (Doutorado em Administração), Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004.

DAMAS, L. **Conviver... Educando para a solidariedade...** Revista de Ciências da Educação. Centro Universitário Salesiano de São Paulo. n. 02, 2000. Disponível em: <<http://www.inep.gov.br/pesquisa/thesaurus/thesaurus.asp?te1=122175&te2=105836&te3=36771&te4=36794&te5=146795&te6=122252&te7=150317>>. Acesso em 18 ago.2008.

DEES, J. G. **The Meaning of Social Entrepreneurship**. Disponível em: <<http://www.gsb.stanford.edu/csi/SEDefinition.html>>. Acesso em: 11 ago. 2007.

DEGEN, R. **O Empreendedor**: Fundamentos da Iniciativa Empresarial. São Paulo: McGraw Hill, 1989. 368 p.

DIAS, C.; FERNANDES, D. **Pesquisa e Métodos Científicos**. 2000. Disponível em <<http://www.geocities.com/claudiaad/pesquisacientifica.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2007.

DIAS, G. P. **Empreendedorismo e Educação**: o SEBRAE na escola. 2006. 136 f. Dissertação (Mestrado em Educação), Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2006.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Pearson, 2004. 168 p.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999a. 280 p.

_____. **Pedagogia Empreendedora**: o ensino de empreendedorismo na educação básica, voltado para o desenvolvimento social sustentável. 1ª Edição. São Paulo: Editora de Cultura, 2003. 140 p.

_____. **A Ponte Mágica**: como Luísa, aos 11 anos, cria sua primeira empresa para realizar seu sonho. 1ª Edição. São Paulo: Editora de Cultura, 2004. 168 p.

_____. **Pedagogia Empreendedora**: o ensino de empreendedorismo na educação básica. Disponível em <http://www.dolabela.com.br/oferecidos/s_1.htm>. Acesso em: 14 abr. 2007a.

_____. **Pedagogia Empreendedora**: Programa de inserção do empreendedorismo na educação básica. Disponível em <http://www.dolabela.com.br/oferecidos/s_1.htm>. Acesso em: 14 abr. 2007b.

DOLABELA, F. **A minha relação com o Empreendedorismo**. Disponível em <<http://www.dolabela.com.br/sobre/pensamento.htm>>. Acesso em: 14 abr. 2007c.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: Transformando Idéias em Negócios. 1ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 172 p.

DRUCKER, P. F. **Administrando em Tempos de Grandes Mudanças**. 5º edição. São Paulo: Publifolha, 1999. 286 p.

_____. **Inovação e Espírito Empreendedor**. 5º edição. São Paulo: Thompson Pioneira, 2004. 378 p.

FER. **Frontier of Entrepreneurship Research 2007**. Disponível em < <http://www.babson.edu/entrep/fer/2007/detailed.html> < www.babson.edu/entrep/fer/2007/detailed.html >. Acesso em: 11 ago. 2008.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**: Saberes Necessários à Prática Educativa. 29ª Edição. São Paulo: Paz e Terra, 1996. 148 p.

FROES, C.; MELO, F. P. **Empreendedorismo Social**: a transição para a sociedade sustentável. 1º edição. São Paulo: Qualitymark, 2002. 208 p.

HASHIMOTO, M. **O Espírito Empreendedor nas Organizações**: aumentando a competitividade através do intra-empreendedorismo. São Paulo: Saraiva. 2006. 277 p.

JA. **Junior Achievement no Brasil**. Disponível em: < www.ja.org.br >. Acesso em: 12 jan. 2008.

LAKATOS, E. M. **Sociologia Geral**. São Paulo: Atlas, 1982. 300p.

LASTRES, H. M. M. et al. **Desafios e oportunidades da Era do Conhecimento**. São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 16, p. 60-66, 2002.

LEITE, V. F. **Crescente demanda pela Educação Empreendedora com Métodos Apropriados e o caso Unifei**. Itajubá, Universidade Federal de Itajubá. 2002.

MACHADO, A R. R. et al. **Competências**: Um panorama das idéias sobre formação de competências. Publicação Interna do Instituto de Pesquisas e Inovações Educacionais. mar. 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnica de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração análise e interpretação de dados. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 1990. 231 p.

MBC. **Educação Empreendedora na Escola.** Disponível em: www.mbc.org.br/mbc/portal/index.php. Acesso em: 20 set. 2007.

MENEZES, E. T.; SANTOS, T. H. **Pedagogia da presença:** (verbetes). Dicionário Interativo da Educação Brasileira - EducaBrasil. São Paulo: Midiamix Editora, 2002. Disponível em: <http://www.educabrasil.com.br/eb/dic/dicionario.asp?id=242>. Acesso em: 20 jul. 2008.

MILANI, C. R. S. **Teorias do Capital Social e Desenvolvimento Local:** lições a partir da experiência de Pintadas (Bahia, Brasil). Disponível em: www.adm.ufba.br/apesqnepol_capital.htm. Acesso em: 25 set. 2007.

MORAIS, P. R. B. **Contribuições Pedagógicas para o Ensino de Empreendedorismo.** Limeira: Faculdade de Administração e Artes de Limeira, 2005. 24 p.

MORIN, E. **Os Sete Saberes necessários à Educação do Futuro.** 11ª edição. São Paulo: Cortez, 2006. 118 p.

MUSSAK, E. **Empreendedorismo na Educação.** Pitágoras em Rede, p. 24, jun. 2004.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo Social no Brasil:** atual configuração, perspectivas e desafios. Revista da FAE, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 9-18, jul./dez. 2004.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de Metodologia Científica.** São Paulo: Pioneira, 1997. 320 p.

PASSOS, C. A. K. et al. **Empreendedorismo no Brasil: 2007.** Curitiba: IBQP, 2008. 167 p.

PAIM, L. R. C. **Estratégias Metodológicas na Formação de Empreendedores em Cursos de Graduação:** Cultura Empreendedora. 2001. 101f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

PERRENOUD, p. **Construir as Competências desde a Escola.** 4ª Edição. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999. 89 p.

_____. **Pedagogia Diferenciada:** das Intenções à Ação. Porto Alegre: ArtMed, 2000. 184 p.

PILETTI, N. **História da Educação no Brasil.** São Paulo: Ática, 1990. 183 p.

PINCHOT, G.; PELLMAN, R. **Intra-empreendedorismo na Prática**: um guia de inovação nos negócios. 3ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 199 p.

PITÁGORAS. **Sobre o Colégio Pitágoras São José dos Campos**. Disponível em: <<http://www.pitagoras.com.br/COLEGIOS/saojosedoscamos/saojosedoscamos.asp?colegio=17>>. Acesso em: 16 nov. 2007a.

_____. **Pitágoras**: histórico. Disponível em: <<http://www.pitagoras.com.br/#ontem>>. Acesso em: 16 nov. 2007b.

_____. **Rede Pitágoras de ensino**: coleção completa de livros. Disponível em: <<http://www2.redepitagoras.com.br/main.asp?Team={CD12F06B-7785-40EB-96A3-C2C98EE3300C}>>. Acesso em: 16 nov. 2007c.

PUTNAM, R. **“Bowling Alone: America’s Declining Social Capital”**. In Journal of Democracy, Janeiro, volume 6, no. 1, 1995. p. 65-78.

RATTNER, H. **Prioridade**: construir o Capital Social. Disponível em: <www.abdl.org.br/article/articleview/608/1/97/>. Acesso em: 29 set. 2007.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p.

ROVAI, R. L. **Modelo Estruturado para a Gestão de Riscos em Projetos**: estudo de múltiplos casos. 2005. 365 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

SEBRAE. **Cartilha do Jovem Empreendedor**: em busca do sucesso. Recife: SEBRAE, 2006. 42 p.

_____. **Empreendedorismo Jovem**, agora é assim: na escola. Revista Conexão SEBRAE/SP, São Paulo, n. 15, p. 18-23, ago./set. 2008a.

_____. **Cursos SEBRAE**. Disponível em <<http://www.sebraesp.com.br/educacao>>. Acesso em: 14 ago. 2008b.

SOUZA, C. G. **Empreendedorismo e Capacitação Docente**: Uma sintonia Possível. 2001. 167 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

TOGNETTI, M. A. R. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Universidade de São Paulo. São Paulo: IFSC-SBI, 2006.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2004. 229 p.

YIN, R. K. **Estudos de Caso: planejamento e métodos**. 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

OBRAS CONSULTADAS

AIUB, G. W. **Inteligência Empreendedora**. Caxias do Sul. Universidade Federal de Caxias do Sul. s/d.

AUDY, J. L. N.; MOROSINI, M. C. (Orgs.). **Inovação e Empreendedorismo na Universidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006. 461 p.

AZEVEDO, S. C. **Estratégias de ensino do empreendedorismo**: uma contribuição voltada para a formação de administradores do curso de graduação. 2004. 92 f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão), Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2004.

BASTOS JÚNIOR, P. A. et al. **Empreendedorismo no Brasil: 2004**. Curitiba:IBQP, 2005. 107 p.

BROWN, C. **Curriculum for Entrepreneurship Education**: a review. DIGEST, nº 00-8, Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership Clearinghouse on Entrepreneurship Education, dec. 2000.

CRONAN, M. **Teaching Entrepreneurship**. Pennsylvania. Disponível em: <www.stretcher.com/stories/01/010115f.cfm>. Acesso em: 13 nov. 2007.

DENCKER, A. F. M.; VIÁ, S. C. **Pesquisa empírica em ciências humanas**. São Paulo: Futura, 2001. 190 p.

DIXON, R. et al. **The Critical Entrepreneurial Competencies Required by Instructors from Institution-Based Enterprises:** a Jamaican study. *Journal of Industrial Teacher Education*, v. 42, nº 4, p. 25-51, wint. 2005.

DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa.** 1ª Edição. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999b. 320 p.

DICIONÁRIO ESCOLAR PORTUGUÊS, São Paulo: IBEP, 2000. 1263 p.

ECO. U. **Como se faz uma tese.** São Paulo: Perspectiva, 1983. 172 p.

EYAL, O. **Governmental Sponsorship as a Mechanism Restricting Scholl Entrepreneurshi p.** *Educational Planning*, v. 16, nº 1, p. 1-11, 2007

FILION, L. J.; DOLABELA, F. (Orgs.) et al. **Boa Idéia! E Agora?** Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerencia sua empresa. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000. 148 p.

FOSTER, J.; LIN, A. **Individual difference in learning entrepreneurship and their implications for web-based instruction in e-business and e-commerce.** *British Journal of Education Technology*, v. 34, nº 4, p. 455-465, 2003.

FURTADO, A. Consultoria Legislativa. **Empreendedorismo Jovens:** experiências internacional e brasileira – impactos sobre o emprego. Brasília: Câmara dos Deputados, out. 2003. 22 p.

HAZELDINE, M. et al. **Measuring Entrepreneurship in Business Schools.** *Journal of Education for Business*, v. 82, nº 4, p. 234-239, mar/apr. 2007.

HISRICH, R. D.; OCINNEIDE, B. **Entrepreneurial Activities in Europe-oriented institutions.** *Journal of Managerial Psychology*, v. 11, n. 2, p. 20-45, 1996.

KISKER, C. B. **Raising a Young Entrepreneur.** DIGEST, nº 03-07, Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership Clearinghouse on Entrepreneurship Education, oct. 2003.

KOURILSKY, M. L.; ESFANDIARI, M. **Entrepreneurship Education and Lower Socioeconomic Black Youth:** an empirical investigation. *The Urban Review*, Los Angeles, v. 29, nº 3, p. 205-215, 1997.

KOURILSKY, M. L.; HENTSCHE, G. **Educational Entrepreneurship and Covisionary Multisectorism**. Institute for the Study of Educational Entrepreneurship, University of California, Disponível em: <<http://isee.gseis.ucla.edu/marilyn.html>>. Acesso em: 13 nov. 2007.

LEVENBURG, N. M. et al. **Interdisciplinary Dimensions in Entrepreneurship**. Journal of Education for Business, v. 81, nº 5, p. 275-281, may/jun. 2006.

LOCKE, J. **Carta acerca da tolerância; Segundo tratado sobre o governo; Ensaio acerca do entendimento humano**. São Paulo: Abril Cultural, 1983. 344 p.

MANTOAN, M. T. E. et al. **Pensando e Fazendo Educação de Qualidade**. São Paulo: Moderna, 2001. 128 p.

MARTINS, A. M. et al. **Conhecimento Disponibilizado de Forma Assertiva: A Inteligência Empreendedora Aplicada à Educação**. Santa Catarina, Universidade Federal de Santa Catarina. s/d.

MASCARENHAS, C. R. **O Capital Social em Apuarema, Nova Ibiá, Pirai do Norte e Presidente Tancredo Neves (Bahia): Análise das dimensões cívica e institucional**. 2005. 158 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005.

MATOS, A. C.; SOUZA, A. A.; HARIZ, M. S. **Manual do Jovem Empreendedor**. São Paulo: CJE/FIESP, s/d. 59 p.

PILETTI, C. **Didática Geral**. 4ª Edição. São Paulo: Ática, 1985. 258 p.

PILETTI, N. **Estrutura e Funcionamento do Ensino de 1º Grau**. 9ª Edição. São Paulo: Ática, 1988. 168 p.

_____. **Sociologia da Educação**. 7ª Edição. São Paulo: Ática, 1989. 240 p.

PIMENTEL, R. C. (Org.) et al. **Sucessão Familiar e Empreendedorismo: teoria e análises de casos**. 3ª Edição. Ribeirão Preto: Novo Saber, 2003. 160 p.

ROCHA, M. T.; DORRESTEIJN, H.; GONTIJO, M. J. (Orgs.) **Empreendedorismo em Negócios Sustentáveis: plano de negócios como ferramenta do desenvolvimento**. São Paulo: Peirópolis, 2005. 119 p.

SANTOS NETTO, J. P. **Institucionalização da Gestão do Conhecimento na Empresas:** estudos de múltiplos casos. 2005. 248 f. Tese (Doutorado em Administração), Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

SCHLEMM, M. M. et al. **Empreendedorismo no Brasil: 2006.** Curitiba: IBQP, 2007. 228 p.

SMITH, A. **A Riqueza das Nações:** investigação sobre sua natureza e suas causas. Vol. 1. São Paulo: Abril Cultural, 1983. 415 p.

_____. **A Riqueza das Nações:** investigação sobre sua natureza e suas causas. Vol. 2. São Paulo: Abril Cultural, 1983. 350 p.

TEZZA, G. O. A. **O ensino do empreendedorismo nos cursos de administração das universidades do Estado do Paraná.** 2004. 141 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2001.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Sistema Integrado de Bibliotecas. Grupo DiTeses. **Diretrizes para apresentação de dissertações e teses da USP:** documento eletrônico e impresso. Vânia M. B. de Oliveira Funaro (Coord.) et al. São Paulo: SIBi-USP, 2004. p 110.

VICTER, C. C. et al. **O desenvolvimento local em ambientes empreendedores.** Porto Alegre, XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção ENEGEP, 2005. p. 4353-4358.

WILLIAMS, J. **Breaking the Mold: how do school entrepreneurs create change?** Education Next, v. 6, nº 2, p. 42-49, spr. 2006.

APÊNDICE A – Protocolo do estudo de caso

1) Visão geral do projeto de estudo de casos múltiplos

Título: Estruturação de produtos educacionais para a capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica: um estudo de casos múltiplos.

Objetivo geral: Verificar como e por que foram estruturados os produtos educacionais de capacitação empreendedora de alunos da Educação Básica que foram pesquisados.

Considerações gerais: a partir da revisão teórica sobre características gerais do empreendedorismo, dos empreendedores, da capacitação para empreender e da estruturação de produtos educacionais, desenvolveu-se uma análise da estruturação dos três produtos educacionais utilizados nos estudos de caso pretendendo-se verificar como e por que foram estruturados os produtos educacionais de capacitação empreendedora.

2) Procedimentos de campo

Aspectos metodológicos: Pesquisa qualitativa e exploratória, utilizando como estratégia o método do estudo de casos múltiplos.

Casos estudados: 1) Pedagogia Empreendedora de Dolabela, 2) Jovens Empreendedores Primeiros Passos do SEBRAE e 3) O Empreendedorismo na Escola da Rede Pitágoras de ensino.

Unidades de análise: são consideradas unidades de análise, cada elemento componente da estruturação dos produtos educacionais investigados: objetivos, escopo e abrangência, enfoque, conteúdo, duração, ambiente, papéis envolvidos, materiais de apoio e avaliação.

Fontes de evidência: foram utilizadas múltiplas fontes de evidência para se garantir a confiabilidade do estudo. Realizou-se a aplicação de questionário estruturado com questões abertas e fechadas aos responsáveis pelos produtos visando identificar os elementos componentes da estruturação dos respectivos produtos. Unidades educacionais que aplicaram o produto foram visitadas com o objetivo de validar (confirmar) os elementos componentes

identificados por meio das observações do pesquisador e de entrevistas com professores e alunos que utilizaram o produto. Entrevistas adicionais com professores foram feitas, por telefone, para a confirmação de aspectos pontuais.

Instrumentos para coleta de dados: cada fonte de evidência necessita de um instrumento específico para coleta dos dados. Com os responsáveis pelos produtos foi aplicado o questionário com questões abertas e fechadas (Apêndice B). As observações do pesquisador foram registradas em um diário de campo. As entrevistas com professores e alunos foram realizadas de acordo com o roteiro exposto no Apêndice C.

Responsável pela pesquisa: pesquisador Paulo Roberto Benegas de Moraes

3) Questões do estudo de caso

Histórico do produto: origem, ensejos para a criação, idealizadores, premissas originais;

Objetivos: geral e específico;

Escopo: definição de a) público-alvo (internos, externos, por faixa etária, por nível de escolaridade, por localização) e b) o que se pretende gerar nas pessoas (sensibilizar, aculturar, conscientizar, difundir os valores da cultura empreendedora, ensinar, capacitar para aplicar, capacitar para capacitar, capacitar para reproduzir projetos semelhantes);

Enfoque: definição de a) tipo de atividade empreendedora (empresarial, social, intra-empresarial, outra) e b) fase do processo empreendedor (conceitual ou racional);

Abrangência: em termos de a) espaço ocupado pelo produto na instituição (palestra de encontro único, atividade complementar extra grade curricular, disciplina integrante da grade curricular, orientação pedagógica transdisciplinar, laboratório do tipo empresa júnior ou simulações, curso específico, incubadora de projetos, orientação pedagógica transcurricular ou diretriz principal do plano de ensino institucional) e alcance da aplicação do produto (sala de aula, escola, bairro, cidade, várias cidades, mais de um item);

Duração: definição a) dos tempos de duração dos encontros e do total do produto e b) da periodicidade dos encontros e dos horários;

Ambiente de aprendizagem: em termos de a) espaço físico e infra-estrutura e b) psicossocial;

Papéis dos envolvidos: educador, aluno, escola e comunidade;

Materiais de apoio: tipos de materiais em termos de desenvolvimento dos encontros, atividades de acompanhamento, referências e material de apoio e avaliação;

Avaliação: existência e tipo de avaliação a) teórica, b) de participação, c) de aplicação, c) auto-avaliação (feita pelo aluno), d) em grupo e do grupo, e) reavaliação do produto e do processo (pelo grupo diretor) e f) avaliação institucional (controle de resultados);

Resultados

Limitações

4) Esquema para a análise do estudo de caso

Tratando-se de um estudo de casos múltiplos, as análises serão conduzidas como segue:

APÊNDICE B – Questionário de análise do produto educacional

1. Qual é o objetivo geral do produto?
2. Quais são os objetivos específicos do produto?
3. Qual é a origem institucional (idealizadores) do produto? Quando o produto foi criado?
4. O produto foi desenvolvido para ser aplicado como (se preciso assinale mais de uma alternativa):
 - 4.1. () Encontro único (palestras)
 - 4.2. () Atividade complementar (fora da grade curricular)
 - 4.3. () Disciplina (parte da grade curricular)
 - 4.4. () Orientação pedagógica transdisciplinar (envolvendo todas as disciplinas)
 - 4.5. () Laboratório (empresa júnior ou simulação ou feira de empreendedorismo)
 - 4.6. () Curso específico
 - 4.7. () Incubadora de projetos (espaço na instituição para desenvolvimento de projetos)
 - 4.8. () Orientação pedagógica transcurrenular (envolvendo todos os cursos)
 - 4.9. () Diretriz principal do plano de ensino institucional
 - 4.10. () Outro: _____
5. O produto pretende gerar nas pessoas (se preciso assinale mais de uma alternativa):
 - 5.1. () Sensibilizar (promover o primeiro contato com o tema)
 - 5.2. () Aculturar (conscientizar e difundir os valores da cultura empreendedora)
 - 5.3. () Ensinar (conhecer e compreender o empreendedorismo)
 - 5.4. () Capacitar para aplicar (conhecer, compreender, aplicar e avaliar projetos de empreendedorismo)
 - 5.5. () Capacitar capacitadores (preparar futuros facilitadores)
 - 5.6. () Capacitar para reproduzir projetos semelhantes (preparar futuros gestores)
 - 5.7. () Outro: _____

6. O produto se destina (se preciso assinale mais de uma alternativa):
- 6.1. () Alunos
 - 6.2. () Professores
 - 6.3. () Funcionários da unidade escolar
 - 6.4. () Pais dos alunos
 - 6.5. () Outros familiares dos alunos
 - 6.6. () Comunidade
 - 6.7. () Outro: _____
7. Pedagogicamente o produto enfatiza (se preciso assinale mais de uma alternativa):
- 7.1. () O conhecimento e a compreensão
 - 7.2. () A aplicação, a análise e a avaliação
 - 7.3. () O conhecimento, a compreensão, a aplicação, a análise e a avaliação
 - 7.4. () Outro: _____
8. Qual é a duração programada para a aplicação do produto em termos de:
- 8.1. Duração total (horas, dias, meses, anos): _____
 - 8.2. Periodicidade dos encontros (diário, semanal, mensal, bimestral): _____
 - 8.3. Horários: _____
9. O produto recomenda algum tipo de preparação do ambiente físico de aprendizagem? Qual?
10. O produto recomenda algum tipo de preparação do ambiente psicossocial de aprendizagem? Qual?
11. De acordo com as diretrizes do produto:
- 11.1. Qual é o papel do educador?
 - 11.2. Qual é o papel do aluno?
 - 11.3. Qual é o papel da escola?
 - 11.4. Qual é o papel da comunidade?
12. O produto possui algum tipo de material de apoio? Qual?

13. As atividades direcionadas aos alunos, recomendadas pelo produto alcançam (se preciso assinale mais de uma alternativa):

- 13.1. () Sala de aula
- 13.2. () Unidade escolar
- 13.3. () Mais de uma unidade escolar
- 13.4. () Bairro
- 13.5. () Cidade
- 13.6. () Várias cidades
- 13.7. () Outro: _____

14. As avaliações envolvem (se preciso assinale mais de uma alternativa):

- 14.1. () Domínio dos temas discutidos
- 14.2. () Participação
- 14.3. () Aplicação dos projetos
- 14.4. () Auto-avaliação
- 14.5. () Reavaliação do produto e do processo
- 14.6. () Outro: _____

15. Quais são os pontos mais fortes do produto?

16. Existem pontos que podem ser melhorados? Quais? Como?

APÊNDICE C – Roteiro de entrevista

- Qual é o objetivo do produto?
- De quem foi a iniciativa de adotar o produto?
- Como foi a preparação dos professores para a aplicação do produto?
- Como os alunos receberam o produto?
- Como funciona a aplicação do produto?
- Quanto tempo o professor dispõe para aplicar o produto?
- Quais são os principais meios utilizados pelo professor para aplicar o produto?
- Como é a preparação do ambiente físico de aprendizagem?
- Como é a preparação do ambiente psicossocial de aprendizagem?
- Qual é o papel do educador?
- Qual é o papel do aluno?
- Existem outros envolvidos com a aplicação do produto? Quem? Como se dá esse envolvimento?
- Quais materiais de apoio são utilizados?
- As atividades direcionadas aos alunos são desenvolvidas somente em sala de aula?
- Como funciona a avaliação dos alunos?
- Qual é a avaliação geral? Quais são os pontos fortes? Quais pontos podem melhorar?

APÊNDICE D – Estruturação dos produtos educacionais

Elemento Componente	Descrição	PE	JEPP	ENE
Objetivos	Geral	Gerar mudanças culturais e desenvolver competências na população, em todos os seus níveis e classes, para o desenvolvimento econômico e, principalmente, para o desenvolvimento humano e social.	Oferecer aos alunos do Ensino Fundamental, por meio da capacitação de seus professores, o desenvolvimento de comportamento empreendedor através da vivência de um negócio.	Disseminar a cultura empreendedora, a importância do empreendedor na escola, e a necessidade de inovar.
	Específico	Desenvolver capacidade empreendedora aplicável a qualquer atividade empreendedora escolhida pelo aluno.		Capacitar e orientar os professores para o trabalho com foco na competência empreendedora. Adotar estratégias que favoreçam e incentivem (nos alunos) posturas empreendedoras e empregar projetos de trabalho que incentivem a formulação e a resolução de problemas, a interação, a inventividade e a globalização.
Escopo	Público alvo	Alunos do Ensino Infantil, Fundamental e Médio.	Alunos do Ensino Fundamental.	Alunos do Ensino Fundamental e Médio.
	O que se pretende gerar nas pessoas capacitadas	Sensibilizar, conscientizar e difundir os valores da cultura empreendedora na sociedade; capacitar professores para que possam capacitar futuros multiplicadores da metodologia; capacitar professores para que possam capacitar alunos para a atividade empreendedora.	Sensibilizar a comunidade para os valores empreendedores; capacitar professores para que possam capacitar alunos para a atividade empreendedora.	Sensibilizar a comunidade para os valores empreendedores; capacitar professores para que possam capacitar alunos para a atividade empreendedora. Capacitar alunos para a atividade empreendedora.
Enfoque	Tipo de atividade empreendedora (social, empresarial ou intra-empresendedora)	Todos os tipos.	Empreendedorismo empresarial	Todos os tipos.
	Fase do processo empreendedor (conceitual, racional ou ambas)	Ambas, sem ênfase específica.	Ambas, com grande ênfase na fase racional.	Ambas, sem ênfase específica.
Abrangência	Espaço ocupado pelo produto na instituição	Palestra de sensibilização, dois tipos de seminários de capacitação dos professores e disciplina específica para os alunos.	Evento de sensibilização, curso de capacitação dos professores e aplicação de projetos para os alunos.	Palestra de capacitação para os professores, disciplina complementar específica para os alunos.
	Alcance da aplicação do produto	Sala de aula, unidade escolar e comunidade.	Sala de aula, unidade escolar, outras unidades escolares e comunidade.	Sala de aula, unidade escolar, outras unidades escolares e comunidade.

(Continuação do Apêndice D – Estruturação dos Produtos Educacionais)

Elemento Componente	Descrição	PE	JEPP	ENE
Duração	Carga horária	Palestra de uma hora e meia, seminários de 16 horas (cada) para os professores e curso para os alunos conforme período letivo.	Estação SEBRAE (em alguns casos) com duração de cerca de 3 dias, curso de 24 horas (cada) para os professores e 8 projetos com duração variável para os alunos conforme a série frequentada.	Palestras com duração variável para os professores e aulas semanais para os alunos ao longo do período letivo para as unidades que adotaram o produto.
	Periodicidade	14 períodos letivos, 15 encontros por período, duas aulas por encontro, um encontro por semana.	8 períodos letivos com um número flexível de encontros por período, de maneira concentrada ou espaçada.	Até 11 períodos letivos com aulas semanais.
Ambiente de aprendizagem	Físico	Livremente modificado para se adequar aos contextos das atividades empreendedoras.	Livremente modificado para facilitar o desenvolvimento dos projetos.	Utilização de espaços externos e de laboratórios específicos como a empresa júnior.
	Psicossocial	Poder descentralizado e ambiente participativo e cooperativo.	Empático, dialógico e de encorajamento ao agir e ao crescer.	Motivador para a ação e o exercício de direitos e deveres.
Papel do(a)	Educador	Co-responsável pela adoção, implantação e manutenção do produto. Apoiador e orientador dos alunos.	Co-responsável pela efetividade do produto. Apoiador e orientador dos alunos.	Orientador e guia dos alunos e responsável pela aplicação dos projetos.
	Aluno	Responsável por seu auto-aprendizado e por sonhar e buscar realizar o sonho.	Responsável pelo planejamento e execução dos projetos.	Responsável pelo planejamento e execução dos projetos.
	Escola	Estimular e desenvolvimento a cultura empreendedora.	Incluir o empreendedorismo no currículo escolar.	Adequar a educação à complexidade do mundo. Incluir na formação continuada de educadores e educandos a competência empreendedora. Abrir-se ao diálogo com o ambiente externo.
	Comunidade	Participar diretamente das atividades desenvolvidas e facilitar a participação dos alunos na comunidade.	Interagir e possibilitar a interação do aluno.	Interagir e facilitar a participação dos alunos na comunidade.
Material de apoio	Tipo de material	Um livro para o professor e 14 cadernos (um para cada período letivo) para os alunos.	Material para o professor e apostilas (para cada período letivo) para os alunos.	Material para o professor e 9 livros (um para cada período letivo do Ens. Fundamental e 1 para o Médio) para os alunos.
Avaliação	Tipo de avaliação	Auto-avaliação feita pelo aluno	Apresentação dos projetos na Feira do Jovem Empreendedor	Mescla a avaliação pedagógica tradicional com a auto-avaliação e a avaliação do grupo.

ANEXO A – Cidades que implantaram a PE

1. Município com implantação da PE em todas as escolas das redes municipal, estadual e particular de ensino.

Número	Município	Ano	Estado
1	Santa Rita do Sapucaí (**)	2002	MG

2. Municípios com implantação da PE nas escolas da rede municipal de ensino.

Número	Município	Ano	Estado
2	Abatiá	2004	PR
3	Alto Piquiri	2003	PR
4	Altônia	2003	PR
5	Andirá	2004	PR
6	Ângulo	2003	PR
7	Apucarana	2003	PR
8	Arapoti	2003	PR
9	Ariranha do Ivaí	2003	PR
10	Astorga	2003	PR
11	Atalaia	2004	PR
12	Barracão	2003	PR
13	Bituruna	2003	PR
14	Boaperança do iguaçu	2004	PR
15	Boa Ventura de São Roque	2003	PR
16	Bom Sucesso	2004	PR
17	Borrazópolis	2003	PR
18	Cambira	2004	PR
19	Campina do Simão	2003	PR
20	Cândido de Abreu	2003	PR
21	Carlópolis	2004	PR
22	Cascavel	2003	PR
23	Chopinzinho	2003	PR
24	Cidade Gaúcha	2003	PR
25	Civelândia	2003	PR
26	Colorado	2003	PR
27	Congonhinhas	2004	PR
28	Conselheiro Mairinck	2003	PR
29	Cruzeiro do Iguaçu	2003	PR
30	Curiúva	2004	PR
31	Douradina	2003	PR
32	Doutor Camargo	2003	PR
33	Esperança Nova	2003	PR
34	Faxinal	2003	PR
35	Figueira	2004	PR
36	Flor da Serra do Sul	2003	PR
37	Flórida	2003	PR

(Continuação) 2. Municípios com implantação da PE nas escolas da rede municipal de ensino.

Número	Município	Ano	Estado
38	Francisco Alves	2003	PR
39	Francisco Beltrão	2004	PR
40	Godoy Moreira	2004	PR
41	Grandes Rios	2004	PR
42	Guapirama	2003	PR
43	Guarapuava	2002	PR
44	Ibaiti	2003	PR
45	Icaraíma	2003	PR
46	Iguaraçu	2003	PR
47	Iporã	2003	PR
48	Iracema do Oeste	2003	PR
49	Itambaracá	2004	PR
50	Itambé	2004	PR
51	Ivaí	2003	PR
52	Ivaiporã	2004	PR
53	Ivatuba	2003	PR
54	Jacarezinho	2003	PR
55	Joaquim Távora	2003	PR
56	Jundiá do Sul	2003	PR
57	Kaloré	2003	PR
58	Laranjeiras do Sul	2003	PR
59	Lidianópolis	2004	PR
60	Lunardelli	2003	PR
61	Mallet	2003	PR
62	Mandaguari	2003	PR
63	Marialva	2004	PR
64	Marilândia do Sul	2003	PR
65	Marilena	2004	PR
66	Mariópolis	2003	PR
67	Marmeleiro	2003	PR
68	Matelândia	2003	PR
69	Medianeira	2003	PR
70	Munhoz de Melo	2003	PR
71	Nossa Senhora das Graças	2003	PR
72	Nova Esperança	2004	PR
73	Nova Olímpia	2003	PR
74	Nova Prata do Iguaçu	2003	PR
75	Nova Tebas	2004	PR
76	Ortigueira	2003	PR
77	Paiçandu	2003	PR
78	Palmas	2003	PR
79	Palmeira	2003	PR
80	Palotina	2003	PR
81	Paranavaí	2004	PR

(Continuação) 2. Municípios com implantação da PE nas escolas da rede municipal de ensino.

Número	Município	Ano	Estado
82	Pato Bragado	2003	PR
83	Pérola	2003	PR
84	Pérola d'Oeste	2003	PR
85	Pitanga	2003	PR
86	Planalto	2003	PR
87	Ponta Grossa	2003	PR
88	Porto Amazonas	2003	PR
89	Presidente Castelo Branco	2003	PR
90	Quinta do Sol	2003	PR
91	Realeza	2003	PR
92	Renascença	2003	PR
93	Ribeirão Claro	2004	PR
94	Ribeirão do Pinhal	2003	PR
95	Rio Branco do Ivaí	2004	PR
96	Rio Negro	2003	PR
97	Rondon	2003	PR
98	Salto do Itararé	2003	PR
99	Salto do Lontra	2004	PR
100	Santa Fé	2003	PR
101	Santa Inês	2003	PR
102	Santo Antonio da Platina	2004	PR
103	Santo Antônio do Sudoeste	2003	PR
104	Santo Inácio	2003	PR
105	São João	2003	PR
106	São João do Ivaí	2003	PR
107	São Jorge do Oeste	2004	PR
108	São Jorge do Patrocínio	2003	PR
109	São José dos Campos	2003	SP
110	São Pedro do Ivaí	2003	PR
111	Serranópolis do Iguaçu	2003	PR
112	Siqueira Campos	2003	PR
113	Tomazina	2004	PR
114	Três Passos	2002	RS
115	Umuarama	2003	PR
116	Verê	2003	PR
117	Wenceslau Braz	2004	PR
118	Xambrê	2003	PR

3. Municípios com implantação da PE em apenas algumas escolas.

Número	Município	Ano	Estado
119	Belo Horizonte (*)	2002	MG
120	Francisco Sá (*)	2004	MG
121	Itabirito (*)	2004	MG

(Continuação) 3. Municípios com implantação da PE em apenas algumas escolas.

Número	Município	Ano	Estado
122	Itinga (*)	2004	MG
123	Japonvar (*)	2002	MG
124	Lontra (*)	2004	MG
125	Montes Claros (*)	2004	MG
126	Nova Contagem (*)	2004	MG
127	Santo Antônio do Jacinto (*)	2004	MG