

UNIVERSIDADE CIDADE DE SÃO PAULO (UNICID)  
PROGRAMA DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

ALEXANDRE DE PAULA PEREIRA

EDUCAÇÃO E EMPREENDEDORISMO: ELO DE SABERES NECESSÁRIOS

SÃO PAULO  
2017

ALEXANDRE DE PAULA PEREIRA

EDUCAÇÃO E EMPREENDEDORISMO: ELO DE SABERES NECESSÁRIOS

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Educação, da Universidade Cidade de São Paulo, como requisito parcial exigido para obtenção do título de Mestre, sob a orientação da Profa. Dra. Sandra Lúcia Ferreira.

SÃO PAULO  
2017

ALEXANDRE DE PAULA PEREIRA

EDUCAÇÃO E EMPREENDEDORISMO: ELO DE SABERES NECESSÁRIOS

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Educação, da Universidade Cidade de São Paulo, como requisito parcial exigido para obtenção do título de Mestre em Educação.

Área de concentração: Educação

Data da defesa: \_\_\_\_\_

Resultado: \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA:

---

**Profa. Dra. Sandra Lúcia Ferreira**

Orientadora – Universidade Cidade de São Paulo

---

**Profa. Dra. Marialva Rossi Tavares**

Examinadora – Pesquisadora Sênior da Fundação Carlos Chagas

---

**Profa. Dra. Lúcia Pintor Santiso Villas Bôas**

Examinadora – Universidade Cidade de São Paulo

P436e Pereira, Alexandre de Paula.  
Educação e empreendedorismo: elo de saberes necessários.  
/ Alexandre de Paula Pereira. São Paulo, 2017.  
144 p.

Inclui bibliografia  
Dissertação (Mestrado) – Universidade Cidade de São  
Paulo - Orientadora: Profa. Dra. Sandra Lúcia Ferreira.

1. Educação. 2. Administração da educação profissional.  
3. Empreendedorismo. 4. Serviço brasileiro de apoio às micro  
e pequenas empresas. I. Ferreira, Sandra Lúcia, orient. II.  
Título.

CDD 370

Autorizo a reprodução total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

## DEDICATÓRIA

*Dedico aqueles que me ensinaram a  
praticar  
o verdadeiro amor incondicional...*

*Aos meus pais Orani (papai querido) e  
Izete (mamãe querida) que dedicaram  
suas vidas e trabalharam para poder  
oferecer o melhor aos seus três filhos.*

*À minha irmã Alessandra, exemplo de  
determinação, amor, companheirismo e  
fé aquém sempre posso recorrer em  
momentos difíceis e à memória e pureza  
do meu irmão André.*

*À memória de minha avó materna e  
paterna: Maria fonte de bondade  
infinita e Emília fonte de amor fecundo e  
que juntas me proporcionaram  
momentos  
únicos de extrema alegria, aprendizado  
e felicidade.*

*À minha tia Odila exemplo incansável  
de amor e dedicação pela educação e  
no ato de ensinar, sempre foi para mim  
uma incentivadora e exemplo de seguir  
adiante com meus estudos.*

*Ao Mestre e amigo, Padre José  
Feliciano, exímio representante da corte  
celestial,  
um instrumento de Deus a serviço da  
paz,  
da caridade e que por onde “passa”,  
se sente a presença de Deus.*

*“Não tenho tudo que desejo, mas tenho  
mais do que mereço” (Padre José  
Feliciano)*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço, num primeiro momento, às forças superiores de luz que possibilitaram a minha existência, dando-me equilíbrio e determinação para essa jornada... a Deus Pai Todopoderoso, Nosso Senhor Jesus Cristo e a Virgem Maria Santíssima, a quem agradeço os melhores acontecimentos da minha vida, e a quem recorro nas horas difíceis na certeza de ser sempre acolhido.

Não posso deixar de agradecer às vibrações emanadas do “mundo invisível” (tão real que posso até tocá-lo), aos mentores das forças superiores de luz e que sempre me ensinaram o verdadeiro caminho da fé, do amor, da humildade, da caridade e aos demais mensageiros divinos, companheiros e orientadores, que buscam me guardar, me proteger e me auxiliar, para que eu possa percorrer minha própria jornada determinada pelo Pai. Nessa seara, jamais me esquecerei desses inúmeros “amigos” para toda a vida e em especial do “Senhor Thomais” e do médico “Senhor Sete Espinhas”, os primeiros a me apontar a pesquisa científica como uma das alternativas para servir à humanidade. Quando estou com vocês, é o mais próximo que consigo chegar a Deus...muito obrigado.

Na trajetória da produção desta dissertação de mestrado, também muitas foram as pessoas que contribuíram com o seu apoio, sem as quais não seria viável a conclusão dessa missão. Os agradecimentos se estendem a todos que participaram dessa jornada, ainda que correndo o risco de esquecer algum nome, gostaria de mencionar algumas pessoas em especial.

À Profa. Dra. Sandra Lúcia Ferreira, primeiro minha professora, depois minha orientadora e hoje, eternamente minha amiga, por sua exímia função de educadora, pelo comprometimento e carinho, por toda sua competência entre outras características que só a fazem merecedora de minha admiração; principalmente, por levar dentro do seu coração um otimismo contagiante na construção de um mundo mais fraterno e humano, elevando o meu conhecimento para uma reflexão responsável e mais ampla da vida em sociedade, na justiça e no bem-estar da coletividade.

Um agradecimento especial ao professor e amigo Dr. Marcos Reigota, por sempre acreditar no meu potencial, por me incentivar a seguir com o projeto do mestrado e por seu apoio nas turbulências dos conflitos ideológicos por vezes enfrentados, em que a oportunidade de voz me foi usurpada. Toda a luz que emana de seu coração, sua bondade e o respeito ao

próximo, sempre me confortaram e amenizam os meus dias de dor e silêncio. Sem sua preciosa ajuda este trabalho não seria concretizado.

À Universidade Cidade de São Paulo, o meu reconhecimento por proporcionar oportunidades para a atuação dos atores de transformação social e instância de formação de pesquisadores.

Aos Professores do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Cidade de São Paulo, que por meio dos seus ensinamentos contribuíram de forma decisiva para o cumprimento de mais uma etapa na minha vida acadêmica.

Aos integrantes do Grupo de pesquisa ‘Estudos de Valores: as imagens que as políticas públicas revelam em relação aos Direitos Humanos e aos Processos de Humanização’, da Universidade Cidade de São Paulo, e suas lideranças, em especial Fernanda, Maryssol e Raul, colegas de sala e companheiros nessa jornada, todos Mestres em Educação.

Ao SEBRAE-SP e aos colegas de trabalho pela compreensão e incentivo nos estudos, em especial às responsáveis pelo departamento da Cultura Empreendedora Juliana Schneider, Mirza Rosas Augusto Laranja e Ana Maria de Araújo Brasilio; e aos demais integrantes da equipe.

Agradeço aos amigos e instrutores Guilherme Tilhof Costa o “Gui” e ao “Tharsh” da Escola de Samba Acadêmicos do Tatuapé, pela dedicação, conhecimento, ensinamento, condução e reconhecimento junto a mim de um tipo de ensino que não se encontra em qualquer lugar, mas igualmente grandioso que constitui a percussão e as técnicas dos instrumentos que compõem uma bateria de escola de samba. Por lá, também se aprende o significado de uma família, por lá rimos e choramos juntos, por lá se aprende que é possível conviver com harmonia mesmo existindo diferenças, por lá se aprende a ter disciplina e que juntos somos mais fortes... por lá impera o amor pela comunidade e pelo Pavilhão símbolo maior da Escola, e por lá ou em qualquer lugar em que nossa bateria passa, o mundo fica mais feliz e as pessoas se alegram.

Muito obrigado!

## RESUMO

PEREIRA, Alexandre de Paula. **Educação e Empreendedorismo: elo de saberes necessários**. 2017. 146 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Cidade de São Paulo (UNICID), São Paulo, 2017.

A pesquisa explora o conceito de Empreendedorismo por meio da aproximação de duas áreas de conhecimento: Educação e Administração, com o propósito de buscar alternativas para jovens estudantes que precisam, por princípio, ampliar seus conhecimentos em relação a aspectos pessoais, econômicos e sociais. A base de investigação apoia-se nas ações realizadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), no Estado de São Paulo, por meio de análises dos resultados produzidos nos últimos anos, especificamente na Educação Empreendedora, proposta pela Instituição para o Ensino Fundamental, com o Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP). Este Programa se destina a fomentar a Educação e a Cultura Empreendedora visando a formação de jovens estudantes que necessitam de fonte de renda. Os resultados globais serão aferidos ao longo do tempo, medindo a efetividade e a permanência do referido Programa. A metodologia proposta foi planejada para a exploração de duas fontes distintas de dados. São elas: 1) análise documental – normativas e legislações – associada principalmente àquelas que justificam o desenvolvimento histórico social do SEBRAE; 2) exploração de informações sistematizadas pelos bancos de dados, do próprio SEBRAE (2013), constituídas por resultados sobre os projetos integrados ao Empreendedorismo de 271 Instituições de Ensino. Para completar a análise, também foi utilizado o relatório do Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE) com informações do Programa junto aos públicos envolvidos. As Escolas que aderiram ao Programa 14% estão localizadas na cidade de São Paulo, 47% na região metropolitana nas cidades vizinhas próximas da capital e 39% no interior do Estado de São Paulo, onde as Escolas públicas representam 75% de participação e 25% são escolas privadas composta por Ensino Fundamental I 68%, e Ensino Fundamental II 32%. O resultado desta pesquisa se mostrou satisfatório tanto para o ambiente escolar como para os educadores e demais atores participantes desse processo formativo. O Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos é o marco inicial para um novo paradigma no Ensino, com o qual se pretende desenvolver uma cultura empreendedora, iniciada na pré-escola e acompanhe o indivíduo por toda a vida. Espera-se, assim, que a contribuição final da “Pedagogia Empreendedora” seja sentida no futuro que se anuncia, e contribuir para o desenvolvimento econômico e social sustentável de nossa sociedade. E, principalmente, contribuir com o desenvolvimento de competências cognitivas importantes para que o sujeito possa melhorar de vida.

**Palavras-chave:** Educação. Administração. Empreendedorismo. SEBRAE.

## ABSTRACT

PEREIRA, Alexandre de Paula. **Education and Entrepreneurship: link of needed knowledge**. 2017. 146 f. Dissertation (Master in Education) - University City of São Paulo (UNICID), São Paulo, 2017.

The research explores the concept of Entrepreneurship through the approximation of two knowledge areas: Education and Management, with the purpose of seeking alternatives for new students who need, as a matter of principle, to expand their knowledges about personal, economics and social aspects. The investigation is based on the actions conducted by the Brazilian Service of Support for Micro and Small Enterprises (SEBRAE) in the state of São Paulo. It was analyzed the results from the last years of the First Steps Yong Entrepreneurs Program (JEPP) proposed by the Institution for the Elementary School. This program intends to promote the Entrepreneurs Education and Culture aiming the formation of young students who need an income source. The global results were measured over time, in order to evaluate the effectiveness and the continuance of the program. The methodology proposed was planned to explore two different data source: 1) documental analysis – norms and laws – specially related to the ones that justify the SEBRAE’s historical and social development; 2) exploration of SEBRAE’s database (2013) which includes information and results of projects integrated to entrepreneurship of 271 schools. In order to complete the analysis, it was also used the report of the Brazilian Instituto of Public Opinion and Statistic (IBOPE) which contained information about the Program in the engaged public. From the Schools adhered to the Program, 14% is located in the city of São Paulo, 47% in the metropolitan zone of the capital surrounding cities and 39% in the interior of the State of São Paulo, where the public schools represent a participation of 75% and 25% are private schools composed of Elementary School I (68%) and Elementary Scholl II (32%). The result of this research has been satisfactory for the scholar environment as well as for the teachers and the other participants of the learning process. The First Steps Yong Entrepreneurs Program is an initial milestone for a new Teaching paradigm with which one intends to develop an entrepreneurship culture, which would be initiated in the preschool following the subject for the whole life. Thus, it is expected that the final contribution of the “Entrepreneurship Pedagogy” may be noticed in the next future and to contribute for the sustainable economical and social development of our society. And, specially, to contribute with the development of important cognitive competencies so that the subject may improve its life.

**Key Words:** Education. Management. Entrepreneurship. SEBRAE.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Organograma organizacional do SEBRAE Nacional .....	54
Figura 02 – Acompanhamentos do <i>DataWarehouse</i> (DW) .....	78

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 01 – Capacitação para Escolas .....	79
---	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Estrutura da Escola em vários mundos.....	19
Quadro 02 – Áreas do Conhecimento x número de pesquisas/tema .....	49
Quadro 03 – Composição das categorias de análise.....	50
Quadro 04 – Entidades que compõem o Conselho Deliberativo Nacional do SEBRAE.... .....	55
Quadro 05 – Cursos oferecidos aos estudantes do Ensino Fundamental .....	60
Quadro 06 – Linha do tempo: visão geral do Programa.....	66
Quadro 07 – Temas do Programa.....	67
Quadro 08 – Temas adequados à implementação do Ensino Fundamental de nove anos... .....	67
Quadro 09 – Plano de Negócio.....	70
Quadro 10 – Organização do número de encontros e carga horária.....	72
Quadro 11 – Informações utilizadas na construção do Manual Operacional.....	76
Quadro 12 – Apresentação dos dados referente à questão que aborda as sugestões para melhorar o Programa JEPP do SEBRAE-SP.....	80

## LISTA DE SIGLAS

BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CDN	Conselho Deliberativo Nacional
CEBRAE	Centro Brasileiro de Apoio Gerencial às Pequenas e Médias Empresas
COPEME	Conselho de Desenvolvimento da Micro, Pequena e Média Empresa
DW	<i>DataWarehouse</i>
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômicas Aplicadas
JEPP	Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
ONU	Organização das Nações Unidas
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	15
<b>CAPÍTULO I – CAMINHO PERCORRIDO PELOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E O EMPREENDEDORISMO</b> .....	28
1.1 – A Administração e suas influências teóricas .....	32
1.2 – O Empreendedorismo .....	42
1.3 – O Empreendedorismo e a Educação Básica .....	45
<b>CAPÍTULO II – O SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE)</b> .....	52
2.1 – A estrutura organizacional do Sebrae: aspectos históricos.....	52
2.2 – A Educação Empreendedora .....	57
2.2.1 – O Programa Nacional de Educação Empreendedora.....	58
2.2.2 – O Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos.....	59
2.2.3 – A Formação de Jovens Empreendedores .....	61
<b>CAPÍTULO III – ANÁLISE DO PROGRAMA JOVENS EMPREENDEDORES PRIMEIROS PASSOS (JEPP): LIMITES E POSSIBILIDADES</b> .....	64
3.1 – O Sebrae/SP e o Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos.....	64
3.2 – A dinâmica de uma proposta .....	75
3.2.1 – JEPP: um caminho percorrido .....	81
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	83
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	87
<b>ANEXOS</b> .....	90
Anexo A – Acordo de Cooperação Técnica nº 50/2013 .....	90
Anexo B – Termo de Adesão ao Programa de Educação Empreendedora .....	95
Anexo C – Manual do Facilitador Fundamentação Teórica.....	99

## INTRODUÇÃO

Se, de uma parte, a educação deve preparar as pessoas para a vida em sociedade, ou seja, desenvolver nelas as competências exigidas pelo sistema, de outro, ela deve formar cidadãos capazes de conviver em sociedade de forma respeitosa e solidária, sempre tratando o outro como um ser que tem um fim em si mesmo e que não pode ser usado como objeto (GOERGEN, 2005, p.03).

O atual modelo político e econômico adotado pela sociedade aponta para o entendimento de que é muito difícil imaginar o fim do trabalho em um mundo globalizado e com alta demanda na produção de mercadorias para atender necessidades e desejos dos consumidores. Por essa razão, pode-se refletir que a Educação se encontra na linha de frente entre política, economia, cidadania, justiça social, igualdade de oportunidades, trabalho e emprego. No entanto, mediar forças de diferentes interesses e encontrar um equilíbrio justo não é, das tarefas, a mais fácil para uma Escola.

A literatura da área de Educação aponta que o Sistema Educacional não é capaz de oferecer aos alunos oportunidades suficientes de promoção da democracia e, tampouco, oferecer uma Educação justa e igualitária. Nesse processo, a começar pelo Estado, Sociedade Civil e Escola, faz-se necessário que todos os atores educacionais, envolvidos no processo formativo de jovens e adolescentes, assumam as suas responsabilidades com a realização de propostas para melhorar a qualidade da Educação e promover o engajamento de alterações nos processos políticos e econômicos que afetam, diretamente, a forma pela qual a Escola atua.

Ao analisar a responsabilidade da Escola no processo formativo, reconhecemos que há desafios a serem superados para que, de fato, exista igualdade de oportunidades no ambiente escolar. Tal afirmação pode ser melhor compreendida na publicação da obra “Os herdeiros: os estudantes e a cultura em 1964”, de Pierre Bourdieu e Jean-Claude Passeron, que aprofunda as discussões sobre a relação da Escola com o processo democrático cultural revelado como resultado de suas pesquisas. Há também uma preocupação revelada pelos autores com a necessidade de reconhecimento da bagagem cultural presente em cada um de nós, e como ela é fundamental com a apropriação e a produção do conhecimento científico.

Bourdieu e Passeron (2014) reforçam que para algumas pessoas a vida escolar é um processo natural de formação humana e, portanto, estas estão melhor preparadas para o percurso formativo, uma vez que trazem consigo conhecimentos adquiridos de vivências

como viagens, visitas a museus, filmes assistidos nos cinemas e pela facilidade de acesso aos bens culturais; ao contrário de outros indivíduos que não se preocupam com a instituição escolar, uma vez que seus familiares também não se preocupam com o conhecimento conquistado fora do seu dia a dia e que ninguém pode ensinar.

Nessa perspectiva, se a Escola pretende formar cidadãos com as mesmas oportunidades, ela não poderia atuar pautada somente por um processo seletivo com critérios objetivos e que favorece alunos adaptados a esse propósito e, por exemplo, desconsiderar a trajetória cultural dos menos favorecidos ao acesso de bens culturais. Portanto, questiona-se a neutralidade da Escola com o argumento de sua representação e porque ela dissemina uma cultura única de grupos dominantes, esvaziando-se, muitas vezes, a diversidade dos pensamentos que ocorrem nas relações sociais na Escola.

Essa questão pode ser exemplificada na periferia dos grandes centros urbanos, onde também há produção de cultura expressada pela Arte e de diferentes formas, como a música, a dança, a religião, entre tantas outras formas de expressões populares fortemente marcadas pela exclusão ou pelo não acolhimento por parte do Sistema Educacional. De alguma forma, essa realidade evidencia a diferença de raça e o preconceito, o que reforça a impossibilidade de existir uma democracia justa no processo educacional. Em outras palavras, esse processo formativo, de certo modo, impõe o mesmo perfil ou modelo de alunos, professores, pensamentos e de ações que estarão, muitas vezes, desconectadas com os novos tempos.

Assim, esta pesquisa pretende oferecer informações para promover, na área da Educação, reflexões sobre os limites, os alcances e as possibilidades do papel da Administração e do Empreendedorismo frente aos desafios que se apresentam no mundo contemporâneo. No desenvolvimento do estudo, procurou-se estabelecer uma discussão relevante para conhecer qual é o tipo de demanda social para que o elo de saberes proporcione oportunidades aos jovens estudantes que desejarem atuar como empreendedores, particularmente por meio do conhecimento e do aprendizado para micro e pequenas empresas.

Ao abordar essas oportunidades, a referência que se faz não é apenas aos alunos que conseguem atingir uma formação escolar, mas também a boa parte de estudantes que não consegue concluir satisfatoriamente os estudos, como destacam Gualtiere e Lugli (2012). Ao estabelecerem a relação da Escola com o fracasso escolar, caracterizada pela dificuldade do aluno em apropriar-se do aprendizado, os autores esclarecem que os resultados esperados são, muitas vezes, o baixo desempenho e a reprovação, que têm como consequência o abandono do processo formativo, portanto, caindo por terra o discurso de que a Escola é para todos.

Em tempos atuais pode-se refletir que a Instituição Escolar melhor aceita o aluno que melhor conseguir: se adaptar à cultura escolar, obedecer a critérios pré-determinados, se enquadrar em normas estabelecidas, orientadas e moldadas por processos avaliativos reconhecidos, e assim ser aprovado com o desempenho esperado. Mas, a concepção entendida para esta pesquisa é a que considera oferecer oportunidades também para os alunos estudados por Freitas (2011) – o aluno-problema. O autor analisa esse aluno como aquele que padece de certos distúrbios psicopedagógicos, colocando em xeque o papel da Escola e o modo pelo qual esta conduz a formação do seu aluno, e como se prepara para relacionar-se com o aluno, uma vez que, por Lei, a Escola é para todos; desconsidera as diferenças sociais de formação; e, de maneira arbitrária, impõe um modelo de comportamento a ser seguido por todos.

Se aceitarmos que o mau comportamento do aluno-problema é a única e exclusiva causa nessa relação, então pode-se dizer que a Instituição Escolar é perfeita, e assim, transfere-se toda a responsabilidade desse processo ao indivíduo-aluno que, em decorrência desse entendimento, seria o único culpado. Mas não se pergunta, por exemplo, se a Escola tem condições para conduzir as diferenças e os confrontos sociais; será justo esse processo de formação?

Pelo exposto, pode-se compreender que é preciso considerar a importância de compreender o significado de justiça social e que o termo teve, com o passar dos anos, diferentes interpretações. Assim, analisar a concepção que se tem de justiça social, até os dias atuais, pode contribuir para apontar quais princípios de justiça são indispensáveis para que uma Escola possa assegurar um processo formativo mais justo e igualitário, considerando o atual modelo político e econômico caracterizado e composto por fortes disputas ideológicas. “A escola complexificou muito, devendo, por isso, ser analisada como mundo intersetado por várias e desencontradas lógicas, por várias racionalidades. Ela é, assim, como venho defendendo, um “lugar de vários mundos” (ESTÊVÃO, 2004, p.49).

Ao aproximarmos as considerações de Estêvão (2004) com as reformas educacionais ocorridas nos anos 90, se percebe que entra em cena um novo sentido de justiça social no ambiente escolar, institucionalizada pelos quatro pilares da Educação e por meio dos princípios a serem seguidos pela Educação mundial, com a elaboração do relatório da

comissão internacional da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), redigido por Jacques Delors<sup>1</sup> (1996).

A partir da publicação deste documento, que recebeu apoio do Ministério da Educação, um novo discurso oficial foi incorporado ao campo educacional, e com toda a força de “aprender a aprender”. Com isso, o processo de constituição sobre os rumos da política educacional passou a apresentar a coexistência de dois movimentos predominantes: de um lado uma interpretação do favorecimento do projeto das forças representantes de acumulação do capital, isto porque o documento foi elaborado por Organismos Internacionais, fato que favoreceu a dimensão técnica de formação; e de outro lado a necessidade de uma formação escolar melhor orientada para a dimensão da emancipação política. Essa realidade exemplifica uma situação que, cada vez mais, agrava as disputas das forças sociais, interferindo ou dizendo respeito à condição de cidadania. Nesse sentido, Estêvão (2004, p.45) explica que:

[...] a questão que se põe imediatamente é esta: como lidar e organizar a escola para a justiça social se ela, como espaço social e cultural, é perpassada por vários mundos, isto é, na linha de Boltanski e Thévenot (1991,) de Boltanski e Chiapello (1999), pelo mundo cívico e doméstico, pelo industrial e mercantil, pelo da subjetividade/inspiração e do renome/opinião, pelo mundo mundial, entre outros? Como continuar a falar teoricamente de apenas um princípio de justiça escolar (e de apenas uma dimensão de qualidade), se as lógicas ou racionalidades daqueles diferentes mundos se confrontam nas decisões quotidianas da escola e estruturam a experiência escolar dos diversos atores educativos?

No quadro a seguir, o autor afirma dar conta da “[...] complexidade e multidimensionalidade ao nível da justiça, cujos princípios variam consoante a imagem dominante de escola” (ESTÊVÃO, 2004, p.50).

---

<sup>1</sup> Jacques Lucien Jean Delors, economista e político francês, estudou Economia na Sorbonne. Foi professor visitante na Universidade Paris-Dauphine (1974-1979) e na Escola Nacional de Administração (França). De 1992 a 1996, presidiu a Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, da UNESCO. Nesse período, foi autor do relatório "Educação, um Tesouro a descobrir", em que se exploram os Quatro Pilares da Educação: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser.

Quadro 01 – Estrutura da Escola em vários mundos

Mundos	Imagens de escola	Concepções de justiça
Cívico	Escola cidadã ou escola sociocrítica	Igualitária, Coletivista e Solidária
Industrial	Empresa educativa	Meritocrática ou como equidade, orientada para a eficiência e a eficácia
Doméstico	Comunidade educativa	Privada e de proximidade
Mercantil	Escola SA ou McEscola	Individualista, concorrencial, baseada no equilíbrio das trocas.
Mundial	Escola polifônica	<i>Globalizada, conexcionista, em rede</i>
Subjetividade / inspiração	Escola expressionista	Criatividade, originalidade, expressão de si, singularidade
Renome/opinião	Escola virtual	Virtualidade, aparência, renome, reputação, desejo de consideração, ser (re)conhecido

Fonte: Estêvão (2004, p.47).

Esta pesquisa não tem a pretensão de discutir correntes ideológicas, e sim discutir a temática Educação e Empreendedorismo e considerar que essas duas áreas assumem uma interpretação de cooperação e apoio mútuo para, então, agirem proativamente em interesses comuns compartilhados e relacionados à promoção de igualdade de oportunidades e do desenvolvimento de justiça social, alicerçados em bases políticas e econômicas que fomentam, democraticamente, a cultura empreendedora.

Dessa forma, o Empreendedorismo se apresenta como uma alternativa e não somente a única possibilidade de acesso a novas oportunidades para jovens estudantes inseridos no atual modelo político e econômico em curso, para que seja possível oferecer diretrizes de uma proposta educativa que contribua para a prática cidadã.

Essa preocupação e o interesse não se resumem somente às pessoas que desejam acesso ao mundo dos negócios por conta própria, mas também a todas as áreas das Ciências Humanas e Administrativa, uma vez que, em pouco tempo, estão ocorrendo mudanças nos postos de trabalho e muitos outros serão extintos. Toma-se como exemplo a preocupação com o fortalecimento da economia, com a forma de combater o desemprego, com a geração de renda e a arrecadação de impostos, orientando diversos setores da sociedade (econômicos, sociais, políticos, entre outros) a apresentarem programas de apoio e a desenvolverem ações voltadas para jovens que desejam atuar de forma a agregar valor, identificar oportunidades e transformá-las em oportunidade de trabalho.

O conceito de empreendedorismo – bem como seus desdobramentos teóricos e práticos – vem sendo valorizado por governos, entidades de classe e organizações como a principal base para o crescimento econômico e para a geração de emprego e renda na atualidade (Barros & Passos, 2000; Barros & Pereira, 2008). Considerando a iniciativa empreendedora como veículo ideal para inovar, aumentar a produtividade e melhorar modelos de negócios (Drucker, 1970), alguns autores arriscam-se a afirmar que estamos vivendo a era do empreendedorismo (Aidar, 2007; Dornelas, 2008), a substituição do *homo economicus* pelo *homo attentaturus* (Boava & Macedo, 2009) ou testemunhando o alvorecer de um capitalismo empreendedor (Schramm & Litan, 2008). Nesse contexto, subsiste a crença de que os empreendedores estão “eliminando barreiras comerciais, e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade” (DORNELAS, 2008, p.06).

Ao trazer a definição do termo Empreendedorismo, tema problematizado nesse estudo também em decorrência de seus limites e alcances, é importante registrar que esse conteúdo assumiu características únicas e particulares no período da Segunda Revolução Industrial (1860-1914), gerando impactos sobre a estrutura da sociedade à época, caracterizada pela substituição artesanal de fabricação por um sistema fabril produtivo e orientado pelo ritmo das máquinas. Isso, ao mesmo instante em que estava em curso o fim do sistema feudal e o início do sistema capitalista, período caracterizado por: defesa da propriedade privada, economia de mercado, lucro, divisão de classes e liberdade.

Antes desse período, não foram encontrados registros de autores que tenham se referido ao Empreendedorismo como profissão moderna e disciplina relativa a um campo de conhecimento sistematizado. Portanto, o início desta pesquisa encontra-se nessa época da história – fortemente marcada por notável evolução tecnológica, reconfigurando as relações sociais e o modo pelo qual a sociedade passou a se organizar.

Nas sociedades capitalistas, o Empreendedorismo – utilizado como uso racional de recursos para a realização de fins – assumiu forma e conteúdo oriundos desse contexto histórico que não se verificou em quaisquer outros modelos políticos e econômicos ao longo da história da humanidade. Por essa razão, no capítulo I optou-se por apresentar a trajetória dos cursos de Administração e a relação da Educação com a Administração e o Empreendedorismo. Cabe ressaltar que o estudo deve ser analisado no contexto do liberalismo<sup>2</sup> e que esse registro está associado ao aprendizado do autor desta dissertação que

---

<sup>2</sup> Liberalismo é o nome dado ao conjunto de princípios em defesa da liberdade política e econômica que propõe o menor controle do Estado na economia e na vida das pessoas. Assim, as pessoas são livres para fazer o que

vivenciou calorosas discussões ideológicas com orientações de pensamento contrárias entre si, o que permitiu experimentar, no meio acadêmico, contribuições e manifestações de apoio ao Empreendedorismo e, também, de desaprovação a esse tipo de conteúdo. Tal afirmação se apoia em dois importantes aspectos de análise:

- 1) do ideal de um homem livre, fundamentado no pilar de defesa da liberdade por meio do desenvolvimento e do bem-estar de uma nação, e do crescimento econômico e da divisão do trabalho defendido por Adam Smith<sup>3</sup>;
- 2) no ato de sua submissão aos ditames do pensamento liberal segundo Karl Marx<sup>4</sup>.

Esses aspectos geram um embate ainda difícil de solucionar e que não é foco desta pesquisa que não tem a pretensão de discutir correntes ideológicas ou de se posicionar a favor ou contra determinadas linhas de pensamentos que se constituíram ao longo da evolução da humanidade, deixando essa discussão para os pesquisadores que se dedicam ao estudo desse tema.

Não se trata simplesmente de rejeitar ou eleger, como sendo próprio do modo de produção política e econômica vigente, a importância do acolhimento da Educação à cultura empreendedora e também, pelo mesmo motivo, marginalizar os defensores dessa prática ao isolamento e à alienação decorrente da falta de alguns parâmetros de reflexão mais aprofundados; trata-se sim de construir um espaço de discussão que ofereça condições para uma Educação possível em um mundo possível.

E no sentido de justificar o esforço de investigação, faz-se necessário o relato sobre as inquietações que foram minhas companheiras nos últimos 10 anos. Minha formação em Administração de Empresas se deu por uma oportunidade da empresa que eu atuava, uma multinacional americana líder mundial no segmento de pesquisa e desenvolvimento da indústria farmacêutica. Na época, fui selecionado por meio de um programa de avaliação de

---

quiserem, o que traz a ideia de livre mercado e o Estado deve agir apenas se alguém lesar o seu semelhante (conhecido como Princípio do Dano).

<sup>3</sup> Adam Smith foi um importante filósofo e economista escocês do século XVIII, nasceu na cidade escocesa de Kirkcaldy, em 5 de junho de 1723, e faleceu em Edimburgo no dia 17 de julho de 1790. Durante a época do Iluminismo, ele se tornou um dos principais teóricos do liberalismo econômico; sua principal teoria baseava-se na ideia de que deveria haver total liberdade econômica para que a iniciativa privada pudesse se desenvolver sem a intervenção do Estado.

<sup>4</sup> Karl Heinrich Marx intelectual cientista social e revolucionário socialista alemão, nasceu na data de 05 de maio de 1818, sendo um dos seguidores das ideias de Hegel; levantou a bandeira do comunismo em ataque ao sistema capitalista. Em sua teoria, o capitalismo era o principal responsável pela desorientação humana e, portanto, defendia a ideia de que a classe trabalhadora deveria unir-se com o propósito de derrubar os capitalistas e aniquilar, por completo, a característica abusiva desse sistema que, no seu entendimento, era o maior responsável pelas crises vividas cada vez mais intensificadas pelas grandes diferenças sociais.

desempenho da empresa para ingressar no programa de carreira internacional e, posteriormente, assumir cargos de comando e confiança da organização, contudo, fazia-se necessário aprimorar os conhecimentos em administração para “completar”, segundo eles, a minha primeira formação no campo da Engenharia de Produção Mecânica.

Depois de formado e com experiência no mundo do trabalho nacional e internacional, eu pressupunha estar preparado para o exercício da profissão, e como adepto das filosofias oriundas do modelo Taylorista/Fordista de produção acreditava estar contribuindo com uma gestão de trabalho alicerçada na integração de pessoas, empresa e sociedade e, em harmonia de prazer com o trabalhador, com alicerce em uma visão humanista, fraterna e idealizadora.

Com o passar dos anos, formação acadêmica concluída e experiência no mundo do trabalho, ingressei como voluntário e passei a atuar como professor da matéria Empreendedorismo, em 2002, no Programa de Menor Aprendiz e em Cursos Técnicos do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial<sup>5</sup> (SENAC) de São Paulo e também nos cursos técnicos. Essa experiência criou as condições necessárias para que, no ano seguinte, eu me tornasse um facilitador (prestador de serviços) para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas<sup>6</sup> (SEBRAE) e, mais tarde, ingressasse como professor universitário. Nesse período, fui direcionado a atuar também com projetos setoriais para micro e pequenas empresas, em comunidades carente da cidade de São Paulo e no interior do Estado.

No ano de 2008, participei do Fórum Permanente de Desenvolvimento Regional Sustentável, por meio da parceria entre o Governo do Estado de São Paulo e municípios, que envolveu o SEBRAE e Instituições representativas da sociedade, incluindo a Fundação em que eu lecionava. Nesse processo, o Fórum foi um projeto de fomento ao crescimento sustentável, focado em 46 municípios das regiões sudeste e sudoeste do Estado, sendo convidado para atuar, junto ao SEBRAE, como professor responsável pela área temática Indústria, Comércio e Serviços. Com essa experiência, vivenciei as dificuldades da Gestão Pública em elaborar e implantar o Plano Diretor Municipal, que é o instrumento de orientação política para o desenvolvimento de determinado Município, principalmente quando se analisa

---

<sup>5</sup> O SENAC tem como missão educar para o trabalho em atividades do comércio de bens, serviços e turismo. Disponível em: <http://www.sp.senac.br/jsp/default.jsp?newsID=a724.htm&testeira=457/index.htm>. Acesso em 05/03/2017.

<sup>6</sup> O SEBRAE é um agente de capacitação e de promoção do desenvolvimento, criado para dar apoio aos pequenos negócios de todo o país. Disponível em: [http://www.SEBRAE.com.br/sites/PortalSEBRAE/canais\\_adicionais/o\\_que\\_fazemos](http://www.SEBRAE.com.br/sites/PortalSEBRAE/canais_adicionais/o_que_fazemos). Acesso em 07/07/2017.

a distância entre a utilização dos recursos disponíveis do Estado e o verdadeiro alcance para a população.

É nessa atmosfera que eu me envolvia e comecei a questionar as causas desta realidade: de um lado o trabalhador bem-sucedido de uma conceituada empresa multinacional americana e com um excelente cargo em linha de comando e bom salário; e de outro a dura realidade dos meus alunos e cidadãos, muitos deles desempregados e tantos outros vivendo em condições sub-humanas de pobreza e miséria.

Nos atendimentos aos alunos e aos munícipes, eu ouvia depoimentos de tristeza, lamento e decepção; e em outras, pelo conhecimento de algumas patologias aprendidas em cursos e treinamentos da indústria farmacêutica, detectava casos de suspeita de depressão destes cidadãos que, cheios de boa vontade e intenção, justificavam a falta de renda como condição desumana que causava diversos problemas, dentre eles: de baixa estima, humilhação, famílias inteiras desfeitas e as péssimas condições de moradia com enormes consequências físicas e emocionais.

Nessa experiência, compreendi duramente como a desigualdade e a exclusão social prejudicam as pessoas, na medida em que destroem os seres humanos de forma subjetiva; condição que me fazia sentir impotente por não poder ajudá-las, principalmente porque muitas delas depositavam – na minha figura de professor e gestor – a esperança de um esclarecimento para entender tal situação.

Podemos dizer que, na cultura ocidental, a violência consiste no ato físico, psíquico, moral ou político, pelo qual um sujeito é tratado como coisa ou objeto. A violência é a brutalidade que transgride o humano dos humanos e que, usando a força, viola a subjetividade (pessoal, individual, social), reduzindo-a a condição de coisa (SOUZA; SOUZA, 2009, p.143).

Por essa razão, optei por uma transição da minha vida profissional e atualmente sou consultor de negócios e gestor de projetos de atendimento Setor/Segmento<sup>7</sup> na área educacional do SEBRAE/SP, além de atuar como professor universitário no *Master in Business Administration* Empresarial, da Escola Superior de Administração, Marketing e Comunicação (ESPM), que é um curso de formação de executivos na área de Administração,

---

<sup>7</sup> Projeto de Atendimento Setor/Segmento: se caracteriza pela integração, em diferentes estágios, de um conjunto de empresas e instituições interdependentes e complementares, articuladas em um modelo de governança, que estabelece os resultados do projeto e as estratégias para seu alcance. São estruturados com o público-alvo e parceiros envolvidos. Disponível em: [http://www.concepcaoconsultoria.com.br/images/upload/file/SEBRAE\\_SE%202015%20-%20T\\_I/Documentos%20para%20Consulta/MANUAL%20DE%20PROGRAMAS.%20PROJETOS%20E%20ATIVIDADES.pdf](http://www.concepcaoconsultoria.com.br/images/upload/file/SEBRAE_SE%202015%20-%20T_I/Documentos%20para%20Consulta/MANUAL%20DE%20PROGRAMAS.%20PROJETOS%20E%20ATIVIDADES.pdf). Acesso em 25/08/2017.

no qual se estudam matérias de planejamento, economia, finanças, contabilidade, recursos humanos e marketing, entre outras. Um consultor de negócios do SEBRAE, dentre algumas responsabilidades, também atende diariamente o empreendedor que pretende abrir o seu primeiro negócio ou aquele que já possui uma micro e pequena empresa e precisa de apoio para buscar um novo posicionamento no mercado, e muitas vezes de empresas que estão à beira da falência.

A missão da Instituição é promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o Empreendedorismo para fortalecer a economia nacional por meio do atendimento às micro e pequenas empresas que atuam em indústria, comércio, serviços ou agronegócios, considerando a realização de diagnóstico empresarial, consultoria e cursos nas áreas de Gestão de Negócios e Projetos Setoriais (presencial, remoto e/ou coletivo). Além de desenvolver o planejamento por meio de planos de negócios; empreendedorismo; orientações sobre o Estatuto e Lei Geral das micro e pequenas empresas, controles financeiros, análise da viabilidade técnica, econômica e ambiental da empresa, bem como orientar os empresários sobre demonstrativos financeiros, fluxo de caixa, estrutura de custos e despesas, legislação tributária e análise mercadológica.

Como professor universitário atuei em diferentes Instituições de Ensino Superior como Fundação Karnig Bazarian, situada na cidade de Itapetininga, interior do Estado de São Paulo; Faculdade de Engenharia de Sorocaba; Universidade de Sorocaba e Faculdades Anhanguera. Os cursos de graduação para os quais lecionei foram Administração, Comunicação e Engenharia; e pós-graduação *lato-sensu* e tecnologia atuando nas matérias de Teoria Geral da Administração, Comércio e Serviços, Estratégia Empresarial, Planejamento e Controle da Produção, Gestão de Projetos, Marketing e Vendas; e ainda, por dois anos, também fui orientador de Trabalho de Conclusão de Curso, integrando a Comissão Interna de Avaliação de algumas destas Instituições.

A partir dessa trajetória compreendi a importância do papel da Educação na aplicação dos conceitos de autonomia e liberdade de pensamento, que representam importantes instrumentos para a condução e a transformação da sociedade, bem como para a construção do futuro de uma nação, com vistas a mais justiça, solidariedade e desenvolvimento humano e social. Nesse prisma, é importante refletir sobre questões importantes como Política, Estado, Educação e Trabalho, e que apontam para o entendimento de que a justiça social é uma demanda da qual a Educação não pode ser furtar, assim, optei pela realização de um Mestrado em Educação, justamente por acreditar que é possível, na área da Ciências Sociais,

desenvolver um raciocínio de aproximação e ajuda mútua entre a Educação e as Teorias da Administração e do Empreendedorismo, pois ainda há muito para ser feito.

Por tudo isso, tenho certeza que todo o esforço na realização desta pesquisa é extremamente enriquecedor para a minha formação pessoal e profissional, porque a partir dela estou compreendendo, com maior clareza, os problemas vividos na prática da cidadania em detrimento das propostas políticas e econômicas em curso, e assim, estou assumindo o meu papel como agente de mudança na minha prática social, como afirma Dias Sobrinho (2005, p.05): “[...] especialmente, destaco aqueles que acreditam na possibilidade de fazer da educação superior um instrumento de construção de bases mais sólidas para a elevação da humanidade”.

A justificativa deste estudo tem como alicerce a possibilidade de alteração desse quadro de desumanização que vem sendo evidenciado por pesquisadores e amplamente divulgado, de tempos em tempos, pelos meios de comunicação. Assim como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a reportagem veiculada pela Folha Online “Taxa de desemprego do Brasil cresce para 8,5% na média de 2015”<sup>8</sup> caminha na direção de uma proposta que possa contribuir para que um elo dos saberes entre Educação, Administração e Empreendedorismo possa auxiliar no entendimento deste problema, e com perspectivas de respostas condizentes com a atual realidade política e econômica em curso. Pois, se torna um desafio fazer com que a Educação oriente a prática do Empreendedorismo como um importante instrumento concreto de alteração deste quadro e uma atividade mediadora no interior da prática social da população.

É necessário realizar esforços para desenvolver uma nova cultura e uma nova maneira de pensar em como equacionar este problema, portanto, se consideramos como questões importantes o fracasso escolar, o aluno problema, o questionamento sobre a neutralidade da Escola que dissemina uma cultura única de formação com alguns pensamentos desconectados com os novos tempos e, ainda, a realidade de que muitos postos de trabalho serão extintos, é fato que o Empreendedorismo pode ser uma das alternativas para uma reversão desse quadro.

Dessa forma, propõe-se discutir Educação e Empreendedorismo a partir dos resultados apresentados pelo SEBRAE em relação ao Programa Jovens Empreendedores Primeiros

---

<sup>8</sup> Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/03/1750059-taxa-de-desemprego-do-brasil-cresce-para-85-na-media-de-2015.shtml>. Acesso em 16/06/2016.

Passos<sup>9</sup> (JEPP), criado em 2001 e nacionalizado em 2011, e destinado a fomentar a Educação e uma cultura empreendedora. Este Programa considera o seguinte problema: no atual modelo político e econômico em curso é preciso disseminar a cultura empreendedora com vistas a estimular os comportamentos empreendedores entre crianças e adolescentes, incentivando-os à prática do empreendedorismo e o protagonismo juvenil; ao qual apresentamos três pressupostos:

- o atual sistema econômico é resultado da evolução do pensamento social e político que superou outros modelos e que se apresenta, até o momento, como a melhor solução para incentivar o crescimento econômico;
- os processos históricos-sociais, políticos, econômicos, e também os rumos que levaram o Estado a oferecer ações de combate à desigualdade social para os próximos anos, reforçam a necessidade de incentivo e apoio ao Empreendedorismo;
- a carência de uma cultura empreendedora que possibilite aos agentes educacionais um engajamento em ações com características empreendedoras.

Ainda por pressuposto, esta pesquisa convida para uma reflexão sobre questões importantes como Política, Estado, Educação e Trabalho e que apontam para o entendimento de que o combate a falta de oportunidades de acesso aos bens culturais para a população, o apoio para redução de índices de pobreza e a oferta de justiça social são demandas das quais a Educação, a Administração e o Empreendedorismo não podem ignorar. Isso, na medida em que a cultura do consumismo, que envolve toda a sociedade, contribui para a disseminação do individualismo, egocentrismo, materialismo, hedonismo e, por extensão, na ampliação exponencial dos problemas sociais e ambientais. Para esse contexto, além da necessidade de investigações, o reconhecemos como relevante para as pesquisas em Educação, uma vez que as ideias de cidadania, ética e inclusão social estão presentes nessa área de Conhecimento e como temas essenciais para o seu desenvolvimento.

Para apresentar as discussões apontadas, a dissertação está organizada em três capítulos. O primeiro capítulo aborda a trajetória dos cursos de Administração de Empresas por meio do resgate histórico e tomando por base a origem norte-americana no contexto do chamado pensamento neoliberal, a partir do processo da revolução industrial, sendo também

---

<sup>9</sup> O Programa completo está disponível no link: <http://www.SEBRAE.com.br/SEBRAE/Portal%20SEBRAE/UFs/SC/Anexos/Edital%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20Empreendedor%20%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20B%3%A1sica.pdf>. Acesso em 16/06/2016.

apresentado o Empreendedorismo e sua definição. As discussões estão apoiadas na literatura de autores que se dedicam a estudar o mundo do trabalho e suas consequências para gerações futuras. Também foi considerada a relação entre a Educação Básica e o Empreendedorismo, por meio de estudos disponibilizados no banco de dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e que permitiram conhecer as discussões realizadas no meio acadêmico.

O segundo capítulo apresenta inicialmente a estrutura organizacional do SEBRAE, considerando os seus principais aspectos históricos; e abordar a perspectiva da Instituição em relação à Educação Empreendedora, temática desta pesquisa, que tem como objeto de estudo o Programa JEPP. Assim como o Programa Nacional de Educação Empreendedora e a Formação de Jovens Empreendedores, o JEPP compõe o Programa de Educação Empreendedora para o Ensino Fundamental.

No terceiro capítulo é desenvolvida a análise sobre o JEPP, contextualizado na realidade da nossa sociedade e sem perder o contexto mundial; e também registrando as características constituintes do espaço educativo investigado e destaque a valores e princípios com seus projetos sociais e estrutura administrativa pautada no pressuposto da necessidade do envolvimento com a comunidade por meio de tais projetos. Além de discorrer sobre o percurso metodológico e os instrumentos utilizados para a construção dos dados da análise e de apresentar a historicidade do ambiente de trabalho que originou o estudo, validam-se as premissas iniciais e os pressupostos da pesquisa, bem como as possíveis contribuições do estudo para o meio acadêmico no âmbito da Educação, do Ensino e do Empreendedorismo.

As considerações finais nos mobilizam a refletir sobre o Ensino do Empreendedorismo e como esse se desvela, no ambiente escolar, em possibilidade de formação e desenvolvimento de uma cultura empreendedora voltada à formação de jovens com princípios e comportamento empreendedor.

## **CAPÍTULO I – CAMINHO PERCORRIDO PELOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO E O EMPREENDEDORISMO**

Nos estudos de resgate histórico sobre a trajetória da Administração e do Empreendedorismo, por hipótese, é razoável afirmar que estes campos do saber são características comuns da sociedade humana que, ao longo dos anos, se consolidaram importantes no contexto histórico e social.

Se tomarmos como referência os Reis do passado, os Senhores Feudais ou os atuais Presidentes, todos apresentam um elo com a Administração na medida em que tomam decisões para orientar as Nações e os rumos da humanidade, como por exemplo Napoleão Bonaparte e a Revolução Francesa, além do Iluminismo com novas ideias alterando as concepções da época. Na mesma linha, estão os pensadores empreendedores revolucionários que inovam em inventos a partir do pensamento de Karl Marx e sua noção sobre o socialismo, oferecendo um campo fértil de reflexões tão presentes em nossos dias ou de inventores pensadores que desenvolvem tecnologias que alteram o cotidiano dos indivíduos e das relações humanas, por meio da eletricidade, de televisores, celulares e computadores que, atualmente, parecem ser imprescindíveis à sociedade.

No entanto, nesta pesquisa, a Administração é entendida como profissão moderna do Conhecimento, claramente organizada e legalmente reconhecida, e que assumiu no chamado pensamento liberal uma identidade única, não mais encontrada em outras formas de organização social e com os mesmos sentidos e usos assumidos nesse contexto.

Diante do exposto, toma-se por base o período da evolução da humanidade denominada Revolução Industrial, a partir do desenvolvimento da Segunda Revolução (1860-1914), tendo por base a origem na sociedade norte-americana. Esse período histórico foi caracterizado por profundas transformações na sociedade, com as quais o modelo feudal foi superado pelo modelo capitalista de se organizar, fortemente marcado pelo avanço tecnológico e superando as antigas ferramentas de trabalho por modernas máquinas, potencializadas pela substituição da força humana e pela força motriz que resultou em novo modelo de produção fabril e na superação do modelo de produção humana.

Para acompanhar o espírito modernizante desse tempo, foi necessário estudar as muitas necessidades do “mundo do trabalho”, como referem-se alguns autores em relação à crescente ideia de planejar, organizar, executar e controlar a produção pelas organizações burocráticas, isso a partir do final do século XIX e início do século XX (BRESSER PEREIRA, 1986)<sup>10</sup>. Também nesse período, os Estados Unidos da América consolidaram o domínio econômico e político e passaram a ser reconhecidos como o país integrante das grandes potências industriais no globo terrestre, particularmente após as duas grandes guerras mundiais.

Esse modelo modernizante alterou o quadro de organização da sociedade americana e influenciou fortemente o desenvolvimento de uma nova formação social, caracterizada pela técnica e, cada vez mais, pela especialização, o que contribuiu para o entendimento da necessidade de profissionais capazes de atuarem com análises e em funções de atividades de produções industriais. Tais acontecimentos foram potencializados ao mesmo momento que estavam em curso os estudos de novos pensadores que se dedicavam à investigação fundamentada na razão como fonte de explicação dos diversos fenômenos oriundos daquela sociedade. O intuito era o de encontrar uma maneira para explicar o mundo, marcada pelo avanço científico e com o uso da tecnologia, com o contínuo progresso e domínio dos recursos a serviço de benesses para a humanidade.

O ambiente empresarial foi marcado por importantes acontecimentos em sua sucessão, até o momento marcada por empresas consideradas familiares, por maioria, herdadas pelos filhos que conduziam o processo de transição com a responsabilidade de conduzir a empresa com nova realidade em curso “uma nova rede de relacionamentos sociais entre diretores e administradores, que foi gradativamente transferindo a gestão das empresas” (BOLTANSKI & CHIAPPELLO, 1999, p.96)<sup>11</sup>. E assim, estabelecendo uma clara divisão entre a propriedade privada e a administração empresarial, resultante no modelo de especialização dos espaços ocupacionais dos proprietários que assumiram, progressivamente, funções de acionistas.

Essa realidade criou as condições necessárias para que os cargos de comando, pressionados a acompanhar o ritmo imposto em mudanças orientadas na administração da eficiência e no aumento de lucratividade, produtividade e redução dos custos, se adaptassem

---

<sup>10</sup> O modelo competitivo que dominou a Inglaterra e os Estados Unidos. em meados do século XIX, “talvez” tenha sido uma exceção histórica, pois já no tempo de Marx, “formas monopolísticas de apropriação do excedente começavam a se manifestar, através de processos de concentração (em mãos de poucos capitalistas) e centralização (fusão de empresas para a formação de grandes unidades produtivas financeiras) do capital” (BRESSER PEREIRA, 1986, p.37).

<sup>11</sup> Tradução nossa.

ao novo modelo de gestão empresarial, pautando-se em parâmetros e critérios técnicos para as tomadas de decisões.

Como consequência da competitividade instalada, quanto maior a empresa se tornar, maiores se apresentam as conseqüências oriundas das dificuldades administrativas, cada vez mais complexas na medida em que passam a apresentar um volume alto de racionalidade no chamado mundo do trabalho, e este fortemente caracterizado pela burocracia. Por consequência, altera-se o antigo modelo do administrador do patrimônio, até então reconhecido como o herdeiro da propriedade, passando a exigir uma administração profissional assalariada e adequada aos novos tempos, gerindo os negócios dos acionistas, nomeados nos Estados Unidos como “*managers*”, e no Brasil como “gerentes”, sendo os engenheiros<sup>12</sup> os profissionais que assumiram, em um primeiro momento, a nova função.

Segundo Hobsbawm (2003, p.72), foi principalmente após a crise de 1929<sup>13</sup> que os novos administradores conquistaram uma representatividade importante na sociedade norte-americana, isto porque esse período foi fortemente caracterizado por altas taxas de juros e um excesso de produção de bens, que originou a necessidade de escoar todo o excesso de insumos produzidos. Cenário ao qual, para evitar fugas de investimentos e de capitais pelos investidores, o governo americano adotou a estratégia da política deflacionista como esforço para frear o ânimo da migração dos investimentos para outros países. Como consequência, por todo o globo terrestre um número significativo de investimentos foi direcionado para as bolsas americanas, o que contribuiu para um surto de especulações sem precedentes na história do mercado financeiro.

Na prática, cada ação passou a ter uma supervalorização em relação ao seu custo real, o que permitiu a criação de sociedades fictícias. Soma-se, ainda, a consequência do aumento dos processos de automação industrial marcado por índices de produtividades cada vez mais altos, obrigando empresas a promoverem intensas campanhas publicitárias para venda a crédito e de maneira exponencial, para que os produtos produzidos em excesso encontrassem compradores. Contudo, o esforço liderado pela publicidade, apesar de estimular o consumo

---

<sup>12</sup> A demanda pelos engenheiros, desde o início da industrialização, pode ser explicada pelo fato de que este profissional é, em alguma medida, o primeiro economista e o primeiro administrador pela própria natureza de sua atividade, pois em um contexto de projetos de grande escala e com uma economia capitalista, a sua função torna-se, ao mesmo tempo, econômica e técnica (DINIZ, 2001).

<sup>13</sup> De acordo a análise de Hobsbawm (2003), a Administração científica resultou sobretudo da grande depressão e da concentração econômica.

em grande escala, não conseguiu evitar a falência de inúmeras empresas, isso porque a demanda pelos produtos ainda foi muito inferior em relação à oferta.

Nesse momento da história foram desenvolvidos inúmeros estudos em Administração, explorando os métodos, os tempos e os movimentos nos processos de fabricação. Esses estudos foram adotados pelos novos administradores, pautando os conhecimentos teóricos e técnicos na prática do exercício do trabalho em empresas e proporcionando uma expressiva redução de custos de todos os processos de fabricação dos produtos, o que garantiria o lucro empresarial. Na época, toda a sociedade americana reconheceu o trabalho dos novos administradores que foram aclamados como os verdadeiros heróis da economia daquele país, assumindo, então, importância nas mais elevadas camadas sociais norte-americanas.

Por todo o exposto, para garantir de maneira legítima essa nova postura profissional caracterizada dentro das empresas por um modo sistêmico com regras e procedimentos de trabalhos, se faz necessária a criação de um processo de aprendizagem escolar formal e que ofereça condições para a apropriação de um diploma. E assim, nesse momento, a qualificação profissional passa a caracterizar-se pela longa passagem na Escola e oferece aos novos administradores uma possibilidade de se alterar a antiga valia do processo de sucessão do patrimônio, facilmente encontrado no interior de pequenas e médias empresas que, em sua grande maioria, eram chamadas de “empresas familiares”, nas quais as linhas de comando e decisões estratégicas eram determinadas por herança e não pela competência empresarial.

Os registros dos primeiros cursos da nova profissão no continente americano ocorrem no final do século XIX, período em que o governo norte-americano instituiu a Administração<sup>14</sup>, na “Wharton School”, em 1881, e o governo brasileiro um pouco mais tarde, em 1952, razão pela qual o presente estudo tem por base a origem norte-americana do curso de Administração de Empresas. Para se ter ideia do atraso, no ano de implantação do primeiro curso de Administração de Empresas no Brasil, nos Estados Unidos da América já se formavam, por ano, em torno de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores nessa área.

---

<sup>14</sup> Já no início do processo de criação da disciplina, o engenheiro francês Henry Fayol (1841-1925), considerado um dos “pais fundadores” da disciplina, visava elaborar uma “doutrina administrativa permitindo, de uma parte, afirmar que a Administração era uma ocupação com suas regras próprias, consumando assim a ruptura com uma direção cuja legitimidade decorria da propriedade, e, de outra parte, abrir a via rumo ao ensino profissional” (BOLTANSKY; CHIAPELLO, 1999, p.96). Em seu livro “Administration Industrielle et Générale”, publicado inicialmente como artigo “Bulletin de La Societé de l’industrie minérale”, Fayol enfatiza, sobre três (da primeira parte), o problema da necessidade e da possibilidade de um ensino de Administração (AKTOUF, 1989, pp.61-65).

Para incluir a administração profissional na sociedade, o governo brasileiro elegeu o modelo norte-americano e passou a adotar o mesmo Projeto Pedagógico, abarcando as estruturas organizacional e pedagógica que se caracterizaram na forma material das Instituições, passando pela adoção dos mesmos livros, manuais e Currículos e das mesmas técnicas e nomenclaturas. Muitas vezes incluindo, também, os mesmos professores além do modelo de financiamento para cursos de Pós-graduação por meio da oferta de bolsas de estudos de Instituições de pesquisa e desenvolvimento dos Estados Unidos da América, evidenciando, portanto, a forte influência norte-americana no sistema de aprendizagem brasileiro, como apontam diversos autores<sup>15</sup>.

### 1.1 – A Administração e suas influências teóricas

Para uma melhor discussão sobre os estudos dos pesquisadores no campo de atuação da Administração e do Empreendedorismo, optou-se por abordar o entendimento que se tem sobre o conjunto das ideias que caracterizavam a sociedade americana no final do século XIX e no início do século XX, e que influenciaram os trabalhos realizados pelos pensadores desse período. Nesse sentido, é importante destacar os estudos de Frederic Taylor, aplicados aos modelos industriais como uma nova proposta de trabalho e que deu origem à Administração Científica.

Posteriormente, os seus estudos receberam grande influência de Henry Ford que, aos poucos e com o passar do tempo, foi sendo adaptada para atender às necessidades da sociedade envolvida e estudada por outros importantes pensadores. Todos os fatores discutidos no capítulo anterior contribuíram para o entendimento da necessidade de criação dos cursos de Administração de Empresas nos Estados Unidos da América e, ainda, em todos os países que adotaram o modelo taylorista/fordista, assim como o Brasil.

O americano Frederic Winslow Taylor (1856-1915) foi operário industrial metalúrgico, engenheiro mecânico e economista. Com o seu trabalho, além de vivenciar o crescimento norte-americano industrial, procurou compreender o processo de produção, que o levou, em 1911, a publicar o livro “Scientific management”<sup>16</sup>, reconhecido por trazer os Princípios da

---

<sup>15</sup> STORCK, Vera Suely. Notas para a história da Administração brasileira: origens e desenvolvimento. **Revista da Administração de Empresas**, 23, pp.57-62, jul set 1983; MARTINS, Carlos Benedito. Surgimento e expansão dos cursos de Administração no Brasil (1952-1983). **Ciência e Cultura**. Revista da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, 41, 7, pp.663-676, jul 1989; MOTTA, Fernando Prestes. A questão da formação do administrador. **Revista de Administração de Empresas**, 23, pp.53-55, out/dez 1983.

<sup>16</sup> *The principles of scientific management* (HARPER & BROS, 1911).

Administração Científica. A obra preconiza o aumento da produtividade, a redução dos custos de produção e, por extensão, uma maior lucratividade. Mundialmente reconhecido pelo meio empresarial como o pai da Administração Moderna. Taylor se dedicou aos estudos da organização do trabalho e desenvolveu técnicas que permitem analisar as atividades adequadas a cada posto de trabalho, todas com mensurações que possibilitaram a construção de práticas racionais e científicas, obtendo como resultados o aumento produtivo e a melhoria nos processos qualitativos com o máximo aproveitamento laborativo e a máxima eficiência.

Compreende um sistema de exploração industrial com normas voltadas para o controle dos movimentos do ser humano e da máquina no processo produtivo (psicotécnica e organização racional do trabalho), além de pagamento da produtividade, com o qual se procurou alcançar o máximo de rendimento com o mínimo de tempo e de atividade. Foi muito utilizado para o desenvolvimento de sistemas de racionalização e controle do trabalho fabril (CARVALHO, 2005, p.02).

Na concepção de Taylor (1911) “[...] para cada trabalho, há uma ciência desse trabalho, e o que pode ser feito pela máquina não deve ser feito pelo homem” (GUIDA, 1980, p.44), e muitos estudiosos do assunto entendem que suas ideias foram realizadas no ambiente empresarial de forma notável e de modo sistêmico, seguindo uma implantação do modo como preconizava Descartes na organização do trabalho. Os estudos de Taylor nos ajudam a compreender que qualquer trabalho desenvolvido de forma manual, sendo qualificado ou não, pode ser entendido e desenvolvido por meio da aplicação do conhecimento fundamentalmente científico. Mas para o sucesso dessa implementação, o autor preconizava a substituição da antiga figura do gerente proprietário para o gerente científico, ou seja, um administrador de empresas.

Nesse contexto, há quem afirme que o trabalho desenvolvido por Taylor possa ser entendido como o controle do capital por meio do trabalho, uma vez que nesse processo existe também um controle total sobre as decisões originadas ao longo desta pesquisa. Como explica Braverman (1977, p.72), passa a existir uma divisão do pensar racional pelo gerenciamento científico e pela ação de fazer função atribuída ao operário: “Todo possível trabalho cerebral deve ser banido da oficina e centrado no Departamento de Planejamento ou Projeto”.

Para que as ideias de Taylor se concretizassem nas empresas se fez necessária a presença do gerente científico e também do trabalhador melhor preparado, portanto, mais qualificado, com habilidades e competências adequadas para se fazer cumprir as ordens dadas. De certa forma, o trabalho vivo se tornou também uma máquina e inicia uma

preparação para a classe trabalhadora inaugurada por inúmeros treinamentos adequados para a execução de cada função dentro das empresas. Esse raciocínio também contribuiu, sobremaneira, para a vitória norte-americana, em especial na Segunda Guerra Mundial, como aponta Drucker (2000, p.21):

Afinal, o maior impacto de Taylor foi provavelmente em treinamento. Cem anos antes dele, Adam Smith havia dado como certo que seriam preciso pelo menos cinquenta anos de experiência para que uma região obtivesse as aptidões necessárias à produção de produtos de alta qualidade [...] Os Estados Unidos, inicialmente na Primeira Guerra Mundial, mas acima de tudo na Segunda, aplicaram sistematicamente a abordagem de Taylor para treinar “homens de primeira classe” em poucos meses [...] aplicando a Gerência Científica, a indústria americana treinou trabalhadores totalmente desqualificados, muitos dos quais antigos meeiros criados em um ambiente pré-industrial, transformando-os entre sessenta e noventa dias, em soldadores e construtores de navios de primeira classe. Pessoas dessa mesma espécie foram igualmente treinadas para que, dentro de poucos meses, produzissem instrumentos ópticos de precisão, de qualidade superior àquela dos alemães – além disso, em linhas de montagem. Esse fator, mais que qualquer outro, explica porque o país conseguiu derrotar o Japão e a Alemanha.

Até esse momento da história, os modelos de controle do trabalho e do trabalhador eram incorporados dentro das fábricas por modelos pouco científicos, não adequados ao modelo de produção da época e utilizando métodos de instituições não privadas, como por exemplo, o exército. Mas tal modelo se mostrou ultrapassado para as novas exigências, isto porque a simples adoção de normas de controle e as formas de comportamento não alcançaram os mesmos resultados quando comparados com estudos mais aprofundados de aumento produtivo. Fica evidente a necessidade de formação do gerente científico, que representou uma mão-de-obra melhor preparada para assumir os novos desafios empresariais com a formação específica em curso de Administração. Posteriormente, houve a qualificação dos trabalhadores com a realização de treinamentos; buscava-se, a todo o momento, o estudo da disciplina produtividade que se traduziu no centro dos conteúdos criados nos referidos cursos.

Com o passar do tempo, esta nova filosofia de organização no ambiente produtivo foi adaptada por Henry Ford (1863-1947).

Henry Ford: empresário norte-americano, pioneiro na indústria automobilística, inovou os processos de produção com a introdução da linha de montagem na fabricação em série dos automóveis. Iniciou como mecânico aos 16 anos, com 30 anos montou um automóvel, peça por peça (concluiu com 36 anos), em 1903 fundou a Ford Motor Company com acionistas. Em 1919 tornou-se sócio majoritário da empresa, foi o primeiro fabricante a tornar o automóvel um produto de massa com o barateamento

dos custos de produção – o Modelo T foi o modelo mais popular dos EUA. Durante a 2ª guerra mundial construiu a maior linha de montagem para produzir os bombardeiros B-54 (CARVALHO, 2005, p.02).

Ford foi o primeiro empresário a aplicar o método da montagem em série que permitiu produzir uma grande quantidade de automóveis em menos tempo e com menor custo, em consequência do seu estudo de repetição do trabalho, de divisão e continuidade alicerçada no mantra de tornar o processo cada vez mais produtivo e intenso e com mais economia. “O que caracteriza Ford é ter utilizado todas essas contribuições anteriores, como fito de tornar sua empresa eficiente, compreendida esta eficiência de um lado como produção, motivação e salário máximos; e de outro, como custos e preços mínimos” (GUIDA, 1980, p.97).

Na compreensão de Ford, o controle sobre o processo produtivo preconizado pela gerência científica, proposta por Taylor com seus procedimentos e tempos padronizados, deveria ser introduzido e orquestrado aos dispositivos das máquinas, pois com a automatização seria possível padronizar toda a operação necessária ao processo produtivo, além de possibilitar o tempo adequado para cada etapa de realização do trabalho. Não se pode afirmar, de maneira intencional ou não, mas o modo usado por Ford conseguiu equacionar também um problema social em curso, na medida em que muitos trabalhadores ofereceram forte resistência com diversas manifestações e lutas às transformações que estavam acontecendo.

Ao estudar a história da evolução da ciência da Administração é oportuno destacar a Teoria Clássica desenvolvida na Europa pelo engenheiro Jules Henri Fayol (1841-1925) que nasceu na França e trabalhou na extração de minérios. Este preconizava princípios semelhantes aos da Administração Científica desenvolvida por Taylor e Ford, porém, com ênfase no comando e assumindo a premissa de que a empresa é um sistema fechado que deve controlar todas as partes que se relacionam diretamente, porque elas são interdependentes e a sincronia teria como resultado o sucesso empresarial incluindo os mais altos níveis de comando para a obtenção do lucro.

Mas o trabalho de Fayol só foi reconhecido com a obra *Administration Industrielle et Generale*<sup>17</sup> – Administração Industrial e Geral – publicada em Paris, em 1916, que 10 anos mais tarde, por iniciativa do conceituado *International Management Institute* (Instituto

---

<sup>17</sup> *Administration industrielle et générale: prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle Paris* (FAYOL, 1916).

Internacional de Gestão), de Genebra, traduzida para o alemão e o inglês, e para o português em 1950, pela Editora Atlas de São Paulo.

Por conta desse atraso na disseminação das ideias de Fayol, muitos estudiosos do assunto simplesmente ignoraram as cinco funções defendidas por esta Teoria e que deveriam ser implantadas pela gerência administrativa: o planejamento que se traduz em planificar a tarefa a ser executada, utilizando todos os recursos disponíveis para este fim; o comando que significa ter a autoridade de decisão sobre as tarefas executadas; a organização que é o modo pelo qual as partes que compõem cada tarefa estejam determinadas a cumprir sua função, levando-se em conta que cada componente esteja em seu devido lugar para a execução de cada etapa da tarefa; o controle que é a fiscalização por meio de registros administrativos; e, a coordenação que deve ordenar e integrar as tarefas a serem executadas. Essas funções deveriam ser estudadas por todos os atores empresariais, o que sugeriu o desenvolvimento de uma teoria administrativa possível de ser ensinada. Foi, então, que Fayol desenvolveu a sua teoria, como apresenta Carvalho (2005, p.02) no trecho a seguir:

[...] paralelamente a Taylor, defendia quatorze princípios básicos de administração geral (1916: “Administração Geral e Industrial”) de qualquer tipo de negócio-empresa: Divisão do trabalho – especialização de todos os funcionários favorecendo a eficiência e a produtividade; Autoridade e responsabilidade – autoridade das chefias em estabelecer ordens de serviço, e sua responsabilidade em contrapartida; Unidade de comando – para cada trabalhador ordens de serviço emitidas apenas por um chefe, evitando contra-ordens; Unidade de direção – o controle único é possibilitado com a aplicação de um plano para grupo de atividades com os mesmos objetivos; Disciplina – estabelecimento de regras de conduta e de trabalho válidas para todos os funcionários; Prevalência dos interesses gerais – interesses gerais da organização devem prevalecer sobre os individuais; Remuneração – suficiente para garantir a satisfação dos funcionários e da própria organização; Centralização – atividades vitais da organização e sua autoridade devem ser centralizadas; Hierarquia – defesa incondicional da estrutura hierárquica; Ordem – mantida em todos níveis da organização; Equidade – justiça em toda organização, justificando a lealdade e a devoção de cada funcionário à empresa; Estabilidade dos funcionários – atua positivamente sobre desempenho da empresa e o moral dos funcionários; Iniciativa – capacidade de estabelecer um plano e cumpri-lo; Espírito de corpo – trabalho conjunto, facilitado pela comunicação dentro da equipe com consciência de classe.

Ao analisar a trajetória da Administração, pode-se afirmar que a proposta de Taylor e Ford estava centrada no estudo das tarefas do processo de produção, sendo essa alicerçada no uso da racionalidade metodológica e pela busca de divisão das tarefas. Enquanto que o estudo de Fayol estava apoiado nas tarefas da organização empresarial como possibilidade de

oferecer uma estrutura formalizada empresarial e direcionada para os mais altos níveis de comando gerencial, que deveriam adotar funções administrativas. Mesmo assim, outras correntes de pensamentos também são consideradas importantes e contribuíram no processo contínuo e constante de busca pela compreensão da Administração, entendida como Ciência.

Nesta pesquisa, optou-se destacar especialmente contribuição dos estudos oferecidos pelas Ciências Sociais e Humanas que, embora distintas, no entendimento deste pesquisador estão interligadas e oferecem um rico e proveitoso diálogo, destacando-se nesse campo de estudo, as ideias de John Dewey (1859–1952) com a filosofia pragmática e de Kurt Lewin (1890–1947) com a psicologia dinâmica.

As concepções de Dewey e Lewin foram os alicerces para o estudo das contribuições do cientista social Elton George Mayo (1880–1949), nascido na Austrália, fundador da Teoria das Relações Humanas que, com o passar dos anos, recebeu novo axioma de ideias que se chamou de Teoria do Comportamento Organizacional, representando uma forte oposição aos estudos de Taylor, Ford e Fayol, na medida em que buscou desenvolver a humanização das pessoas com vistas à democratização da Administração. De acordo com Chiavenato (2000), a Teoria das Relações Humanas surgiu nos Estados Unidos como consequência das conclusões da Experiência em Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo e seus colaboradores, e que inaugurou um movimento de reação e oposição à Teoria Clássica da Administração.

Os estudos de Mayo foram realizados no ano de 1929, na fábrica de equipamentos e componentes telefônicos *Western Electric Company*, nos Estados Unidos da América, na cidade de Chicago, com o propósito de pesquisar se as condições físicas de trabalho eram influência, direta ou indireta, sobre a eficiência e a produtividade dos operários. A pesquisa foi realizada em quatro fases com dois grupos de trabalho: o grupo de observação que foi submetido a condições diferenciadas para o estudo da pesquisa; e o grupo de controle, ao qual foram aplicadas condições usuais de trabalho. Em um primeiro momento procurou-se identificar quais eram os efeitos da iluminação sobre o rendimento dos operários, sendo que o grupo de controle foi submetido à intensidade contínua de luminosidade, enquanto que ao grupo experimental foi aplicada uma intensidade variável de luminosidade.

Nessa experiência, não foi encontrada variação entre o grau de luminosidade e o rendimento dos trabalhadores, e sim a comprovação da influência dos fatores psicológicos na produtividade de cada operário; como continuidade da pesquisa foram investigados os campos sociais compreendidos no trabalho em equipe e pautados pelos mesmos objetivos de cada operário, em 12 etapas, como explica Chiavenato (2000, p.98):

1. Estabelecer a capacidade de produção em condições normais. 2. Isolamento do grupo experimental na sala de provas. 3. Separação do pagamento por tarefas do grupo experimental. 4. Intervalos de 5 minutos na manhã e na tarde. 5. Aumento dos intervalos de descanso para 10 minutos. 6. Três intervalos de 5 minutos pela manhã e o mesmo pela tarde. 7. Retorno a dois intervalos de 10 minutos (manhã + tarde). 8. Saída do trabalho às 16:30 hs. e não mais às 17:00 hs. 9. Saída do trabalho às 16:00 horas. 10. Retorno à saída às 17:00 horas. 11. Semana de 5 dias com sábado livre. 12. Retorno às condições do 3o. período.

A partir desse estudo<sup>18</sup>, conclui-se que as empresas se constituem no conjunto de seres humanos que, por características únicas, necessitam de estímulos e incentivos refletindo em motivação, felicidade e prazer na sua prática diária, e assim, tornar possível a união entre os interesses individuais e coletivos dos trabalhadores com os objetivos organizacionais. Por hipótese, o termo motivação passou a ser estudado por pesquisadores de diferentes campos do saber e ao longo dos anos, apresentando-se como um desafio para estes, na medida em que cada ser humano é um único ser e cada organização também apresenta mecanismos específicos e oriundos da relação organizacional.

Outro ponto importante a ser abordado é o desenvolvimento dos seis princípios estruturais da Escola de Relações Humanas, como destaca Elton Mayo (1932):

- o nível de produção como resultante da integração social e não somente pela característica física do trabalhador ou capacidade individual de fazer movimentos eficientes em tempos pré-determinados;
- o comportamento social do empregado que age não como indivíduo, e sim como membro de um grupo;
- as recompensas e as sanções sociais, isto porque os trabalhadores que tinham baixo índice de produtividade perderam o respeito dos colegas, havendo, portanto, uma necessidade de reconhecimento do grupo para sua motivação;
- a formação de grupos informais, o que contradiz a formalidade;
- as relações humanas desenvolvidas e oriundas do contato entre os indivíduos e demais integrantes do grupo;

---

<sup>18</sup> Para melhor compreensão do estudo, consultar: CABESTRE, S. A.; SANTOS, V. M.; FIRMINO, S. F. Interfaces entre gestão da informação e do conhecimento, redes sociais e relacionamento interpessoal no âmbito organizacional. In: **Anais do VII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas** – ABRAPCORP 2013 – Teorias e Métodos de Pesquisa: entre a tradição e a inovação, maio / 2013. Brasília – DF.

- a importância da descrição da função, isso porque ficou comprovado que a divisão do trabalho e a especialização não eram seguidas por todos os operários que, por vezes, trocavam de função entre si para evitar a monotonia do trabalho, constatação que sugeriu a necessidade de também contemplar os aspectos emocionais, pois foram observados comportamentos ‘irracionais’ e não planejados dos operários em sua atuação trabalhista.

Constata-se, assim, que nesse momento histórico há divergências entre a Teoria Clássica e a Teoria das Relações Humanas, nos campos social, político, econômico e administrativo, e para evitar o descompasso entre elas, o intelectual alemão jurista e economista Maximilian Weber (1864-1920), considerado um dos fundadores da Sociologia e com enorme capacidade de interpretar a sociedade, elaborou a Teoria da Burocracia entendida como uma maneira de organização humana por meio da racionalidade e fins pretendidos. O estudo de Weber possibilitou ao pesquisador suíço Ferdinand de Saussure (1857-1913), linguista e filósofo, desenvolver, em 1950, a Teoria Estruturalista com os estudos da linguística, como relatado na obra de Rodrigues (2008, p.01):

Para se estabelecer como ciência, a linguística necessitava definir seu objeto e obter um método que atendesse ao estudo desse objeto. O pesquisador suíço Ferdinand de Saussure, atento a essa necessidade e com uma enorme capacidade de ler e processar o conhecimento lingüístico da humanidade de então, no final do século XIX e limiar do século XX, foi quem primeiro delimitou esse objeto, a língua, e municiou aos lingüistas de um método, o estruturalismo. O objetivo deste artigo é evidenciar a importância de se reler Saussure.

No entanto, não se pode afirmar, mas por hipótese é possível dizer que os adeptos desta Teoria, apoiados nos estudos de Weber e Saussure, surgem como vertente dessas Teorias, incorporando também a compreensão da Teoria das Relações Humanas. Nesse sentido, estes estudiosos se dedicam a compreender as organizações por meio do entendimento do ambiente interno com suas estruturas e nas relações com o ambiente externo e com as demais organizações, afirmando existir uma interdependência entre elas que se cristalizam por grupos de pessoas que, de forma intencional, desejam atingir determinados objetivos como, por exemplo: grupos militares, instituições de ensino, instituições religiosas, instituições hospitalares, instituições prisionais e instituições financeiras.

Nessa filosofia, existe a sociedade maior e a sociedade das organizações que se inter-relacionam entre si com o mesmo propósito e buscam, na racionalidade, uma adequação dos meios existentes aos fins. Desse modo, a organização passa a ser abordada não mais como um sistema fechado, e sim como um sistema aberto que se relaciona com o ambiente externo ao

assumir o conceito de estrutura, caracterizada pela totalidade que é formada a partir de partes inter-relacionadas. Assim, ocorre uma forma de abordagem mais generosa que leva em conta a análise da formalidade e da informalidade organizacional como recompensas dos grupos sociais e materiais, assumindo que os conflitos organizacionais são características inevitáveis desse modelo.

Enquanto que na Teoria Inicial da Administração ocorre uma abordagem do homem econômico e na Teoria das Relações Humanas o homem do ponto de vista social, a Teoria Estruturalista entende o homem da organização que, dentre suas características, é um indivíduo que executa várias funções em várias organizações. É oportuno mencionar o surgimento da proposta da Teoria dos Sistemas de Ludwig von Bertalanffy, por volta dos anos 50, como relata Chiavenato (2004, p.474):

A Teoria Geral dos Sistemas surgiu com os trabalhos do biólogo alemão Ludwig von Bertalanffy. A Teoria Geral dos Sistemas não busca solucionar problemas ou tentar soluções práticas, mas produzir teorias e formulações conceituais para aplicações na realidade empírica. Os pressupostos básicos da Teoria Geral dos Sistemas são: a. Existe uma tendência para a integração das ciências naturais e sociais. B. Essa integração parece orientar-se rumo a uma teoria dos sistemas. D. A Teoria dos Sistemas constitui o modo mais abrangente de estudar os campos não-físicos do conhecimento científico, como as Ciências Sociais. E. A Teoria dos Sistemas desenvolve princípios unificadores que atravessam verticalmente os universos particulares das diversas ciências envolvidas, visando ao objetivo da unidade da ciência. F. A Teoria dos Sistemas conduz a uma integração na educação científica.

A partir de 1970, esta Teoria sofreu uma adaptação para a Administração que também tem um ponto de toque na Teoria da Contingência, isso no ano de 1972. De acordo com o sentido de uso, a palavra contingência pode ser entendida quando a organização de um sistema aberto está interagindo com o meio ambiente constantemente, como explica Chiavenato (2004, p.498):

[...] a palavra contingência significa algo incerto ou eventual, que pode suceder ou não, dependendo das circunstâncias. Refere-se a uma proposição cuja verdade ou falsidade somente pode ser conhecida pela experiência e pela evidência, e não pela razão. A abordagem contingencial salienta que não se alcança a eficácia organizacional seguindo um único e exclusivo modelo organizacional, ou seja, não existe uma forma única e melhor para organizar no sentido de se alcançar os objetivos variados das organizações dentro de um ambiente também variado.

Esse meio ambiente oferece todos os recursos dos quais se precisa para que ocorra o desenvolvimento de sua atividade organizacional com os resultados desejados. Assume-se,

então, a interdependência de existência de três fatores necessários no sistema de toda e qualquer organização: as entradas – que são todos os recursos necessários extraídos do ambiente para a organização, caracterizados por investimentos, recursos financeiros, informações, insumos, pessoas, maquinário, entre outros; os processos de transformação dos recursos de entrada em produtos e serviços – inclui a capacitação profissional dos funcionários; e os recursos de saída – que se caracterizam por produtos acabados e destinados para os consumidores finais.

Ao desenvolver este capítulo, tem-se como proposta abordar os princípios fundamentais de Teorias defendidas por renomados pensadores, discutidas ao longo da história. Tais Teorias e seus princípios foram e sempre serão os pilares da evolução e do desenvolvimento da Ciência da Administração e do Empreendedorismo, e que têm motivado e impulsionado estudos, pesquisas, trabalhos e obras dos seus seguidores até os dias atuais.

Por hipótese, todos os conceitos discutidos ao longo do tempo, assim como pedras brutas, foram sendo lapidados de acordo com as transformações históricas do sistema produtivo em curso, que também se configura, por vezes, em crises do próprio modelo de desenvolvimento, principalmente quando chega o momento em que a capacidade de absorção dos mercados internos entra em declínio, e novamente é exigida, da Ciência da Administração, a capacidade de oferecer processos de inovações tecnológicas. E nesses processos, sempre se respeitando os novos rumos do consumo e o aumento expressivo da população terrestre, que se reflete em uma competição por postos de trabalho para a sobrevivência econômica, cada vez em menor quantidade para os indivíduos caracterizados pela enorme diferença entre oferta de empregos e a oferta de trabalhadores, onde o Empreendedorismo surge para micro e pequenos empresários e apresenta-se como uma contribuição de alteração desse quadro.

Nenhum homem faminto e sóbrio pode ser convencido a gastar seu último dólar em outra coisa que não comida. Mas uma pessoa bem alimentada, bem vestida, bem abrigada e em tudo mais bem cuidada pode ser convencida a escolher entre um barbeador e uma escova de dente elétrica. Juntamente com preços e custos, a demanda do consumidor se torna sujeita à Administração (GALBRAITH, 1969, p.11).

## **1.2 – O Empreendedorismo**

“Empreendedorismo é um tipo de mentalidade e conjunto de aptidões que os indivíduos usam para criarem valor para si próprios e para a sua sociedade” (REDFORD, 2006, p.19). No

resgate histórico sobre o termo Empreendedorismo, podemos encontrar na literatura, desde meados do século XVIII<sup>19</sup>, pesquisadores de diferentes filiações teórico-conceituais que discutem a relação do Empreendedorismo com o aspecto econômico na sociedade. Foi nesse período histórico que o termo ganhou força na escola do "pensamento econômico" quando foi associado aos agentes econômicos: *entrepreneurs*. Mas, até então, em todo o ensino da Teoria Econômica, e norteado por diferentes formas de compreensão, pode-se dizer que o termo *entrepreneur* não apresentava uma definição homogênea<sup>20</sup>.

Considerado um dos principais pesquisadores do Empreendedorismo, Schumpeter (1964) retomou a discussão como forma de explicar o avanço econômico a partir da inovação, vinculando os termos Empreendedor e Inovador com o significado de agente de mudança. Por hipótese, essas divergências de opinião acerca do tema podem ser mais bem compreendidas em diferentes trabalhos acadêmicos como, por exemplo, no estudo de Aldrich (2000) ao afirmar que “empreendedor” e “empreendedorismo” são definições muito contestadas, não raramente nos fóruns de discussões e nos trabalhos científicos desde a década de 1970, em um debate norteado por divergentes níveis de análise.

Na análise histórica do termo, sua definição é de difícil compreensão na medida em que o sentido de uso do Empreendedorismo pode ser abordado de formas diferentes, variando de acordo com o momento histórico de análise e dos diferentes autores que se dedicam ao estudo do tema, uma vez que a Psicologia e a Sociologia também contribuíram nas variações da definição acerca do termo. No entanto, o conceito desenvolvido por Schumpeter (1982) é mais aceito por estudiosos que apontam para o entendimento de que o empreendedor pode ser considerado como o indivíduo que atua promovendo novas formas que geram novos mercados, novos produtos, novos serviços e novos métodos de produção e distribuição (DYER, 1992), ou seja, empreendedores são aqueles que oferecem soluções para problemas, até então, não solucionados.

Com essa definição, ao aproximar o Empreendedorismo ao campo da Educação, é possível construir novas formas de oportunizar o desenvolvimento a indivíduos que

<sup>19</sup> Já em meados do século XVIII, Richard Cantillon ressaltou a capacidade e a disponibilidade do empreendedor para lidar com a incerteza na atividade econômica. Por volta de 1800, Jean Baptiste Say utilizou o termo Empreendedorismo para designar a transferência de recursos de áreas de baixa produtividade para outras de produtividade e rendimento mais elevados (VERHEU *et al.*, 2001).

<sup>20</sup> *Entrepreneurs* eram considerados os responsáveis por introduzirem novas técnicas agrícolas ou empenhavam seus capitais nas indústrias. Na Língua Portuguesa *entrepreneur* foi traduzido como “empresário” e, posteriormente, recebeu novos significados como o de “empreendedor”, que está relacionado ao “empresário bem-sucedido” ou indivíduo com qualidades especiais.

necessitam de acesso aos meios de sobrevivência, para que encontrem condições favoráveis de oportunidades para a sua subsistência e transformação da sua realidade local, com novas possibilidades na geração de renda, valores sociais e culturais para si e para a sociedade que o cerca.

Com o passar dos anos, intensificaram-se os estudos nesse campo do saber em decorrência das transformações no chamado mundo do trabalho, relativas a mudanças políticas e econômicas ao longo da evolução da sociedade. Tal constatação fica mais evidente com particular característica registrada nos livros de história sobre um profundo impacto nas sociedades do cenário econômico mundial que rompeu com paradigmas do atual modelo de produção, como consequência de uma crise financeira sem precedentes.

Na verdade, ocorreu a readequação de uma lógica, antes orientada para o acúmulo de lucros puramente monetários, para priorizar a necessidade de suporte nas atividades realmente produtivas. Essas marcas visíveis de ruptura, já com novo cenário, criaram as condições necessárias para o entendimento de que a atividade empreendedora deveria se configurar como foco central para a recuperação da economia e o desenvolvimento dos países.

Em seus estudos, Baltar (1986, p.87) reforça que ocorreram muitas transformações na sociedade que são decorrentes dos impactos da investigação sobre os efeitos da crise econômica dos anos 80, em especial no mercado de trabalho no Brasil.

A constatação de uma diminuição da participação dos assalariados formais dos setores públicos e privado no estrato superior da distribuição de renda do trabalho não-agrícola e a proliferação de funcionários públicos e de empregados sem carteira de trabalho no estrato inferior dá uma clara indicação de que ocorreu, nos anos 80, uma desvalorização do trabalho assalariado. A estagnação da economia e a aceleração da inflação desvalorizaram o trabalho assalariado e aumentaram uma já elevada desigualdade na apropriação do valor agregado pelas atividades não-agrícolas.

Segundo Santos (2013, p.01), do lado da demanda por trabalho, o crescimento econômico no Brasil foi baixo durante boa parte dos anos 80 e 90, favorecendo o desemprego elevado e o subemprego nesses anos. Além disso, há indicações de que as privatizações no final dos anos 90 também contribuíram para aumentar o desemprego em função das demissões causadas pelos programas de reestruturação, nos quais as empresas passaram antes ou após serem privatizadas. O efeito pode ter gerado impactos longos no mercado de trabalho, caso se considere que muitos dos trabalhadores dispensados poderiam não ter aptidões para desenvolver funções diferentes daquelas que eram exercidas nas empresas públicas.

É na atmosfera de incertezas que os representantes do governo brasileiro entenderam que era chegado o momento de reforçar as políticas públicas de incentivo e apoio o Empreendedorismo para uma retomada do crescimento econômico, oferecendo oportunidades para os desempregados para juntos aos empreendedores já estabelecidos fortalecer a economia, renovar a esperança e a capacidade de superação da crise instalada com vistas a uma nação, de fato, desenvolvida. Esse raciocínio se faz presente até os dias atuais quando, novamente, o Brasil está enfrentando uma nova crise que afeta a estabilidade econômica do país, e dessa vez marcada pela corrupção em setores públicos e privados.

Portanto, o exercício de aproximar o Empreendedorismo ao campo de estudo da Educação tem como proposta oferecer uma possibilidade de redução do desemprego e da pobreza, além de oferecer a oportunidade de inclusão social não apenas para os milhares de trabalhadores que perderam seus postos de trabalho, mas para uma boa parte da população que nem ao menos, por diferentes condições e fatores, tem acesso aos empregos formalizados e que necessitam sustentar suas famílias.

Uma sociedade progride, efetivamente, quando os indicadores-chave, tais como a expectativa de vida das pessoas, a qualidade de vida e o desenvolvimento de seu potencial, apresentam melhorias (KLIKSBURG, 2001, p.01). Por suposição, o exercício de reduzir os índices da pobreza e de aumentar as possibilidades para a inclusão social está diretamente ligado com ações em regiões urbanas ou rurais, sendo a essas atribuída a função de fomentar e oferecer possibilidades de implantação de políticas públicas com vocação para mobilizar as energias necessárias de redução à pobreza, justamente em tempos em que o Estado é impotente. Consequentemente, torna-se primordial a necessidade de fortalecer o Empreendedorismo de pequeno porte por meio de políticas públicas destinadas a apoiar micro e pequenos empresários nessas regiões.

A vitória sobre a pobreza depende, antes de tudo, do aumento de capacidade produtiva e da inserção em mercados dinâmicos e competitivos das milhões de famílias, cuja reprodução social se origina em seu trabalho “por conta própria” (ABRAMOWAY, 2003).

### **1.3 – O Empreendedorismo e a Educação Básica**

Este tópico tem como proposta discutir as contribuições da inserção do Empreendedorismo como componente curricular da Educação Básica, uma vez que esse tipo de Ensino já está presente em países que o consideram um importante agente de

transformação social e de desenvolvimento econômico da sociedade. Assim, abrem-se outras oportunidades de futuro para os jovens que desejam atuar como empreendedores e ampliam-se as possibilidades, daquela Nação ou Estado, de gerar riquezas e fortalecer a própria economia. Nesse sentido, existe um desafio complexo da sociedade, principalmente dos atores educacionais que, ao menos, devem refletir quanto a esta responsabilidade, além de analisar se estão formando empreendedores ou apenas profissionais para trabalhar como um simples funcionário ou futuros desempregados.

Os educadores mais conservadores alertam para a importância de reflexão sobre os cuidados na ênfase da cultura empreendedora para o mundo do trabalho, visando atender ao mercado que pode sobrepor a formação cidadã por conta do fortalecimento da dimensão técnica e do esvaziamento da dimensão política de formação. Assim, encontrar o equilíbrio entre esses pensamentos pode ser uma possibilidade de reflexão para uma importante pergunta: os jovens devem estudar para serem bons alunos, para atuarem no futuro como bons funcionários ou eles podem estudar também para serem empreendedores?

Confesso que, por vezes, reflito se realmente eu consigo cumprir a responsabilidade de educador com os meus alunos. Hoje, como eles estão frente aos desafios da empregabilidade? Nesse prisma, estudar disciplinas oriundas do Empreendedorismo, na Educação Básica, passa a assumir um caráter revolucionário que envolve uma atitude de superação de paradigmas no ensino didático tradicional, com vistas a abordar o saber adequado aos novos tempos.

Dolabela (2003) escreve que todos possuem comportamento empreendedor desde a infância e que por conta de atitudes contrárias ao empreendedorismo, mais tarde os indivíduos perdem essa condição, muitas vezes motivadas por valores e ações contrárias ao Empreendedorismo na Educação, moldando o sujeito a uma espécie de comportamento cultural conservador. Portanto, deve-se considerar a possibilidade do ensino empreendedor a partir da Infância, fase em que a criança, nesse momento da sua formação, ainda não está moldada por esses valores. Se nada for feito, será negada para boa parte da sociedade uma participação mais justa no processo de gerar e usufruir riquezas.

Diante desse apontamento, organismos internacionais como a Organização de Cooperação e de Desenvolvimento (OCDE) e a UNESCO desenvolveram ações de estímulo e incentivo da cultura empreendedora na maioria dos países europeus, e também para a

América Latina. A UNESCO (2004) apresentou, pela revista PRELAC<sup>21</sup>, um quinto pilar para a Educação, denominado “aprender a empreender”, como forma de combate aos problemas sociais e econômicos da empregabilidade. Assim com esse novo pilar, adicionado aos demais pilares propostos por Jacques Delors, entende-se que é possível atingir as metas do Programa “Educação Para Todos”.

O documento, aprovado em 2002, em Havana, Cuba, enfatiza o objetivo de evitar a evasão escolar. O documento disponibilizado no site do Ministério da Educação e Cultura (MEC), intitulado “Educação Econômica e Empreendedorismo na educação Pública: promovendo o protagonismo infanto-juvenil”, assim descreve:

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) quer uma escola democrática e participativa, autônoma e responsável, flexível e comprometida, atualizada e inovadora, humana e holística. Esses princípios contidos nos seus artigos vão encontrar concordância com os princípios norteadores do empreendedorismo. Tanto as definições iniciais como as atualizadas do empreendedorismo exigem do empreendedor comportamento quanto os definidos pela LDB. Conclui-se que a LDB quer uma escola empreendedora (BRASIL, MEC<sup>22</sup>).

No Brasil, segundo Dornelas (2008), a prática do ensino sobre o Empreendedorismo ganha força a partir de 1980 e sua propagação nos meios educacionais tem origem nos cursos superiores de formação, sendo a Fundação Getulio Vargas (FGV), no ano de 1981, a primeira Instituição do Ensino Superior a incluir este conteúdo em sua Escola de Administração de Empresas. Desde então, a discussão sobre o tema vem ganhando espaço no cenário educacional, principalmente em decorrência de ações da parceria com o SEBRAE, com Escolas públicas e privadas, nos Estados brasileiros.

No âmbito político, o Governo Federal, por meio dos deputados João Bittar e Luiz Carlos Hauly, apresentou Projeto de Lei com o propósito da inclusão do Empreendedorismo como disciplina obrigatória para o Currículo dos Ensinos Fundamental e Médio, da Educação Profissional e da Educação Superior. Outras iniciativas do Poder Legislativo, como o Projeto de Lei nº 1.673/2011<sup>23</sup>, do parlamentar Ângelo Agnolin; o Projeto de Lei n.º 4.182/2012<sup>24</sup>; o

---

<sup>21</sup> **Projeto Regional de Educação para a América Latina e o Caribe.** Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001372/137293por.pdf>. Acesso em 03/05/2016.

<sup>22</sup> **Educação Econômica e Empreendedorismo na Educação Pública:** promovendo o protagonismo infanto-juvenil. Versão Preliminar. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=8214-educacao-economica-final-versao-preliminar-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=8214-educacao-economica-final-versao-preliminar-pdf&Itemid=30192). Acesso em 03/05/2016.

<sup>23</sup> Disponível em: [http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra;jsessionid=BD83D09A6B6B16DD375961E1F41158A4.proposicoesWebExterno1?codteor=1507640&filename=Avulso+-PL+1673/2011](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=BD83D09A6B6B16DD375961E1F41158A4.proposicoesWebExterno1?codteor=1507640&filename=Avulso+-PL+1673/2011). Acesso em 10/06/2016.

Decreto Executivo nº 4.184/2012<sup>25</sup>; e o Projeto de Lei nº 5.842/2013<sup>26</sup>, dos deputados Giovani Cherini e Sandro Alex, foram entregues à Comissão de Educação para análise e considerações.

Em contrapartida, muitos cientistas sociais fazem críticas a essa postura, pois entendem que o conteúdo adota como orientação os princípios do liberalismo e acusa o Estado por não assumir as questões sociais e acolher as orientações de mercado para as economias e para o desenvolvimento, deixando de cumprir o seu papel social e agir somente como aparelho de regulação e garantia de sobrevivência do livre mercado. Dentre eles, destaca-se Frigotto (2011) que escreve a respeito das reformas educacionais realizadas durante o Governo de Fernando Henrique Cardoso, por dois mandatos consecutivos (1995-1998; 1999-2003):

As reformas neoliberais, ao longo do Governo Fernando Henrique, aprofundaram a opção pela modernização e dependência mediante um projeto ortodoxo de caráter monetarista e financeiro rentista. Em nome do ajuste, privatizaram a nação, desapropriaram o seu patrimônio (PETRAS; VELTMEYER, 2001), desmontaram a face social do Estado e ampliaram a sua face que se constituía como garantia do capital. (...). A educação não é mais direito social e subjetivo, mas um serviço mercantil (FRIGOTTO, 2011, p.240).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9394/96 regula sobre os fundamentos e a estruturação do Sistema Educacional brasileiro e até hoje serve de base para embates para os estudiosos que se dedicam ao tema cujo documento apresenta avanços e contradições. Esta Lei organiza a Educação brasileira da seguinte forma: Nível I - Educação Básica (Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio) e Nível II - Educação Superior. A Educação Infantil congrega crianças com até cinco anos de idade; o Ensino Fundamental é destinado aos alunos dos seis aos 14 anos e o Ensino Médio acolhe aos alunos dos 15 aos 17 anos.

Observa-se, então, que no Ensino Médio, principalmente na fase final da Educação Básica, existe um estímulo maior para que o Empreendedorismo atue de forma mais efetiva na contenção da evasão escolar, e assim ofereça mais chances de melhoria da garantia do emprego. Isso porque no atual Sistema de Ensino brasileiro, o Ensino Médio apresenta maior

---

<sup>24</sup> Disponível em: [http://www.camaradeitumbiara.go.gov.br/site/arquivos/leis/LEI\\_4182-2012.pdf](http://www.camaradeitumbiara.go.gov.br/site/arquivos/leis/LEI_4182-2012.pdf). Acesso em 10/06/2016.

<sup>25</sup> Disponível em: <http://www.mondai.sc.gov.br/legislacao/index/detalhes/codMapaItem/9770/codNorma/150537>. Acesso em 13/06/2016.

<sup>26</sup> Disponível em: [http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=1105913](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1105913). Acesso em 13/06/2016.

fragilidade caracterizada por alta taxa de evasão escolar. De acordo com a síntese dos Indicadores Sociais de 2013, divulgada pelo IBGE, o Brasil tem o desafio que deve ser considerado para a universalização da Educação Básica, que é o aumento da frequência escolar no Ensino Médio.

Segundo os dados da pesquisa, em 10 anos, a proporção dos jovens de 15 a 17 anos de idade que frequentavam Escola cresceu somente 2,7 pontos percentuais, passando de 81,5%, em 2002, para 84,2%, em 2012. Assim como parte integrante desta pesquisa, foi realizada a análise das pesquisas selecionadas, a partir de consulta no banco de dados da CAPES, para verificar o número de teses e dissertações com o tema Empreendedorismo e publicadas na área da Educação, no período entre 1990 a 2014.

O objetivo foi conhecer como esses estudos se relacionam com a Educação Básica e quais práticas estão em curso para mediar a relação entre Empreendedorismo e o processo formativo educacional brasileiro. A busca inicial foi com duas palavras-chave “empreendedorismo educação”, obtendo um total de 59 estudos entre dissertações e teses. Ao utilizar “empreendedorismo educação básica”, a quantidade de trabalhos sofreu forte queda e apenas três pesquisas foram apresentadas, conforme demonstrativo no quadro a seguir, que apresenta as áreas de Conhecimento que têm pesquisas com o tema.

Quadro 02 – Áreas do Conhecimento x número de pesquisas/tema

Área de Conhecimento	“Empreendedorismo Educação”	“Empreendedorismo Educação Básica”
Administração	19	01
Educação	10	02
Engenharia/tecnologia/Gestão	06	-
Sociais e humanidades	06	-
Ciências Ambientais	02	-
Educação Física	02	-
Engenharia de Produção	02	-
Planejamento Urbano e Regional	02	-
Administração de Empresas	01	-
Ciências Contábeis	01	-
Direito	01	-
Economia	01	-
Educação de Adultos	01	-
Ensino de Ciências e Matemática	01	-
Ensino Profissionalizante	01	-
Planejamento Educacional	01	-
Psicologia	01	-
Sociologia	01	-
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>03</b>

Fonte: elaboração do pesquisador, com base nas informações obtidas em consulta ao banco de dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

Constata-se que a área da Administração apresenta um número de publicações superior aos demais campos do saber e que a Educação ocupa a segunda colocação das pesquisas apresentadas, o que evidencia na Educação Superior e no Ensino Profissionalizante que já é possível verificar o Empreendedorismo como objeto de estudo; diferentemente do que se evidenciou na Educação Básica, na qual o Empreendedorismo ainda não se constituiu na base de pesquisa. No processo de análise foram utilizados os estudos de Bardin (2004) e Chizzotti (2001; 2003) para realização da produção das ideias centrais e, posteriormente, foi possível categorizá-las.

Também foi realizada uma análise dos resumos de 59 estudos apresentados, de onde foram extraídos os estudos correlacionados ao tema desta pesquisa. Nessa etapa, 26 estudos acadêmicos foram descartados por diferentes motivos: a) não caracterização com o escopo da pesquisa, uma vez em que eles não apresentaram relação com o Empreendedorismo; b) não abordar a temática ao campo educacional; c) por somente fazer referência ao Empreendedorismo no Ensino Superior. Assim, restou um total de 33 pesquisas para análise,

possibilitando identificar 49 categorias que revelam diferentes abordagens e entendimento sobre o tema.

Para reagrupar as categorias, apoiando-se nos estudos de Bardin (2004), foi realizada uma nova composição de categorias orientadas pelas afinidades dos temas pesquisados, como apresentamos no quadro a seguir, compostos por três eixos: Empreendedorismo – fenômeno Social; Empreendedorismo – inovação; Empreendedorismo – conhecimento, habilidade, técnica e atitude.

Quadro 03 – Composição das categorias de análise

<b>Eixo 1:</b> Empreendedorismo – fenômeno social	<b>Eixo 2:</b> Empreendedorismo – inovação	<b>Eixo 3:</b> Empreendedorismo – conhecimento, habilidade, técnica e atitude
Ideologia; Pressão Psicológica; Estratégia Socioeducativa; Empreendedorismo Social; Empreendedorismo Rural; Empreendedorismo como capacidade humana social; Formação empreendedora; Empreendedorismo cultural; Empreendedorismo e produção artística; Educação Empreendedora; Empreendedorismo e educação extraescolar; Empreendedorismo e educação profissional; Empreendedorismo feminino; Atividades empreendedoras do gênero feminino; Metodologia de Ensino; Empreendedorismo e qualidade de ensino; Educação, empreendedorismo e cidadania; Democratização.	Empreendedorismo no discurso da gestão; Empreendedorismo aplicado na gestão; Empreendedorismo na Gestão Pública; Inovação; Empreendedorismo inovador; Incubadora e empreendedorismo; Ações empreendedoras; Gestão do conhecimento; Competências empreendedoras.	Ensino Profissionalizante; Mercado; Estratégia de Formação Profissional; Empreendedorismo no desenvolvimento local e Regional; Empreendedorismo na formação profissional; Empreendedorismo na formação de profissionais da educação; Empreendedorismo como estratégia de gestão; Formação profissional; Empreendedorismo aplicado no desenvolvimento das agroindústrias; Empreendedorismo e Neoliberalismo; Criação de negócios; Formação da visão de carreira profissional; Empreendedorismo de negócios; Empreendedorismo ao negócio fitness; Empreendedorismo e desenvolvimento sustentável; Empreendedorismo e responsabilidade socioambiental; Papel estratégico do empreendedorismo no desenvolvimento local; Teoria do capital humano; Qualificação para o trabalho; Empreendedorismo e negócios; Empreendedorismo e tomada de decisão; Empreendedorismo na prática aplicado ao ensino.

Fonte: elaboração do pesquisador.

Este reagrupamento só foi possível por conta do estudo teórico realizado no andamento de construção dessa pesquisa onde verificou-se pontos de convergência que são comuns nos estudos apresentados e os marcos teóricos de orientação de cada um deles, o que contribuiu para melhor compreensão de análise na direção dos objetivos de pesquisa. O Eixo 1 apoia-se

nos estudos de Dolabela (1999; 2003; 2008); o Eixo 2 na pesquisa de Schumpeter (1982) e o Eixo 3 no trabalho em Dornelas (2008).

Verifica-se, assim, que estes autores foram influenciados por um conjunto de ideias que caracterizava a sociedade americana no final do século XIX e no início do século XX, e que influenciaram seus trabalhos realizados ao longo de suas jornadas acadêmicas. Nesse sentido, é importante destacar os estudos de Frederic Taylor século XVIII<sup>27</sup>, aplicados aos modelos industriais como nova proposta de trabalho, é que deu origem à Administração Científica. Posteriormente, esses estudos receberam grande influência de Henry Ford que, com o passar do tempo, foi sendo adaptada aos modelos de escolarização para atender às necessidades daquela sociedade e estudada por outros importantes pensadores. Talvez, por essa razão encontra-se no meio educacional forte oposição ao ensino do Empreendedorismo, por se tratar de pesquisadores orientados pelo pensamento taylorita-fordista.

---

<sup>27</sup> Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915) é considerado, ao lado do francês Henry Fayol (1841 – 1925), um dos “pais fundadores” da Teoria Geral da Administração (TGA). Em 1880, o engenheiro americano já começava a desenvolver, na indústria siderúrgica dos EUA, o arcabouço “teórico” da chamada Administração Científica. Taylor sistematizou princípios e regras de controle da mão de obra assalariada, usados para racionalizar a produção de acordo com a medida rigorosa do tempo e do esforço físico gastos pelo trabalhador manual na realização de cada uma das tarefas previstas na linha de produção. No entanto, sobretudo depois de 1918, que o taylorismo – como um conjunto de normas e técnicas sistematizadas de gestão – passou a ser sinônimo do uso racional dos meios de produção (a maquinaria) e da força de trabalho (os operários), a fim de maximizar a produção e o lucro das empresas (HOBSBAWN, 2003, p.72).

## **CAPÍTULO II – O SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE)**

### **2.1 – A estrutura organizacional do SEBRAE: aspectos históricos**

Para apresentar as características do organograma organizacional do SEBRAE, desde a sua criação na década de 70, quando era o Centro Brasileiro de Apoio Gerencial às Pequenas e Médias Empresas (CEBRAE), se faz necessário conhecer como surgiram os seus vínculos formais estruturais e como ganhou forma até os dias atuais. A estrutura organizacional que se apresenta, no percurso de desenvolvimento desta pesquisa, é formada por uma Unidade Central – o SEBRAE Nacional, e por Unidades localizadas nas capitais das 27 Unidades Federativas.

Ainda no início de sua implantação, entre os anos de 1972 a 1990, o CEBRAE era constituído em estrutura de administração pública, sendo vinculado ao Ministério do Planejamento no período de 1972 a 1984, e administrado pelo Ministério da Indústria e Comércio até 1990. Nessa época, as Pequenas e Microempresas (PMEs) eram consideradas secundárias na economia quando comparadas a grandes indústrias, portanto, não se podia esperar que uma entidade que atuasse em prol delas fosse uma entidade de prestígio e mesmo de poder.

O antigo CEBRAE foi constituído por seis estatutos que sofreram alterações ao longo de sua história, sendo essas relacionadas ao conjunto de mudanças políticas e econômicas governamentais. O primeiro estatuto data do ano de sua criação, 1972, porém, já em 1975 foi estabelecido o segundo estatuto, e no ano seguinte, 1976, o terceiro estatuto e também a alteração do nome da Instituição, que passou a ser Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa, mas ainda categorizado com a mesma sigla. No mesmo ano, recebeu como membro do Conselho Deliberativo o Instituto de Pesquisa Econômicas Aplicadas (IPEA), ficando definido que a presidência do Conselho Deliberativo cabia ao IPEA e a presidência das diretorias ficariam a cargo do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

Em 1979, pela aproximação do Cebrae com o Ministério, ocorreu uma alteração sobre a atuação da Entidade, constituindo, assim, o quarto estatuto estabeleceu ao Secretário do Ministério Público presidir o Conselho Deliberativo, além de nomear o Diretor-presidente do Cebrae. O quinto estatuto, de 1984, determinou que as Pequenas e Microempresas deveriam

ser acolhidas pela Instituição em seu campo de atuação e foi estabelecido que o Cebrae executaria as diretrizes do Conselho de Desenvolvimento da Micro, Pequena e Média Empresa (COPEME), além de assessorar o Ministério do Planejamento.

Também ocorreram alterações na composição do Conselho Deliberativo que passou a atender com representantes do: Ministério da Indústria e Comércio (MIC), Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento (SEPLAN), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA), Associação Brasileira de Instituições Financeiras de Desenvolvimento (ABDE), Caixa Econômica Federal (CEF), Banco do Brasil (BB), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), Conselho Governamental da Indústria e do Comércio (CONSIC). Para gerir o CEBRAE é criado o COPEME.

Em 1984, estava em curso o debate para a desvinculação do CEBRAE do Ministério do Planejamento, com a possibilidade de se tornar uma Fundação, no entanto, o que ocorreu é que o Cebrae foi transferido para o Ministério da Indústria e Comércio e teve o Secretário Geral (deste Ministério) como Presidente do seu Conselho Deliberativo. O sexto estatuto, instituído em 1987, manteve praticamente inalterado o estatuto anterior, mas incluiu entre os membros a Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais (ABASE) – associação dos funcionários do Cebrae<sup>28</sup>. Durante o período em que a entidade se manteve vinculada ao Estado, operou principalmente programas de crédito orientado (concessão de crédito e assistência gerencial por meio de consultoria), oferecidos pelo BNDES e por Bancos de Desenvolvimento Regionais.

No período de 1972 a 1975, o Cebrae atuou com orientação e supervisão a outras entidades situadas nos Estados da Federação que haviam sido credenciadas para operar os Programas de crédito. Em 1976, por determinação do Governo Federal, o CEBRAE passou a integrar um único sistema, ou seja, várias das entidades antes credenciadas foram incorporadas em sua estrutura organizacional. Com isso, este passou a operar Programas de crédito orientado em todo o território nacional, e em 1990, muitas das antigas entidades

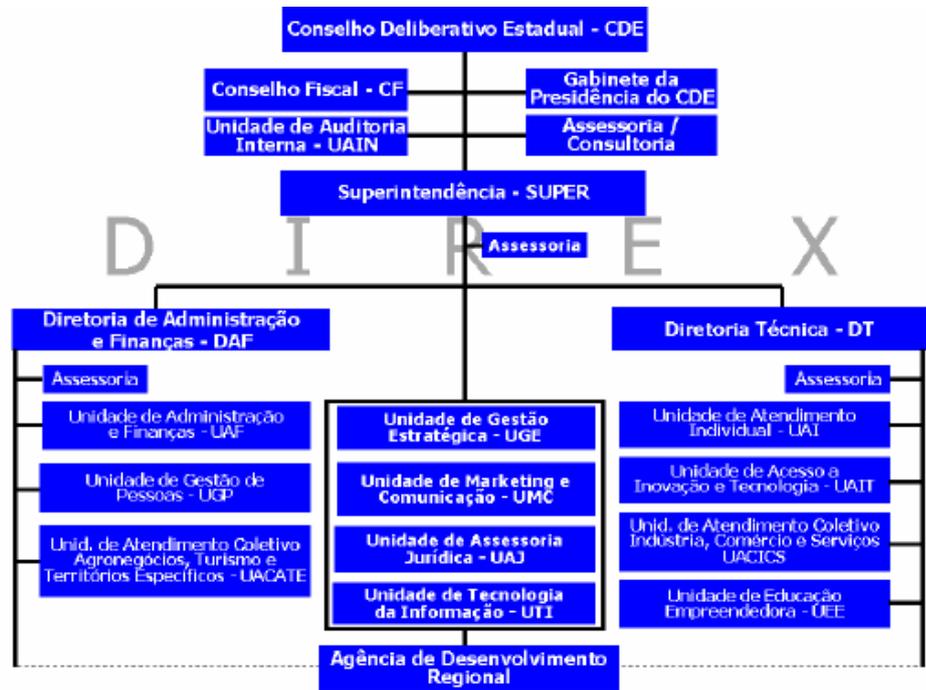
---

<sup>28</sup>As alterações estatutárias, assim como as mudanças de cargos, são indícios de mudanças nas relações políticas entre o Governo e o CEBRAE. As sucessivas inclusões de novas entidades no Conselho Deliberativo vão alterando a distribuição de forças nessa instância. Se fosse possível este Conselho enquanto campo de disputas, ao longo do tempo, compreenderíamos melhor as mudanças de atuação em razão dos interesses em disputas que resultaram nos estatutos mencionados. Porém, nada é possível de ser afirmado por ora, uma vez que os documentos dos antigos estatutos do CEBRAE não foram encontrados no SEBRAE-SP.

associadas ao antigo Cebrae se transformaram em Centros de Assistência Gerencial (CEAGs) que, posteriormente, se tornaram os SEBRAEs estaduais e permanecem até os dias atuais<sup>29</sup>.

A estrutura de atuação do Cebrae foi modificada somente em 1990, quando houve a transformação para o serviço social autônomo, entidade de mesma natureza como algumas já existentes, por exemplo: Serviço Social da Indústria (SESI), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), entre outras. E assim passou a fazer parte do chamado Sistema S e recebeu a denominação de Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). A partir de 1990, as suas Unidades operacionais localizadas nos Estados foram dotadas de personalidade jurídica própria e correspondem à estrutura organizacional do SEBRAE Nacional.

Figura 01 – Organograma organizacional do SEBRAE Nacional



Fonte: Brasil (2001).

O Conselho Deliberativo Nacional (CDN) do SEBRAE é constituído por 13 membros (quadro a seguir) que representam, na maioria, confederações patronais. Para apresentar este Conselho, foi publicado o livro “O que é o SEBRAE?”, conforme escreve Melo (2008, p.30):

<sup>29</sup> Nos Estados onde existiam os Centros de Assistência Gerencial (CEAGs), as Unidades passaram a integrar o SEBRAEs, porém, em Estados como o Pará e Pernambuco, os Núcleos de Assistência Industrial resistiram à mudança. Os motivos eram às incertezas da nova estrutura do SEBRAE, pois este herdou do CEBRAE o passivo trabalhista e outras dívidas, mas havia também motivos ligados a resistências dos Governos dos Estados em aceitar a intromissão do Governo Federal.

O CDN é composto de treze membros – oito representantes da iniciativa privada e cinco do governo. O SEBRAE, portanto, é o resultado de uma parceria entre os setores privado e público. O setor privado é representado por todas as confederações empresariais, e o público, por todas as instituições financeiras oficiais e pelo Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo. É, no país, o Fórum Nacional mais amplo de debate entre governo e iniciativa privada, em defesa de uma causa comum: o estímulo e o fortalecimento das micro e das pequenas empresas.

Quadro 04 – **Entidades que compõem o Conselho Deliberativo Nacional do SEBRAE**

Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais (ABASE)
Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras (ANPEI)
Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (ANPROTEC)
Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil (CACB)
Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA)
Confederação Nacional do Comércio (CNC)
Confederação Nacional da Indústria (CNI)
Associação Brasileira de Instituições Financeiras de Desenvolvimento (BDE)
Banco do Brasil S/A
Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)
Caixa Econômica Federal (CEF)
Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP)
União, por meio do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC)

Fonte: elaboração do pesquisador.

No entanto, em cada Estado há uma autonomia organizacional e de atuação, de acordo com as recomendações dos governos estaduais e municipais, assim como há possibilidade de efetuar parcerias com entidades de classe locais, universidades, prefeituras, institutos de pesquisa, escolas técnicas, entre outras.

De acordo com o estatuto do SEBRAE (MELO, 2008), as entidades citadas não são obrigadas a contribuir com prestações periódicas para o custeio das atividades do SEBRAE e não são titulares de quota do seu patrimônio. Os Conselheiros que são indicados pelas

entidades acima não são remunerados e cumprem mandato de dois anos, ao qual podem ser reconduzidos. Cabe a estes elegerem o Presidente do Conselho Deliberativo, bem como os Membros do Conselho Fiscal, Conselho Consultivo e da Diretoria Executiva, composta por um Diretor-Presidente e dois Diretores.

Como determina o Estatuto, os representantes do Conselho Fiscal não podem ser remunerados, mas quanto aos Diretores, nada consta. Sabe-se, por meio de notícia publicada no jornal Folha de São Paulo (em 20/12/1998) que os Diretores têm salário de R\$ 17 mil. Outra reportagem, de 22/08/2004, que expôs escândalos envolvendo Paulo Okamoto, Diretor-Presidente do SEBRAE, como o responsável pelo pagamento de dívidas de campanha do ex-presidente Lula, é anunciado que o seu salário no SEBRAE é de R\$ 24.263,80.

Os Diretores possuem mandato de dois anos, com possibilidade de recondução, sendo que cabe a estes executar o orçamento, diretrizes e prioridades definidas pelo Conselho Deliberativo. O Diretor-Presidente também é responsável pela indicação de representantes do SEBRAE em outras entidades ou órgãos nacionais e internacionais e prover as funções de confiança previstas no estatuto do SEBRAE.

Os demais diretores podem indicar ao Diretor-Presidente pessoas para cargos de confiança dentro das unidades que supervisionam. Embora o presidente do CDN seja eleito, as candidaturas podem resultar de negociações entre as Confederações e o Governo. Segundo Lopes (2001), na passagem de CEBRAE para SEBRAE foi feito um acordo informal com o Governo para que a Presidência do SEBRAE sempre fosse atribuída a confederações patronais. Já quanto ao Diretor-Presidente, em vários momentos tanto no governo FHC como Lula, os jornais apontam que houve negociação em torno deste cargo.

Não raramente, sobretudo a partir do ano de 1994, pode-se encontrar nos jornais que a cada dois anos, período que ocorre eleição do Presidente do Conselho Deliberativo e quando são escolhidos os diretores, notícias sobre conflitos internos e conflitos entre o SEBRAE e o governo uma vez que estes cargos são negociados com o governo. Encontram-se relatos na Folha de São Paulo (em 16/12/2002) a respeito dos cargos dos Diretores serem negociados no Governo Federal. A reportagem<sup>30</sup> citada comenta:

[...] Apesar de ser uma entidade privada, o SEBRAE é e sempre foi fortemente controlado pelos governos em exercício. Dos 13 votos para a eleição da diretoria, 5 são definidos por órgãos federais: Ministério do

---

<sup>30</sup> Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc1612200206.htm>. Acesso em 14/06/2016.

Desenvolvimento, BNDES, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal e FINEP[...].

Na transição de seu governo para o governo de Luís Inácio Lula da Silva, Fernando Henrique Cardoso indicou seu Secretário Executivo da Casa Civil, Silvano Gianni, para Diretor-Presidente. Em contrapartida, o Partido dos Trabalhadores, indicou Paulo Okamoto como Diretor Executivo. A data da eleição do Conselho Deliberativo também sofre essas influências das decisões políticas, considerando que o Governo Federal pode pedir para que seja adiada.

Vale ressaltar que, desde 1990, as formas de custeio não estão mais vinculadas à administração pública, conforme estabelece a Lei nº 8.029/1990 (BRASIL, 1990) em relação ao desvinculamento da administração pública e o transforma em serviço social autônomo. O Decreto nº 99.370/1990 define qual seu objetivo, forma de custeio e composição do Conselho Deliberativo e Diretorias. Os recursos do SEBRAE advêm de uma alíquota de 0,3% sobre o total das remunerações pagas pelas empresas contribuintes do SESI/ SENAI e SESC/ SENAC aos seus empregados. Ao que se refere à distribuição dos recursos, fica estipulado que: 45% se destinam ao custeio de despesas dos Estados e Distrito Federal, sendo metade proporcional ao ICMS e o restante proporcional ao número de habitantes; 45% é destinado a políticas e diretrizes do Conselho Deliberativo; 5% a despesas de custeio do SEBRAE Nacional; e, 5% a despesas de custeio dos SEBRAEs Estaduais.

Para os primeiros anos de formação do SEBRAE, a Medida Provisória nº 241/1990 estabelece um adicional de recursos para a manutenção do SEBRAE. Além das contribuições sociais do Sistema S, fica estabelecido o recolhimento de mais 0,1% em 1991, 0,2% em 1992 e 0,3% em 1993 das contribuições sociais; após esse período essa alíquota foi fixada e assim permanece até hoje.

## **2.2 – A Educação Empreendedora**

A Educação Empreendedora no SEBRAE é concebida como aquela que contribui para que os jovens estudantes aprendam a analisar determinada situação, e a partir dessa fase, possam assumir uma posição proativa na busca de oportunidades, capacitando-os para a elaboração de estratégias de interação com aquilo que passam a perceber.

A Educação Empreendedora pode ser um importante agente na construção de um elo de saberes, que juntos construam instrumentos de desenvolvimento para os países e regiões que

têm interesse em que seus jovens possam optar por serem grandes empreendedores no futuro. Devido à diversidade cultural e regional do Brasil, o tema Empreendedorismo é bem dinâmico, uma vez que a sua manifestação pode ocorrer de forma muito particular em cada cidade ou região.

É um tema marcado por sua herança cultural, pelo fator político e econômico, pelas historicidades e pelas relações sociais, caracterizando cada chão do solo brasileiro com características únicas e com infinitas possibilidades de gerar oportunidades aos seus moradores, para que assim possam mudar sua realidade social e local.

A agência que fomenta o Empreendedorismo entende que é necessário priorizar o equilíbrio entre o “querer fazer” e o “reunir as condições para poder realizá-lo”. Portanto, não se trata apenas de ensinar conteúdos técnicos ou apresentar ao estudante os inúmeros dilemas e desafios contidos na sociedade, estimulando-o a pensar caminhos de mudança. É preciso, de forma mais efetiva, desenvolver esforços para capacitar os estudantes na construção de ações reais e tecnicamente concretas e embasadas e que contribuam para uma formação transformadora, aliando teoria e prática.

### **2.2.1 – O Programa Nacional de Educação Empreendedora**

A Educação Empreendedora proposta pelo Programa Nacional de Educação Empreendedora oferece como proposta pedagógica o desenvolvimento da cultura empreendedora para as etapas de Ensino escolar: Ensino Fundamental, Ensino Médio, Ensino Técnico e Ensino Superior.

Este Programa foi elaborado com o propósito de oferecer uma abordagem leve e interativa, e que, ao informar, também estimulasse a reflexão, a ressignificação e a aplicação prática dos aprendizados construídos, e não somente ‘uniformizar saberes’ ou mesmo buscar a “reprodução em série” de um conteúdo, por exemplo. Diante disso, os cursos são oferecidos de acordo com princípios pedagógicos que possibilitem aos participantes entender que empreender significa alcançar seus objetivos e realizar seus projetos de vida. As propostas desenvolvidas procuram contemplar o contexto e as especificidades de cada faixa etária, com a proposta de ruptura de um modelo de prática educacional centrada na transmissão estática de dados e informações, sem estimular reflexões ou promover a aplicação dos saberes na forma de ações transformadoras.

Nessa concepção, o Programa baseia-se na premissa da promoção de conteúdos de Empreendedorismo no Ensino Fundamental, procurando práticas de aprendizagem propícias a estimular a autonomia dos estudantes e o desenvolvimento de atributos e atitudes importantes para a gerência da própria vida (pessoal, profissional e social); e está de acordo com os quatro pilares da Educação propostos pela Organização das Nações Unidas (ONU) para Educação, Ciência e Cultura:

Aprender a conhecer (adquirir instrumentos de compreensão), aprender a fazer para poder agir sobre o meio envolvente, aprender a viver juntos (a fim de participar e cooperar com o outro em todas as atividades humanas) e aprender a ser (via essencial que integra as três precedentes) (DELORS, 1996).

Para o SEBRAE, a Educação Empreendedora é um importante meio de transformação humana e acesso aos bens culturais, construindo um futuro melhor para os cidadãos e na crença de que cada um é capaz de construir e empreender. Para construir esse ambiente propício à cultura empreendedora é necessário potencializar o Empreendedorismo também dos professores, para que seus saberes possam oferecer mais uma alternativa de sobrevivência futura aos seus alunos, estimulando-os com dedicação e vontade de proporcionar algo diferente; bem como de desenvolver a autonomia – para si e para os seus estudantes. Os professores são os agentes educacionais de muita importância nessa transformação.

### **2.2.2 – O Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos**

Para o Ensino Fundamental a Instituição oferece o Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP)<sup>31</sup>, destinado a fomentar a Educação e a Cultura Empreendedora. O curso procura apresentar práticas de aprendizagem e apoia-se na autonomia do aluno para aprender como desenvolver atributos e atitudes que são importantes para melhor organizar a sua própria vida nas esferas pessoal, profissional e social; e atender aos requisitos propostos pela ONU para a Educação, a Ciência e a Cultura com os seus quatro pilares: aprender a conhecer, isto é, adquirir os instrumentos; aprender a fazer para poder agir sobre o meio envolvente; aprender a viver juntos a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; e aprender a ser, via essencial que integra os três precedentes.

---

<sup>31</sup> Disponível em: <http://www.SEBRAEpr.com.br/SEBRAE/Portal%20SEBRAE/Anexos/Folder-JEPP.pdf>. Acesso em 20/06/2016.

A proposta pedagógica do JEPP é direcionada para todo o Ensino Fundamental, com atividades lúdicas específicas para cada ano, de forma a oferecer um ambiente educacional de aprendizagem e sensibilizar os alunos a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões mesmo em situações desafiadoras; além de desenvolverem um olhar investigativo que permita identificar oportunidades para inovar, especialmente ao seu redor. Essa proposta é composta por nove cursos, um para cada ano do Ensino Fundamental, como detalhado no quadro a seguir:

**Quadro 05 – Cursos oferecidos aos estudantes do Ensino Fundamental**

<b>Ano</b>	<b>Nome do Curso</b>	<b>Duração de aplicação com os estudantes</b>
1º ano	O mundo das ervas aromáticas	26 horas
2º ano	Temperos naturais	24 horas
3º ano	Oficina de brinquedos ecológicos	26 horas
4º ano	Locadora de produtos	22 horas
5º ano	Sabores de cores	22 horas
6º ano	Ecopapelaria	30 horas
7º ano	Artesanato sustentável	30 horas
8º ano	Empreendedorismo social	30 horas
9º ano	Novas ideias, grandes negócios	25 horas

Fonte: elaboração do pesquisador, com base em informações disponibilizadas pelo SEBRAE.

Para a implantação do Programa, a Secretaria Municipal de Educação ou Instituição de Ensino deve manifestar interesse em oferecê-lo aos seus alunos e procurar a Unidade do SEBRAE mais próxima para realizar a parceria e a capacitação dos professores, com duração de 45 horas podendo ser dividida em 1º e 2º ciclos do Ensino Fundamental. Essa ação é totalmente subsidiada, ou seja, sem custo financeiro para os parceiros. Para o Ensino Médio são oferecidos três cursos: Formação de Jovens Empreendedores (FJE); Despertar; e Crescendo e Empreendendo. O procedimento para realizar parcerias e oferecer estes três Programas é também pelo contato da Secretaria Municipal de Educação ou Instituição de Ensino com a Unidade SEBRAE mais próxima, sem qualquer custo.

Saber empreender não se restringe em saber quais procedimentos legais e burocráticos são necessários para a abertura de uma empresa ou para gerenciar bons negócios. Empreendedorismo vai muito além disso. É preciso adotar atitudes que potencializam o

alcance de resultados positivos no cotidiano da vida. Para se tornar um empreendedor não é suficiente ser muito bom no mundo dos negócios, é fundamental que os jovens adolescentes alcancem bons desempenhos escolares, construam laços e valores em suas relações familiares e realizem ações sociais nos mais diferentes campos de atuações.

### **2.2.3 – A Formação de Jovens Empreendedores**

A Formação de Jovens Empreendedores (FJE) está direcionada a estudantes do Ensino Médio que tenham interesse em potencializar a sua formação escolar com uma formação empreendedora; considerando que o auxílio de reflexões e discussões com colegas e mediadas por um professor, é possível que estes jovens entendam o impacto das constantes mudanças do mundo em que estão inseridos e como poderão se posicionar na busca de realização de sonhos e projetos de vida. Nesse sentido, o jovem estudante é convidado a entender o seu papel na sociedade e compreender como as características de um comportamento empreendedor podem lhe ajudar em oportunidades de construção para o seu futuro.

A proposta pedagógica do curso FJE é oferecer a oportunidade de identificar fatores que são possíveis de controle para um futuro negócio e outros que são incontrolláveis e que, por meio do monitoramento desses fatores e na identificação de tendências, é possível antecipar cenários e definir objetivos e metas possíveis e alcançáveis pela elaboração de um planejamento e a construção de plano de negócios. Com isso, o aluno – jovem empreendedor – entenderá que ele é o responsável pela condução da sua vida e ser senhor de sua caminhada.

O Programa Despertar, que também atende aos estudantes do Ensino Médio, potencializa aqueles que buscam ter mais oportunidades e que já sabem o que querem; têm uma visão a longo prazo e buscam uma formação escolar que possibilite concretizar o projeto de vida que estão construindo. Este Programa estimula o estudante a elaborar planos criativos, ter o primeiro contato com o trabalho e aprender a superar as adversidades, possibilitando:

- compreender aspectos básicos do Empreendedorismo e das necessidades e dos desejos de mercado para aprender a atuar melhor no mundo do trabalho;
- capacidade instigadora de observação sobre características pessoais empreendedoras;
- elaborar plano de ação para conquistar seus objetivos pessoais de vida;
- planejar e organizar Feiras do Jovem Empreendedor em sua Escola, onde será possível comercializar serviços e/ou produtos que irá produzir em grupo.

O Programa Crescendo e Empreendendo atua com a realização de oficinas direcionadas para projetos sociais com ações educacionais e em propostas pedagógicas de curta duração. O objetivo da proposta educacional é despertar, por meio do estudo do Empreendedorismo, do negócio e do trabalho, reflexões que lhe possibilitem – ao jovem empreendedor – conhecer esses universos e assim tornar possível identificar oportunidades a partir de atitudes empreendedoras. Especificamente neste Programa, são dedicadas 12 horas de atividades, divididas em quatro encontros: o Encontro 1 – Descobrimo atitudes empreendedoras; o Encontro 2 – Características de Comportamento Empreendedor; o Encontro 3 – Trabalho e Negócio; e o Encontro 4 – Pensando no Futuro.

Para o Ensino Técnico é disponibilizado o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego<sup>32</sup> (PRONATEC), que oferece cursos Técnicos Profissionalizantes, de nível Médio, e também cursos de formação inicial e continuada para trabalhadores. A proposta é voltada a oportunizar reflexão sobre o projeto de vida e carreira do jovem, ao estimular a sua vivência subsidiada por competências empreendedoras. O Programa é uma sub-ação do Pronatec, conforme Acordo de Cooperação Técnica nº 50/2013, disponível em (Anexo A), que estabelece a parceria entre o SEBRAE e o Ministério da Educação para a sua criação e execução.

Com a aplicação de conteúdos sobre Educação Empreendedora em cursos Pronatec, o aluno é orientado sobre as oportunidades no mundo do trabalho com a possibilidade, também, do autoemprego, considerando a orientação dos Referenciais Curriculares Nacionais da Educação Profissional de Nível Técnico<sup>33</sup>, que recomendam o desenvolvimento de competências empreendedoras como alicerce para a trabalhabilidade. Desse modo, a qualificação é um fator primordial no processo, já que o Programa propõe um projeto de futuro pessoal e profissional empreendedor e permite oferecer oportunidades para que os professores e alunos, juntos, estabeleçam estratégias, metas e caminhos para atingir objetivos.

O Programa pretende despertar, nos alunos, a reflexão sobre a competitividade e prepará-los para esta realidade com competências, habilidades e, sobretudo, atitudes para superar os desafios contidos no Empreendedorismo, utilizando técnicas para potencializar o fazer e o conhecimento necessários para o trabalho em equipe, adaptação ao novo e a busca de

---

<sup>32</sup> Ministério da Educação. **Guia PRONATEC de Formação Inicial e Continuada 2012**. Brasília, DF. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/component/tags/tag/36436>. Acesso em 01/03/2015.

<sup>33</sup> Ministério da Educação. **Documento de Referenciais Curriculares Nacionais da Educação Profissional de Nível Técnico**. Brasília, 2000. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/introduc.pdf>. Acesso em 10/06/2016.

oportunidades; bem como manter-se motivados e motivar pessoas e assim promover transformações. A Educação Empreendedora, nos processos educacionais, atua em duas frentes principais: no desenvolvimento de competências duráveis e na possibilidade de inserção sustentada no mundo do trabalho.

A Educação Empreendedora pode ocupar posição estratégica no campo econômico e social, transformando-se em oportunidades, para cidadãos que estão inseridos em uma economia cada vez mais globalizada e com novos desafios. Ou seja, é preciso aprender sobre Empreendedorismo.

Para o Ensino Superior, o Programa Nacional de Educação Empreendedora apoia atividades oferecidas pelas universidades e faculdades que optam por fomentar a cultura empreendedora, aproximando a realidade do mundo do trabalho, por meio da Educação dinâmica em tempos de mudanças que ocorrem em nossa sociedade, com a oferta da disciplina de Empreendedorismo para alunos e professores. Outra atividade oferecida é a participação do Desafio Universitário Empreendedor<sup>34</sup>, que tem como proposta estimular a competição entre estudantes, realizado em ambiente virtual. Assim, inúmeras atividades sobre o tema são oferecidas e os alunos, primeiros colocados, são premiados em conjunto com os seus professores. Para participar, o aluno realiza sua inscrição por meio da própria plataforma, com a participação de um professor indicado pelo próprio estudante para acompanhá-lo nessa trajetória.

---

<sup>34</sup> Disponível em: <http://desafiouniversitarioempreendedor.SEBRAE.com.br/plataforma/index.xhtml>. Acesso em 10/02/2017.

### **CAPÍTULO III – ANÁLISE DO PROGRAMA JOVENS EMPREENDEDORES PRIMEIROS PASSOS (JEPP): LIMITES E POSSIBILIDADES**

Neste capítulo é desenvolvida a análise do Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP), o qual tem sua origem em uma das responsabilidades atribuídas ao meu espaço ocupacional de Consultor de Negócios e Gestor de Projetos Setoriais, que é oferecer apoio ao Departamento de Cultura Empreendedora do SEBRAE-SP. Este apoio consiste em implantar ações direcionadas a Instituições de Ensino com o objetivo de que estas adotem o Programa e viabilizem a capacitação de seus professores para aplicar, com sucesso, as noções de Empreendedorismo aos jovens do Estado de São Paulo.

#### **3.1 – O SEBRAE/SP e o Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos**

O JEPP foi desenvolvido no Estado de São Paulo em 2001 e nacionalizado em 2011, com o objetivo de disseminar a cultura empreendedora e orientar o aluno a aprender e a desenvolver um Plano de Negócio<sup>35</sup>, de maneira a estimular os comportamentos empreendedores entre crianças e adolescentes, incentivando-os à prática do Empreendedorismo e do Protagonismo Juvenil. Este último se destina ao corpo docente de escolas públicas e privadas que, por meio de capacitação e repasse de metodologia pelo SEBRAE, os professores são habilitados para multiplicar junto aos seus alunos a proposta do Programa, de acordo com cada ano do Ensino Fundamental.

O Programa não impõe, para as escolas nem tampouco para o corpo docente, uma implantação autoritária; ao contrário, permite que o corpo docente atue de maneira democrática possibilitando aos professores realizem, de acordo com suas demandas, as adaptações necessárias, e respeitando, assim, a grande diversidade regional e local na qual a Escola se insere. Nesse sentido, sua realização é constituída na parceria firmada entre o SEBRAE e a Instituição Escolar parceira, podendo ser: Escola e/ou Prefeitura/Secretaria de Educação, conforme Termo de Adesão disponibilizado como anexo (Anexo B).

---

<sup>35</sup> Plano de Negócio é um documento que permite elaborar o estudo de viabilidade técnica, econômica e ambiental de uma empresa para atender as necessidades e desejos do mercado. Ele serve de base de orientação na busca de informações detalhadas sobre atividade econômica de atuação da empresa, produtos, serviços e clientes, além da análise dos ambientes políticos, econômicos, tecnológicos e sócio-culturais contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e na gestão da empresa. Disponível em: <https://www.SEBRAE.com.br/sites/PortalSEBRAE/bis/documento-ensina-a-montar-plano-de-negocio.7f0c26ad18353410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em 14/02/2016.

Com o desenvolvimento deste Programa, pretendeu-se estimular a valorização dos processos educacionais e no incentivo do desenvolvimento humano em todas as suas dimensões com o objetivo de motivar no aluno o desejo de buscar e se adaptar as mudanças na sociedade e reagir a elas com possibilidade de negócios empresariais. O programa foi oferecido para todas as escolas públicas ou privadas, priorizando aquelas localizadas em cidades que apresentam um baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), ficando a cargo das equipes pedagógicas destas Instituições a decisão de participação.

Quando a entidade parceira é um Município e a sua Secretaria de Educação, toda a negociação parte da Lei Geral<sup>36</sup> que estimula os governos municipais a implantarem ações de caráter curricular ou extracurricular, visando: valorizar o papel do empreendedor; disseminar a cultura empreendedora; e despertar vocações empresariais. Portanto, o Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos é um dos instrumentos que o governo municipal poderá lançar mão para atender a esse dispositivo da Lei Geral.

Desde o primeiro momento de contato com o Programa, o aluno já terá condições de aumentar as suas escolhas de empregabilidade e de contribuir com ideias para atender às exigências da economia e trabalho no ambiente em que ele está inserido. No segundo ponto, pretende-se oferecer aos participantes a possibilidade do autoemprego, e esse raciocínio se sustenta na compreensão de que a única certeza é da mudança, diretamente relacionada ao aprendizado de saber lidar com a impermanência das coisas, isto significa compreender que a estabilidade nem sempre está garantida no emprego fixo.

Dessa maneira, o Programa propõe enfrentar um novo paradigma – o Empreendedorismo sistêmico e sustentável com metodologia semi aberta que permite a cada Instituição e professores direcionarem seus métodos para a realidade cultural e social, com atividades e linguagem apropriadas para cada faixa etária e, assim, favorecer o desenvolvimento da coletividade e trazer a comunidade para dentro da Instituição de Ensino, multiplicando conhecimentos e benefícios para a região.

---

<sup>36</sup> A Lei Geral é o novo Estatuto Nacional das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte. Instituída pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, vem estabelecer normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às Microempresas (ME) e às Empresas de Pequeno Porte (EPP), no âmbito dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios, nos termos dos arts. 146, 170 e 179, da Constituição Federal. Disponível em: <http://www.leigeral.com.br>. Acesso em 12/02/2016.

Quadro 06 – Linha do tempo: visão geral do Programa

<b>2001</b>	Início do desenvolvimento do JEPP (SEBRAE/SP).
<b>2008</b>	Atualização do JEPP – temas e conteúdos referentes aos nove anos (SEBRAE/SP).
<b>2009</b>	Realização da turma piloto com a nova versão do JEPP em Lins/SP (SEBRAE/SP).
<b>2010</b>	Início do processo de nacionalização da metodologia específica do JEPP, com nova revisão de conteúdo (SEBRAE/NA com apoio do SEBRAE/SP).
<b>2011</b>	Realização de turma piloto do JEPP para nacionalização em Palmas/TO. Capacitação de gestores e multiplicadores das Entidades Estaduais do SEBRAE/SP.
<b>2013 – até hoje</b>	20 Estados brasileiros têm equipe de profissionais capacitados para aplicar o JEPP em suas localidades (SEBRAE/UF)

Fonte: elaboração do pesquisador, com base em informações disponibilizadas pelo SEBRAE.

A origem do JEPP é na Unidade do SEBRAE de SP, em meados de 2001, com a experiência da aplicação do curso Formação de Jovens Empreendedores, solução educacional destinada ao Ensino Médio.

Desde 1996, a equipe desta Unidade identificou a oportunidade de desenvolver um material para incentivar o desenvolvimento de uma cultura empreendedora voltada aos alunos do Ensino Fundamental. Além de São Paulo, outros Estados passaram a aplicar essa metodologia, recebendo a devida capacitação por profissionais indicados pelo SEBRAE/SP. A demanda surgiu, na maioria das vezes, pelo reconhecimento dos resultados positivos alcançados em São Paulo, tanto em escolas públicas, como particulares.

O Programa, na sua concepção inicial, apresentava uma estrutura de temas direcionados para cada ano do Ensino Fundamental de acordo com as orientações do Manual Operacional. Os temas propostos inicialmente são apresentados no quadro a seguir.

Quadro 07 – Temas do Programa

Ano	Tema
1º	O Doce Mundo das Balas
2º	Fábrica de Brinquedos
3º	Praticando a Natureza
4º	Locadora de Gibis
5º	Quem sabe faz a hora
6º	Oficina de Estamparia
7º	Show room de Papel
8º	Desenvolvimento Empreendedor

Fonte: elaboração do pesquisador, com base em informações disponibilizadas pelo SEBRAE.

Somente na cidade de São José dos Campos/SP, no período de 2002 a 2008, 78.810 estudantes foram envolvidos no JEPP. Em 2008, o SEBRAE /SP identificou a necessidade de atualização dos temas abordados, também em função da legislação educacional brasileira que alterou o Ensino Fundamental de oito para nove anos. Esse trabalho de atualização ocorreu em 2008 e 2009, gerando uma atualização com revisão de conteúdo e do Manual do Facilitador Fundamentação Teórica (Anexo C). Após esse trabalho, foram definidos nove temas, conforme especifica o quadro a seguir:

Quadro 08 – Temas adequados à implementação do Ensino Fundamental de nove anos

Ano	Tema
1º	O mundo das ervas aromáticas
2º	Temperos naturais
3º	Oficina de Brinquedos Ecológicos
4º	Locadora de produtos
5º	Sabores e Cores
6º	Eco Papelaria
7º	Artesanato Sustentável
8º	Empreendedorismo Social
9º	Novas ideias, grandes negócios

Fonte: elaboração do pesquisador, com base em informações disponibilizadas pelo SEBRAE.

A turma piloto na nova estrutura temática do JEPP, realizada na cidade de Lins (SP), foi em 2009, sendo que os professores foram capacitados e a aplicação junto aos alunos foi acompanhada por profissionais do SEBRAE, Unidade São Paulo. No final de 2009, foi

realizado um evento para marcar a culminância e a finalização dessa fase do projeto na cidade. Com o resultado positivo da turma piloto, o SEBRAE /SP pode validar a nova estrutura temática do Programa, passando a multiplicá-la. No período de 2002 a 2011, outros 11 Estados brasileiros já haviam recebido capacitação do Programa.

Em 2010, em função dos resultados positivos alcançados junto aos clientes participantes do JEPP em São Paulo e também em outros Estados, o SEBRAE/NA apresentou interesse em nacionalizá-lo e viabilizar a sua utilização em todos os Estados, buscando atingir um número significativamente maior de clientes e ampliar o fomento ao Empreendedorismo. Para o processo de nacionalização, o JEPP passou por uma nova revisão de conteúdo, de forma a torná-lo acessível a diferentes realidades brasileiras. Foram mantidos os temas utilizados para cada ano do Ensino Fundamental desde 2009 pelo SEBRAE /SP.

Em 2011, com o material revisado e pronto para a nacionalização, foi realizada uma turma piloto do JEPP em Palmas/TO, com capacitação para os professores e a aplicação junto aos alunos foi acompanhada por profissionais do SEBRAE/NA e da Secretaria da Educação de Tocantins. No início de dezembro, foi realizado um evento para marcar a culminância do projeto e encerramento da sua fase inicial. Ainda nesse ano, foi realizada uma capacitação de gestores e multiplicadores das Unidades estaduais do SEBRAE que tinham interesse em aplicar a nova metodologia em suas respectivas localidades. Até o momento de realização desta pesquisa, o Programa é aplicado em 20 Estados.

A metodologia do processo educacional é vivencial e semib aberta, proporcionando à Escola e aos professores a oportunidade e a liberdade em fazer uma adequada e eficaz contextualização dos temas à realidade local e dos alunos, como descrito nos quatro tópicos a seguir:

✓ **Na Educação Empreendedora:** favorecer a autonomia do aluno perante o conhecimento, por meio da valorização de suas iniciativas, colocando-o para aprender fazendo e refletindo sobre sua ação.

✓ **No professor como facilitador deste processo:** permitir que os alunos sejam atores das atividades propostas, propondo articulações do curso com a sua realidade.

✓ **Na concretização de espaços de aprendizagem que favoreçam o protagonismo infanto-juvenil:** favorecer e promover espaços de aprendizagem que possibilitem às crianças e jovens a iniciativa da ação.

✓ **No incentivo aos comportamentos empreendedores:** incentivar ações empreendedoras, não em teoria somente, mas na prática, onde os alunos pensam na sua realidade, trabalham em equipe, tomam decisões, organizam o trabalho que devem realizar, definem estratégias, cuidam da qualidade daquilo que estão fazendo, pensam nos impactos ambientais e sociais e avaliam resultados. Desta forma os alunos são estimulados a vivenciar situações que incentivam os comportamentos empreendedores no ambiente do curso e que podem ser aplicados para qualquer esfera das suas vidas.

O Programa está alicerçado em dois eixos centrais na sua abordagem de conteúdo e para o desenvolvimento de atividades que visem atingir o objetivo de disseminar a cultura empreendedora: o Comportamento Empreendedor e o Plano de Negócio.

No **Comportamento Empreendedor** os alunos são estimulados para o desenvolvimento de comportamentos empreendedores, com base nas 10 características do Comportamento Empreendedor (CCEs), que são: busca de oportunidades e iniciativa; persistência; correr riscos calculados; exigência de qualidade e eficiência; comprometimento; busca de informação; estabelecimento de metas; planejamento e monitoramento sistemáticos; persuasão e rede de contatos; e independência e autoconfiança.

Para o **Plano de Negócio**, durante o desenvolvimento das atividades do tema do seu respectivo ano no Ensino Fundamental, o aluno é orientado para uma ação empreendedora planejada e organizada, percorrendo, de forma gradativa e na abordagem de conteúdo entendida como ideal para cada faixa etária, os 12 passos de concretização de Plano de Negócio, conforme detalhamento no quadro a seguir:

Quadro 09 – Plano de Negócio

Descrição	
Passo 1	Identificar a oportunidade de mercado e definir o tipo de negócio.
Passo 2	Definir a razão social e o nome fantasia da empresa.
Passo 3	Descrever os produtos e os serviços.
Passo 4	Definir os clientes da empresa.
Passo 5	Identificar os concorrentes.
Passo 6	Definir o local de funcionamento da empresa.
Passo 7	Definir os recursos financeiros necessários para desenvolvimento do negócio.
Passo 8	Definir as ações de Marketing para divulgação da empresa.
Passo 9	Definir os recursos materiais necessários (fornecedores de produtos/serviços) e as alianças para implementação do Plano.
Passo 10	Organizar e distribuir as tarefas entre os integrantes da empresa – escolher o pessoal/a equipe chave.
Passo 11	Identificar as ações para produção e desenvolvimento do produto/serviço.
Passo 12	Desenvolver o sistema de pós-venda, visando à manutenção dos clientes em carteira.

Fonte: elaboração do pesquisador, com base em informações disponibilizadas pelo SEBRAE.

No Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos são trabalhados, de forma transversal, os seguintes temas: **Cultura da cooperação** – incentivo ao trabalho em equipe e busca de soluções conjuntas; **Cultura da inovação** – incentivo à prática de criar, renovar, aperfeiçoar e inovar; **Eco Sustentabilidade** – incentivo ao desenvolvimento da convivência e da consciência ecológica; e, **Ética e cidadania** – propiciar convivência e estímulo ao olhar crítico e consciente para a realidade que os cerca, visando que os alunos se fortaleçam eticamente e como cidadãos.

A metodologia baseia-se em novos paradigmas, de forma a se pensar e praticar o Empreendedorismo em um sentido amplo, sistêmico e sustentável. No atual contexto global é impensável uma ação empreendedora deslocada de uma análise de seu impacto sobre a comunidade e o mundo como um todo. Toda ação empreendedora requer planejamento e essa deve contemplar uma visão e um pensamento sistêmicos, ou seja, não pensar somente em um dos lados da situação, por exemplo, os lucros possíveis, mas sim nos impactos e os benefícios sociais e sustentáveis que podem ser resultantes desse lucro. Dessa forma, a ação empreendedora favorecerá o desenvolvimento social sustentável.

O Programa favorece, ainda, a participação da comunidade na Escola, uma vez que o Projeto a ser realizado em cada ano do Ensino Fundamental presume um olhar atento à

realidade local e uma sempre possível busca de colaborações no desenvolvimento das atividades com os alunos. A capacitação dos professores está dividida em dois momentos, realizados sequencialmente:

**1ª etapa** – Fundamentação metodológica: para conhecer a metodologia como um todo e os conceitos que embasam o curso.

**2ª etapa** – Capacitação do material de cada ano do Ensino Fundamental: para o material e vivência de uma parte de atividades que será realizada com os alunos, respectivamente para cada ano do Ensino Fundamental.

Essa capacitação é realizada com turmas de 15 a 30 integrantes, em dias sequenciais com variação de 8h, 5h ou 4h diárias, sendo obrigatória a participação integral conforme segmento do Ensino Fundamental, e está assim estruturada:

- Para a capacitação referente ao **1º segmento do Ensino Fundamental**, 1º a 5º ano, a carga horária total é de 28 horas, sendo destas 8 horas para a fundamentação metodológica e 4 horas para os materiais do 1º ao 5º ano.

- Para a capacitação referente ao **2º segmento do Ensino Fundamental**, 6º a 9º ano, a carga horária total é de 25 horas, sendo 8 horas para a fundamentação metodológica, 4 horas para os materiais do 1º ao 8º ano, e 5 horas para o material do 9º ano.

- Para a capacitação referente aos 1º e 2º segmentos do Ensino Fundamental – em conjunto, do 1º ao 9º ano, a carga horária total é de 45 horas, sendo 8 horas para fundamentação metodológica, 4 horas para os materiais do 1º ao 8º ano, e 5 horas para o material do 9º ano.

Para a aplicação junto aos alunos, a carga horária varia entre 22 e 30 horas, conforme o número de encontros de cada material, especificado no quadro a seguir:

Quadro 10 – Organização do número de encontros e carga horária

Ano	Nº de encontros	Carga horária por encontro	Carga horária total
1º	13	2 horas	26 horas
2º	12	2 horas	24 horas
3º	13	2 horas	26 horas
4º	11	2 horas	22 horas
5º	11	2 horas	22 horas
6º	15	2 horas	30 horas
7º	15	2 horas	30 horas
8º	15	2 horas	30 horas
9º	10	2h30	25 horas

Fonte: elaboração do pesquisador, com base em informações disponibilizadas pelo SEBRAE.

A proposta e a carga horária do Programa são compatíveis com o Currículo do Ensino Fundamental, sendo assim, fica a critério da Escola a inserção ou não deste na carga horária curricular, em consonância com as premissas de inter e transdisciplinaridade e respeitando a carga horária regular ou promovê-lo em horário alternativo, como atividade extraclasse.

Para a aplicação junto aos alunos com objetivo de disseminar a cultura empreendedora, o Programa trabalha com temas específicos para cada um dos 9 anos do Ensino Fundamental sendo, portanto, um material seriado e com linguagem e atividades desenvolvidas conforme a faixa etária respectiva. Todo o material didático do Programa é disponibilizado, gratuitamente, para a Instituição parceira. A proposta é para que cada um dos temas possa ser trabalhado de forma lúdica junto aos alunos pelos professores, que para tal recebem uma capacitação. O desenvolvimento está estruturado da seguinte forma:

**1º ano “O mundo das Ervas Aromáticas” – Faixa etária de 6 anos:** os alunos são instigados, a partir de uma história, a desenvolver o comportamento empreendedor e vivenciar as etapas de um plano de negócios, por meio da montagem de uma loja de ervas aromáticas. Com a ajuda da Filomena, personagem especial no material do 1º ano, as atividades favorecem a ludicidade e estimulam a imaginação dos alunos. Filomena envia presentes, bilhetes e ervas aromáticas para os alunos conhecerem, por exemplo. Além disso, os alunos são estimulados a despertar para uma visão ampla do empreendedorismo, que engloba a cooperação, a eco sustentabilidade, a cidadania e a ética.

**2º ano “Temperos Naturais” – Faixa etária de 7 anos:** no 2º ano, a partir da ideia de interação com a natureza, propõe-se o plantio e a montagem de uma Loja de Temperos Naturais para vender, por exemplo, mudas de cebolinha e salsinha. Com jogos e brincadeiras cooperativas, a ideia é desenvolver comportamentos empreendedores necessários para vivenciar as etapas de um plano de negócios. O material conta a história de Leonardo, que se muda da cidade para o campo e descobre muitas coisas interessantes sobre plantio e sobre agronegócios com seu novo vizinho, Sr. Mário.

**3º ano “Oficina de Brinquedos Ecológicos” – Faixa etária de 8 anos:** no 3º ano, a proposta é a montagem de uma Oficina de Brinquedos Ecológicos, elaborados com material reciclável. Nesse espaço, os alunos venderão os brinquedos e jogos elaborados por eles e também poderão ensinar aos clientes como produzi-los. Além disso, incentiva o autoconhecimento e percepção do outro, no momento da brincadeira, aspectos necessários ao desenvolvimento dos comportamentos empreendedores. Ressalta-se, ainda, que o divertimento e o lazer são condições fundamentais para se ampliar saúde e qualidade de vida.

**4º ano “Locadora de Produtos” – Faixa etária de 9 anos:** a dinâmica do Curso no 4º ano incentiva a diversidade de leitura e de outras formas de entretenimento, sensibilizando as crianças sobre o empreendedorismo por meio da montagem de uma locadora de livros, gibis, brinquedos, games ou vídeos. Durante os encontros, as crianças têm oportunidade de vivenciar o processo de planejamento bem como o efetivo funcionamento de uma empresa de prestação de serviços e são convidadas a experimentar o empréstimo e a locação como uma oportunidade de ampliar e enriquecer os momentos de divertimento.

**5º ano “Sabores e Cores” – Faixa etária de 10 anos:** o 5º ano trabalha o alimento como uma grande oportunidade de negócio. Os alunos montam uma empresa de produtos alimentícios, priorizando produtos naturais, e aprendem sobre clientes, concorrentes e produtos. “Sabores e Cores” têm como pano de fundo a atenção voltada para a saúde, a correta e adequada manipulação de alimentos, a educação ambiental e a utilização consciente dos recursos da natureza, tendo em vista o desenvolvimento sustentável.

**6º ano “Eco Papelaria” – Faixa etária de 11 anos:** a visão de uma conduta sustentável como sendo possível e viável para todas as pessoas e para planeta tem sido cada vez mais necessária de ser estimulada e colocada em prática. Assim, no 6º ano, são desenvolvidas habilidades empreendedoras com a montagem de uma Eco Papelaria, onde os alunos criarão produtos a partir de papéis que seriam descartados como lixo. Com esta atividade

empreendedora são estimulados hábitos de cuidado com o meio ambiente e o reconhecimento da Eco Papelaria como uma oportunidade de negócio.

**7º ano “Artesanato Sustentável” – Faixa etária de 12 anos:** partindo da reflexão sobre a importância da sustentabilidade para o planeta Terra, os alunos são convidados a refletirem sobre a realidade que os cerca para desenvolver a atividade empreendedora proposta para o 7º ano, Artesanato Sustentável. Os alunos desenvolverão trabalhos manuais com garrafas plásticas, retalhos de tecido e outros materiais que possam ser reutilizados e reciclados, e que tenham disponibilidade em suas localidades. O constante trabalho em grupo orientado pelos passos de um plano de negócio favorece o desenvolvimento de uma conduta empreendedora, norteadas pelo exercício da criatividade e da cooperação. Os alunos podem desenvolver quaisquer técnicas artesanais pesquisadas por eles e pelo professor responsável, e definidas como oportunidade.

**8º ano “Empreendedorismo Social” – Faixa etária de 13 anos:** a ação social, como uma das dimensões do empreendedorismo, busca transformar desafios em soluções. No 8º ano, Empreendedorismo Social tem como finalidade fomentar o potencial do jovem para a responsabilidade social, individual e coletiva, lançando um olhar para sua realidade, despertando para os problemas que acontecem em sua comunidade, fortalecendo, assim, o protagonismo juvenil. No 8º ano os alunos são estimulados a elaborar e implementar projetos sociais.

**9º ano “Novas ideias, grandes negócios” – Faixa etária de 13 anos:** no 9º e último ano, é oferecido aos alunos a possibilidade de criar e promover o próprio negócio. Os alunos definem o tipo de negócio que pretendem montar, podendo trabalhar com a produção e/ou venda de produtos ou prestação de serviços, de acordo com as oportunidades observadas no ambiente escolar, foco principal de atuação da atividade empreendedora que será desenvolvida. Assim, Novas ideias, Grandes negócios propõe uma ação empreendedora direcionada por um plano de negócios e que privilegie a cultura e oportunidades locais.

### 3.2 – A dinâmica de uma proposta

A análise da legislação e das normativas que envolvem os projetos e as propostas do SEBRAE seguiu os passos recomendados na pesquisa qualitativa, quando faz a discussão da análise de conteúdo proposta por Bardin (2004). Esse trabalho foi realizado por meio de uma adaptação do método de análise de conteúdo e, sob essa perspectiva, as análises são organizadas em três etapas: a pré-análise, a descrição analítica e interpretação, e a inferência ou discussão dos resultados.

Na pré-análise há uma leitura flutuante, em que cada um dos documentos é submetido a esse processo. Segundo Bardin (2004, p.75) é um processo de: “leitura intuitiva, muito aberta a todas as ideias, reflexões, hipóteses, numa espécie de *brain-storming* individual”.

Na descrição analítica, a opção é a *análise temática* – um tipo de análise de conteúdo. Tal análise consiste em observar os *núcleos de sentido* que compõem a comunicação e cuja presença ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido (BARDIN, 2004). Finalmente, na interpretação inferencial ou discussão dos resultados, as análises das informações são unificadas, buscando compreender as expectativas dos documentos oficiais quanto à contribuição do Empreendedorismo para a diminuição da exclusão social.

Para o desenvolvimento desta etapa da análise, foram utilizados: o conjunto de dados formados com os resultados a respeito da aplicação do questionário online (formato *Google Docs*)<sup>37</sup>, diretamente para o *mailing* pré-existente das Escolas participantes do JEPP, no ano de 2013, com seus respectivos dados e com a proposta de análise dos dados pela capacitação do professor, como nas escolas públicas e privadas no Estado de São Paulo; e as sugestões para o Programa, com as informações contidas no quadro a seguir:

---

<sup>37</sup> Disponível em: <http://www.escol.as/>. Acesso em 10/06/2016.

Quadro 11 – Informações utilizadas na construção do Manual Operacional

<b>Informações cadastrais</b>
Escritório Regional
Razão Social da Escola
CNPJ da Escola
Nome Fantasia Escola
Endereço da Escola
CEP da Escola
Município da Escola
Telefone da Escola
Telefone alternativo (pode ser celular)
E-mail da Escola
Nome do Diretor da Escola
E-mail do Diretor da Escola
Ano de fechamento do contrato
O professor foi capacitado para lecionar em qual segmento de Ensino? Ex. segmento I (1º ao 5º ano); segmento II (6º ao 9º ano) ou completo
Número de professores a serem capacitados
Projeção de alunos atendidos?
<b>Informações requisitadas periodicamente</b>
Responsável pelo preenchimento das informações
Cargo do responsável na Escola
Quantas turmas foram atendidas no ano?
Quantos alunos foram atendidos no ano?
Quantos professores receberam capacitações do SEBRAE -SP?
Quantos professores efetivamente aplicam o JEPP na Escola?
Qual segmento de Ensino aplicou o JEPP?
Em quais anos você aplicou o JEPP, considerando o segmento de Ensino?
De 1 a 10, como você avalia a efetividade da aplicação do conteúdo com os alunos?
De 1 a 10, como você avalia os resultados atingidos pelo JEPP em sua Escola?
Sugestões e críticas ao Programa

Fonte: elaboração do pesquisador, com base em informações disponibilizadas pelo SEBRAE.

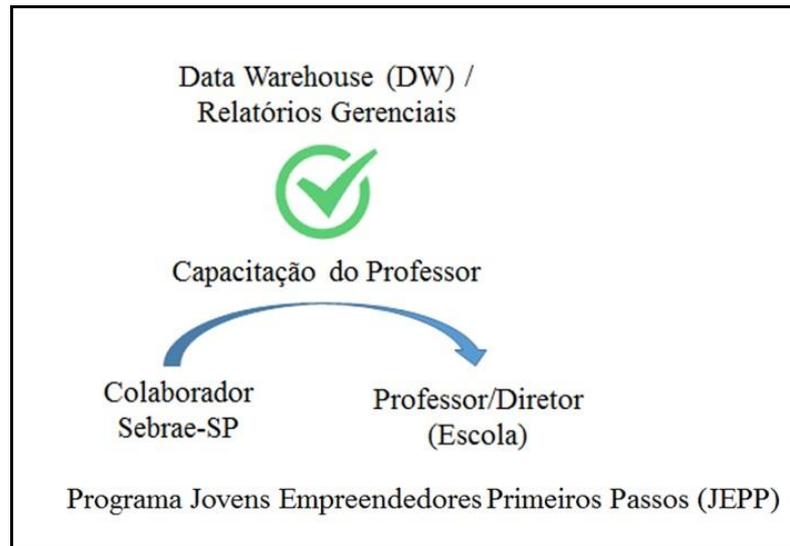
A dinâmica do trabalho do SEBRAE, do Estado de São Paulo, propõe parcerias com Instituições da Educação pública e privada, Prefeituras e Secretarias por meio do Termo de

Adesão firmado, e a Instituição parceira (Escola e/ou Prefeitura) que define a capacitação de professores do Ensino Fundamental para, posteriormente, desenvolver o curso diretamente com os alunos – crianças e jovens de seis a 14 anos do nível Fundamental.

O trabalho desenvolvido propôs a capacitação de professor, realizada pelo colaborador do SEBRAE, em espaço cedido pela Instituição de Ensino ou no Escritório Regional do SEBRAE/SP. A metodologia do curso JEPP é vivencial e semiaberta, o que proporciona à Escola e aos professores a oportunidade e a liberdade para adequações do tema, bem como para contextualizar, de maneira eficaz, o curso à realidade local e dos seus alunos. A seguir, para entender a proposta metodológica, são apresentadas situações hipotéticas, que ocorrem para os professores da Escola ministrarem as atividades com 30 horas, divididas em três etapas:

- 1 – Capacitação Presencial – carga horária de 25 horas.
- 2 – Curso de Educação à Distância em Empreendedorismo – carga horária de 03 horas.
- 3 – Elaboração do Plano de Aplicação das Oficinas do Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos – carga horária de 02 horas.

O monitoramento foi possível com o acompanhamento do *DataWarehouse* (DW), ferramenta disponibilizada pelo SEBRAE ao pesquisador. O DW tem como fonte de informação os dados inseridos no Sistema de Atendimento ao Cliente do SEBRAE, que inclui: a quantidade de professores presentes, o número de Escolas, o nome dos professores e o código que corresponde à turma capacitada naquele momento.

Figura 02 – Acompanhamento do *Data Warehouse (DW)*

Fonte: SEBRAE/SP (2013<sup>38</sup>)

Com base nessa análise, realizamos a identificação dos dados correspondentes ao ano de 2013, período ao qual foi possível o acesso das informações junto à Instituição, com disponibilização Bi-anual para os anos subsequentes. A amostra da pesquisa foi definida a partir do recebimento de uma planilha com todas as capacitações realizadas em 2013, totalizando 271 Instituições de Ensino.

Para os gestores, foram enviadas planilhas em formato *Excel* para cada um dos Escritórios Regionais, listando as Escolas que realizaram capacitação para seus professores e diretores; o gestor tinha a liberdade de incluir outras Instituições que, naquele ano, ainda não haviam realizado capacitação, mas tinham aplicado o Programa JEPP para seus alunos no ano de 2013.

Dos questionários enviados aos 33 escritórios do SEBRAE/SP, 58% – 19 questionários – foram respondidos e retornaram por e-mail. Ao mesmo tempo, foram enviados os questionários, em formato *Google Docs*, diretamente para as 271 Escolas, sendo que 187 tinham endereço de e-mail, que haviam sido obtidos por meio de pesquisa na internet. É importante registrar que alguns e-mails retornaram por diferentes motivos, entre eles: endereço alterado ou endereço de e-mail excluído.

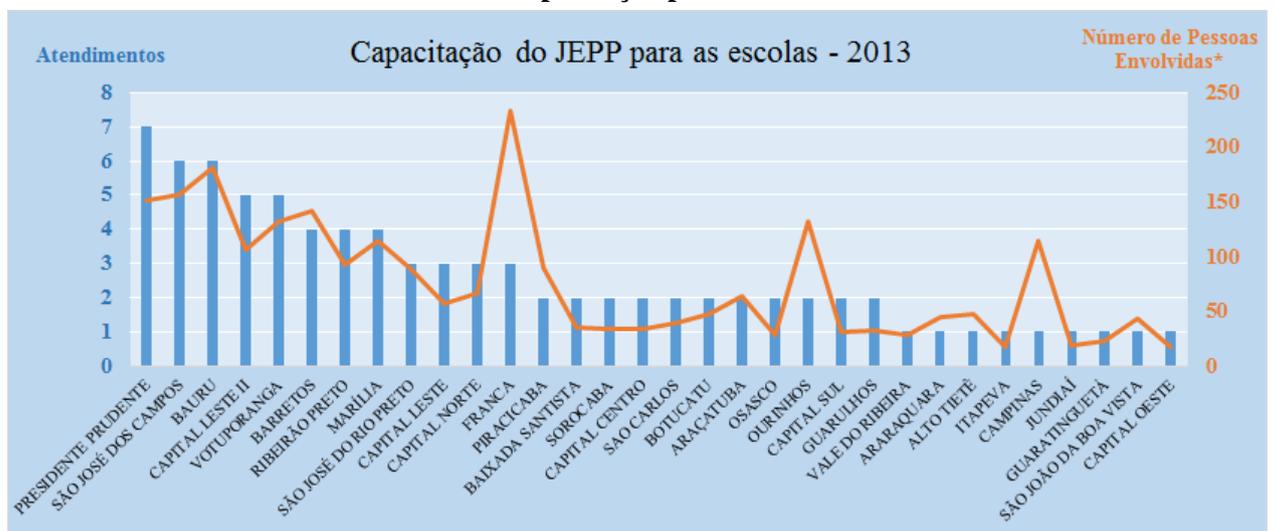
Dessa forma, aproximadamente 160 Escolas receberam, de fato, o e-mail de sensibilização para o preenchimento das informações requisitadas. Deste total, 47 Escolas

<sup>38</sup> Relatório de Consolidação dos dados de 2013 – JEPP. SEBRAE-SP, 2013. Documento Interno cedido ao pesquisador.

responderam, o que corresponde a 29% dos 160 questionários enviados. Unindo as informações recebidas pelo gestor do Escritório Regional e diretamente das Escolas por meio do questionário *online*, chegamos ao total de 128 (47%) Escolas que compuseram a amostra.

Outra informação relevante é quanto ao prazo delimitado para as respostas, de apenas uma semana, considerando os dias úteis: a coleta dos dados começou no dia 25 de abril e encerrou no final da tarde do dia 29 desse mesmo mês. Como foi mencionado anteriormente, é possível extrair as informações diretamente do DW, cuja fonte primária é o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC). Assim, considerando as informações de 2013, temos o seguinte gráfico:

Gráfico 01 – Capacitação para Escolas<sup>39</sup>



Fonte: SEBRAE-SP (2013<sup>40</sup>)

<sup>39</sup> O número de pessoas envolvidas é a soma das pessoas físicas (professores, diretores, entre outros) e as pessoas jurídicas (Escolas). Em um mesmo atendimento pode haver mais de uma Escola, como por exemplo, atendimentos que ocorrem na Secretaria de Ensino do município de São Paulo.

<sup>40</sup> **Relatório de Consolidação dos dados de 2013 – JEPP.** SEBRAE-SP, 2013. Documento Interno do SEBRAE, cedido ao pesquisador.

Quadro 12 – Apresentação dos dados referente à questão que aborda as sugestões para melhorar o Programa JEPP do SEBRAE/SP

	Diretor / Coordenador	SP	Região Metropolitana	Interior	Professor	SP	Região Metropolitana	Interior
Ter mais aulas por semana / mais tempo de aula	24	02	01	11	28	01	28	30
Dar capacitação anual aos professores	14	01	05	02	05	-	05	05
Disponibilizar material didático gratuito	14	-	02	05	02	01	-	04
Ter atualização sobre o conteúdo do curso	11	03	03	02	14	04	16	11
Ter mais informação sobre o curso para os funcionários da Escola	08	02	02	02	04	-	02	08
Modernizar o material didático / disponibilizar vídeos, jogos virtuais, entre outros	07	04	03	-	10	04	09	10
Ter melhor orientação do SEBRAE durante a aplicação	06	01	01	02	03	02	02	04
Melhorar a qualidade do material didático	06	01	02	01	08	-	10	07
Oferecer um curso com duração anual	06	-	-	03	-	-	-	-
Oferecer formação contínua	06	-	02	01	01	-	-	03
A preparação de materiais mais simples para a realização das atividades	05	03	02	-	06	01	07	05
Ter mais divulgação sobre o curso para os funcionários da Escola	04	02	02	-	04	-	03	04
Ter alguém do SEBRAE sempre presente na Escola	04	01	02	-	04	-	07	01
Ter maior diversidade de cursos	04	04	-	02	04	-	03	05
Ter atividades mais adequadas para as idades dos alunos	03	02	-	01	08	01	09	08
Estipular a quantidade de material a ser produzido	08	01	-	-	01	01	-	01
Ter reciclagem do curso	02	01	-	01	02	-	03	01
Oferecer mais palestras	02	01	-	01	01	-	-	01
Ter cursos aplicados ao Ensino EJA	02	01	-	01	-	-	-	-
Ter cursos aplicados aos alunos de nível escolar maior	02	01	-	01	02	-	02	01
Ter cursos também em Escolas privadas	02	01	-	01	-	-	-	-
Ter uma loja para mostrar ou vender os trabalhos dos alunos	02	01	-	01	01	-	02	-
Ter mais aulas práticas	-	-	-	-	04	01	05	01
A realização, pelo SEBRAE, de pesquisa de campo específica para cada região	-	-	-	-	03	-	05	-
Outros	-	-	-	-	23	-	19	29
Nenhuma	-	-	-	-	02	-	02	01
Não sabe	-	-	-	-	15	07	12	15
<b>Total</b>	<b>142</b>	<b>33</b>	<b>27</b>	<b>38</b>	<b>155</b>	<b>23</b>	<b>151</b>	<b>155</b>

Fonte: elaboração do pesquisador, com adaptação do Relatório Consolidado “Impacto do Programa de Formação do JEPP<sup>41</sup>”. SEBRAE-SP/2014.

<sup>41</sup> Documento Interno do SEBRAE, cedido ao pesquisador.

### 3.2.1 – JEPP: um caminho percorrido

No total, ocorreram 84 encontros para a capacitação dos professores e registra-se aqui que em uma reunião participaram mais de uma Escola (CNPJ), cujos professores e diretores são capacitados. Embora Presidente Prudente tenha sido o município com mais atendimentos presenciais – oito no total – não é a cidade que mais envolveu Escolas e professores. Sobre o perfil das Escolas que aderiram ao Programa 14% estão localizadas na cidade de São Paulo, 47% na região metropolitana nas cidades vizinhas próximas da capital e 39% no interior do Estado de São Paulo, onde as Escolas públicas representam 75% de participação e 25% são escolas privadas composta por Ensino Fundamental I 68%, e Ensino Fundamental II 32%.

Conclui-se, então, que as Escolas em sua maioria são Escolas públicas e do fundamental I, principalmente na região metropolitana e no interior do Estado de São Paulo. Nota-se que é interessante o caso de Franca, município que contou com a realização de três encontros presenciais, mas o número de Escolas e professores atingidos pela capacitação foi a maior do Estado. Isso ocorre devido à parceria do ER com a Secretaria de Ensino de Franca, que cedeu espaço para a capacitação de praticamente todas as Escolas municipais e estaduais da região. Modelo semelhante foi adotado nos municípios de Ourinhos e Jundiá<sup>42</sup>.

Os resultados apresentados para a sugestão do Programa, sob a análise dos diretores/coordenadores, apontam que o tópico “ter mais aulas por semana / mais tempo de aula” merece destaque com 16,90%; e os tópicos “dar capacitação anual aos professores” e “disponibilizar material didático gratuito” apresentaram igual valor de 9,8%. Esta mesma análise dos professores apresenta os seguintes resultados: “ter mais aulas por semana / mais tempo de aula” 18,06%, “ter atualização sobre o conteúdo do curso” 10,32% e “ter atividades mais adequadas para as idades dos alunos” e “melhorar a qualidade do material didático” 5,1%.

Esses resultados nos dão indícios de que para os diretores/coordenadores e também para os professores, os pontos de maior atenção estão principalmente relacionados à aplicação do Curso/Programa JEPP e ao conteúdo ser relevante e impactante para os alunos, pois apresenta um bom índice de adesão e capacitação das Escolas, além de importante avanço na disseminação do Empreendedorismo no Sistema Educacional. Um ponto importante a ser

---

<sup>42</sup> Basta analisar no gráfico que a curva laranja, sinalizadora do número de pessoas envolvidas (Pessoa Física + Pessoa Jurídica), se distancia das barras azuis que conta os atendimentos nos ERs em 2013.

destacado nessa relação entre SEBRAE/SP e os municípios, para a implantação do Programa JEPP, é a oportunidade de discussão que este oferece junto aos gestores públicos locais das Secretarias da Educação Municipais, para a implantação da Lei Geral apresentada no capítulo II, ao tratar do Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP) – SEBRAE.

Este Programa, desde 2006, norteia as relações entre Municípios, Estados e a União com os pequenos negócios, garantindo tratamento diferenciado e benefícios. Nesse aspecto, muitos Municípios aplicaram o JEPP e também implementaram a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, são eles: Campinas, Votuporanga, Bauru, Botucatu, Franca, Jundiaí, Votuporanga, Socorro, Auriflame, Agudos, Lençóis Paulista, Avaré, Itatinga, Franca, Itatiba, Morato, Campo Limpo Paulista, Santa Rita D'Oeste, Ituverava e Guará.

O trabalho realizado neste capítulo procurou apresentar, por meio das informações transcritas, o perfil do espaço educativo em que se apoia o objetivo de pesquisa, procurando entender a atuação do SEBRAE com o Empreendedorismo em parcerias desenvolvidas com Escolas públicas ou privadas do Estado de São Paulo, especificamente no Ensino Fundamental.

A partir da análise documental, é possível identificar que a agência que fomenta o Empreendedorismo está contribuindo com a propagação e a Educação Empreendedora nos meios educacionais, formando novos empreendedores melhor adaptados à necessidade das novas exigências do mercado de trabalho, salientando os limites e as possibilidades da cultura empreendedora no ambiente escolar.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Já se passaram nove anos de constatação de que a Teoria que se aprende na Escola consegue se desenvolver, se superar, mas as práticas dos alunos não são desenvolvidas com a mesma facilidade. Assim, diante dos desafios complexos e contraditórios para o entendimento dessa realidade, se comparados aos modelos propostos pelo Empreendedorismo de uma cultura empreendedora, procura-se, nesse momento, sintetizar o espírito que norteou tal empreitada, com o objetivo de abrir espaço para que a discussão continue por meio de outros, que estimulados de novas ideias determinadas a resgatar a dignidade do ser humano em uma dimensão mais ampla, possam enriquecer o seu conteúdo. E com isso, possibilitar um entendimento mais completo para uma reflexão no sentido de construção de um mundo mais humano e com mais possibilidades para as pessoas.

Pretende-se, então, ao considerar as premissas iniciais, constatar alguns pressupostos que sinalizam contribuições para o meio acadêmico no âmbito da Educação e, especificamente, no Ensino Fundamental, que pudessem colaborar para o entendimento acerca dos problemas vividos na prática do trabalho em detrimento das propostas educacionais que, por si só, não garantem a empregabilidade futura de jovens e adolescentes.

Ao acreditar e lutar por uma Educação transformadora, esta pesquisa traduz o esforço de atuação – deste pesquisador – no âmbito da Educação como um entrelaçamento de responsabilidade, ética e cidadania, e pela gratidão de todos os participantes, de direta ou indireta, que contribuíram com o meu percurso formativo e/ou educacional.

A cultura empreendedora está se desenvolvendo muito rapidamente nos espaços educacionais por conta da necessidade de superação dos desafios da empregabilidade, uma vez que o atual modelo educacional orienta uma formação para o trabalho, não levando em consideração que muitos postos de trabalho simplesmente não mais existirão. Nesse sentido, o estudo buscou compreender esses acontecimentos que estão ocorrendo para, então, oferecer bases de reflexão acerca das consequências que estão presentes no tema do Empreendedorismo.

A sustentação teórica permite condições de análise crítica sobre o tema e análise de apoio para sua legitimação, com possibilidades de oferecer aos estudantes mais oportunidades no futuro, seja na condição de empreendedor dono de negócio ou empreendendo como trabalhador de uma empresa.

Por todo o exposto e levando-se em consideração que não se pode viver isolado no mundo globalizado, procurou-se responder à questão de pesquisa, analisando-a sob a ótica do universo capitalista, na perspectiva da literatura discutida no capítulo I. Com isso, retoma-se ao ponto inicial desse estudo que aponta para a reflexão de que o Sistema Escolar, a despeito de toda a sua contribuição para a sociedade, precisa buscar caminhos de alteração dos problemas apontados, como no caso de fracasso escolar, aluno problema e questionamento sobre a neutralidade da Escola que dissemina uma cultura única de formação, e com alguns pensamentos desconectados com os novos tempos e a realidade de que muitos postos de trabalho serão extintos.

Portanto, ao aproximar o Empreendedorismo ao campo da Educação, percebe-se que muito ainda precisa ser feito. Essa afirmação se justifica no desenvolvimento deste trabalho que me permitiu compreender como as Ciências Sociais podem contribuir com a cultura empreendedora no Sistema Educacional, com uma reflexão sobre a prática do Empreendedorismo nos mais diversos campos de atuação futura de jovens estudantes, com suas possibilidades, responsabilidades e influências.

A conclusão desta investigação aponta que o Ensino do Empreendedorismo está se desenvolvendo no ambiente escolar e estimulando os alunos para o desenvolvimento do comportamento empreendedor, o que favorece uma formação de novos empreendedores adaptados aos desafios da empregabilidade e orientados pelo equilíbrio entre o “querer fazer” e o “reunir as condições para poder realizá-lo”. Confirma-se o pressuposto de que o Empreendedorismo se apresenta como alternativa de empregabilidade e incentivo ao crescimento econômico exigido do atual modelo político e econômico, que é o resultado da evolução do pensamento social e político que superou outros modelos.

No que se refere à Educação, os conceitos de autonomia e a liberdade de pensamento representam importantes instrumentos para a condução e a transformação da sociedade, bem como para a construção do futuro da nação, com vistas a mais justiça, solidariedade, desenvolvimento humano e social. Nesse prisma, somos convidados a refletir sobre questões importantes como Política, Estado, Educação e Trabalho que apontam para o entendimento de que justiça social é uma demanda da qual a Educação não pode se furtar, portanto, é importante considerar o apoio que o Empreendedorismo pode oferecer a essa causa.

Outro pressuposto confirmado nesta pesquisa é de que os processos históricos sociais, políticos, econômicos, bem como os rumos que levam o Estado a oferecer ações de combate à desigualdade social para os próximos anos, reforçam a necessidade de incentivo e apoio ao

Empreendedorismo, uma vez que não se pode viver em completo isolamento e se existem dificuldades de consenso ideológicos sobre o tema a serem enfrentadas, na mesma medida existem também perspectivas de resposta, pois se torna um desafio fazer do Ensino do Empreendedorismo um instrumento para que a Educação se torne atividade mediadora no seio da prática social.

Do mesmo modo, confirma-se o terceiro pressuposto – a carência de uma cultura empreendedora que possibilite, aos agentes educacionais dos espaços escolares, um engajamento em ações empreendedoras, uma vez que o tema não fez parte da formação desses agentes. Muito embora as pesquisas apresentadas evidenciam o avanço da implantação do Empreendedorismo no Sistema Educacional, este tema, para o campo da Educação, ainda não foi amplamente discutido e investigado, especialmente por apresentar um ensino de conteúdos técnicos enquanto que deveria estimular a aprendizagem com conteúdos educacionais sobre os inúmeros dilemas e desafios contidos na sociedade, estimulando os jovens a pensarem caminhos de mudança em uma dimensão política de emancipação.

O Ensino do Empreendedorismo se apresenta como uma possibilidade de formação possível, em uma sociedade real. No entanto, a Educação precisa avançar com discussões sobre o tema e a proposição de ações para que o estudante de Empreendedorismo pense estrategicamente – como lhe deve ser atribuído pensar – articulando uma formação que lhe ofereça uma base formativa de política e ética. Para isso, se faz necessária uma aproximação de saberes, ou seja, uma aproximação entre os conteúdos formais previstos para o Ensino Fundamental e aqueles que constituem o escopo do Empreendedorismo. A proposta visa levar este estudante a descobrir possibilidades até o momento invisíveis para ele, pautando-se em uma atuação reflexiva e condizente com as verdadeiras dimensões do ser humano e da vida, sobretudo da vida em sociedade, e assim, ampliar o conhecimento para um entendimento mais abrangente da Ciência e da existência humana.

Contudo, o resultado desta pesquisa se mostrou satisfatório tanto para o ambiente escolar como para os educadores e demais atores participantes desse processo formativo. O Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos é o marco inicial para um novo paradigma no Ensino, com o qual se pretende desenvolver uma cultura empreendedora, iniciada na pré-escola e acompanhe o indivíduo por toda a vida. Espera-se, assim, que a contribuição final da “Pedagogia Empreendedora” seja sentida no futuro que se anuncia, e contribuir para o desenvolvimento econômico e social sustentável de nossa sociedade. E,

principalmente, contribuir com o desenvolvimento de competências cognitivas importantes para que o sujeito possa melhorar de vida.

Os resultados práticos já começam a colher alguns frutos, é o que registra, recentemente, reportagem<sup>43</sup> divulgando que a Secretaria de Estado da Educação de São Paulo acaba de apresentar uma política pública para a Educação Empreendedora, articulada ao conceito de Educação Integral. Por meio da parceria com especialistas em Empreendedorismo do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza e da Frente Parlamentar do Empreendedorismo da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo. Além de estudiosos da Educação da Coordenadoria de Gestão da Educação Básica, que apresenta o primeiro Plano Estadual de Educação Empreendedora (PEEE) para Escolas dos níveis Fundamental e Médio. Trata-se de um marco para a educação e grande conquista para o fomento à cultura empreendedora.

---

<sup>43</sup> Disponível em <http://www.educacao.sp.gov.br/noticias/educacao-empreendedora-passa-ser-apoio-curricular-para-3-7-milhoes-alunos-da-rede/>. Acesso em 22/10/2017.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. **Desenvolver os territórios fortalecendo o empreendedorismo de pequeno porte**. Fortaleza: [s.n.], 2003.
- ALDRICH, H. E. *Entrepreneurial strategies in new organizational populations*. In: SWEDBERG, Richard. **Entrepreneurship: the social science view**. Oxford: University Press, 2000.
- BALTAR, P. E. A. Estagnação da economia, abertura e crise do emprego urbano no Brasil. **Economia e Sociedade**, Campinas, n. 6, p. 75-111, jun. 1986.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3. ed. Lisboa: editora Setenta, 2004.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: <https://www.presidencia.gov.br/casacivil/site/static/le.htm>. Acesso em 15/06/2016.
- \_\_\_\_\_. Lei n. 8.029, de 12 de abril de 1990. Dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da administração Pública Federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 abr. 1990a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/03/leis/L8029cons.htm>. Acesso em 10/10/2016.
- \_\_\_\_\_. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96**. Brasília, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/03/Leis/L9394.htm>. Acesso em 15/07/2017.
- BRESSER PEREIRA, L. C. **Economia Brasileira: Uma Introdução Crítica**. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **Le Nouvel Esprit Du Capitalisme**. Paris: Gallimard, 1999.
- BOURDIEU, P.; PASSERON, JC. **Os herdeiros: os estudantes e a cultura**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2014.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e Capital Monopolista**. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.
- CARVALHO, B. **Gestão da qualidade I: material de apoio-evolução histórica da qualidade**. Universo: Universidade Salgado de Oliveira, São Paulo, p.1-10, 2005.
- CHIAVENATO, R. **Introdução á Teoria Geral da Administração**. 6ª Ed. Rio de Janeiro, Campos, 2000.
- CHIAVENATO, R. **Introdução á Teoria Geral da Administração**. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

CHIZZOTTI, A. **A pesquisa qualitativa em Ciências Humanas e Sociais: evolução e desafios.** Revista Portuguesa de Educação. Ano/vol. 16, nº 002. Universidade do Minho. Braga, Portugal. 2003, pp. 221-236.

DELORS, J. (Coord.). **Educação um tesouro a descobrir** - Relatório para a Unesco da comissão internacional para o século XXI. São Paulo: Cortez, 1996. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/secad/arquivos/pdf/ldb.pdf>. Acesso em 10/04/2017.

DIAS SOBRINHO, J. **Dilemas da Educação Superior no Mundo Globalizado.** 2005.

DINIZ, M. **Os Donos do Saber: Profissões e Monopólios Profissionais.** Rio de Janeiro: Revan, 2001.

DRUCKER, P. **Entrepreneurship in business enterprise.** Journal of Business Policy, 1(1), 3-12. 2000.

\_\_\_\_\_. **Sociedade Pós-Capitalista.** São Paulo: Atlas, 2000.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor.** 6. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 1999.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia Empreendedora.** São Paulo: Editora Cultura, 2003.

\_\_\_\_\_. **Oficina do Empreendedor - A metodologia que ajuda a transformar conhecimento em riqueza.** Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2008.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2008.

DYER, W.G. **The entrepreneurial experience: confronting career dilemmas of the start-up executive.** San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

ESTÊVÃO, C. V. **Educação, justiça e democracia.** São Paulo: Cortez, 2004.

FAYOL, J. H. **Administration industrielle et générale: prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle** Paris: Dunod, 1916.

FREITAS, C. M. **O aluno-problema: forma social, ética e inclusão.** São Paulo, Cortez 2011.

FRIGOTTO, G. Os circuitos da história e o balanço da educação no Brasil na primeira década do século XXI. **Revista Brasileira de Educação.** v.16, nº 46, jan/abr 2011.

GALBRAITH, J. K. **O Novo Estado Industrial.** 2ª Ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1969.

GUALTIERI C. E. R., & LUGLI G. R. **A Escola e o Fracasso Escolar.** São Paulo: Cortez, 2012.

GOERGEN, P. Prefácio. In: LOMBARDI, José Claudinei; GOERGEN, Pedro. **Ética e educação: reflexões filosóficas e históricas.** Campinas: Autores Associados, 2005. pp. 01-14.

GUIDA, F. A. **Panorama Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Campus, 1980.

- HOBBSAWN, E. **A Era dos Impérios**. São Paulo: Paz e Terra, 2003.
- KLIKSBERG, B. **Falácias e mitos do desenvolvimento social**. São Paulo: Cortez/UNESCO, 2001.
- LOPES, E. B. M. **O SEBRAE e as relações público - privado no Brasil**. Dissertação de Mestrado. UNESP/ FCLAR, 2001.
- MELO, N. M. **SEBRAE e empreendedorismo: origem e desenvolvimento**. Dissertação de mestrado, UFSCAR, p.30, set/2008.
- REDFORD, D.T. (2006). **Entrepreneurship Education In Portugal: 2004/2005**. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12 (1), 19-41.
- RODRIGUES, R. da S. V. **Saussure e a definição da língua como objeto de estudos**. *Revel*. Edição especial n. 2, 2008. ISSN 1678-8931 [www.revel.inf.br].
- SANTOS, F. S. **Ascensão e Queda do Desemprego no Brasil: 1998 - 2012**. In: Encontro Nacional de Economia, Anpec, 2013, Foz do Iguaçu, SC. 41 ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 2013.
- SCHUMPETER, J.A. **Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung**. Berlin: Dunker & Humblot, 1964.
- \_\_\_\_\_. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- SOUZA, P.F.P.; SOUZA, A.C.V.O.P. Violência, Mídia e Interesse Mercadológico. **Revista Kairós**, Caderno Temático, São Paulo, 2009.
- TAYLOR, F.W. **The principles of scientific management**. New York: Harper & Bros., 1911.
- UNESCO. PRELAC. Uma trajetória para a educação para todos. **Revista PRELAC**- Ano 1/n.0/agosto de 2004. Santiago do Chile. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001372/137293por.pdf>. Acesso em 28/12/2016.
- VERHEU, I. *et al.* **An eclectic theory of entrepreneurship: policies, institutions and culture**. Amsterdam: Tinbergen Institute, 2001.

## ANEXOS

### Anexo A – Acordo de Cooperação Técnica nº 50/2013



**ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA  
QUE ENTRE SI CELEBRAM A UNIÃO, POR  
INTERMÉDIO DO MINISTÉRIO DA  
EDUCAÇÃO E O SERVIÇO BRASILEIRO  
DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS, OBJETIVANDO A  
IMPLANTAÇÃO DO PRONATEC  
EMPREENDEDOR.**

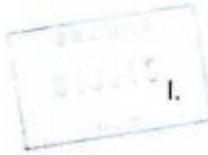
A **UNIÃO**, por intermédio do **MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO – MEC**, inscrito no CNPJ/MF sob o nº 00.394.445/0001-01, neste ato representado pelo Ministro de Estado da Educação, **ALOIZIO MERCADANTE**, portador da carteira de identidade nº 5.936.361 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 963337318-20, nomeado pelo Decreto s/n de 24 de janeiro de 2012, publicado no Diário Oficial de 24 de janeiro de 2012, doravante denominado **MEC**, e o **SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS-SEBRAE**, doravante designado **SEBRAE**, entidade associativa de Direito Privado sem fins lucrativos, transformado em serviço social autônomo pelo Decreto nº. 99.570, de 9 de outubro de 1990, com sede no SGAS 605 – Conjunto A, Asa Sul, Brasília – DF, inscrito no CNPJ/MF sob o nº. 00.330.845/0001-45, neste ato representado, de acordo com o Estatuto Social, pelo Diretor-Presidente, **LUIZ EDUARDO PEREIRA BARRETO FILHO**, portador da Carteira de Identidade nº. 13.072-103, expedida pela SSP/SP, e inscrito no CPF/MF sob o nº. 075.881.858-05, e pelo Diretor Técnico, **CARLOS ALBERTO DOS SANTOS**, portador da Carteira de Identidade nº. 9.807.243, expedida pela SSP/SP, e inscrito no CPF/MF nº. 957.535.088-04, doravante denominados os partícipes, celebram o presente Acordo de Cooperação Técnica, com observância no que for cabível da Instrução Normativa SEBRAE - INS 41/04, da Lei nº 8.666, de 1993, da legislação do PRONATEC – Lei nº 12.513, de 2011, e Portaria MEC nº 168, de 2013, e demais normas aplicáveis, bem como às cláusulas e condições a seguir discriminadas.

#### **CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

O presente Acordo de Cooperação Técnica tem por objeto difundir a cultura empreendedora em cursos técnicos de nível médio e de cursos de formação inicial e continuada oferecidos por intermédio da Bolsa-Formação, com a implantação do PRONATEC EMPREENDEDOR.

#### **CLÁUSULA SEGUNDA – DAS FORMAS DE COOPERAÇÃO**

Para a consecução do objeto, a cooperação pretendida pelos partícipes consistirá em:



**I.** Sensibilização: essa etapa pretende sensibilizar alunos, professores e escolas para o tema do empreendedorismo por meio de três ações:

- a. Alunos: cartilha no formato de Mangá e vídeo no formato de videoblog.
  - b. Professores: cartilha e vídeo para apresentar as vantagens de trabalhar com o tema do empreendedorismo e afirmar o protagonismo do professor para o sucesso de qualquer ação educacional.
  - c. Escolas: entrega de um baú com o mote "aqui tem empreendedorismo". O baú, símbolo da parceria da escola com o SEBRAE, será composto, dentre outras coisas, por publicações sobre empreendedorismo, guia com recomendações de sites e filmes que tratam do tema, banner, cartilha com apresentação do Pronatec Empreendedor, marcadores de livro, etc.
- II.** Capacitação: essa etapa também contemplará ações para alunos e professores.
- a. Alunos: será incorporado conteúdo sobre empreendedorismo com carga horária de 24 a 52 horas, que contemplará, dentre outras, as seguintes competências: Compreender o mercado de trabalho e o mundo do trabalho para o desenvolvimento do seu projeto de vida; Identificar os tipos de empreendedorismo e suas características; Reconhecer a importância do desenvolvimento de atitudes empreendedoras para o seu projeto de vida e Desenvolver um plano de vida e carreira.
  - b. Professores: os professores serão os responsáveis pelo desenvolvimento dos conteúdos relativos ao empreendedorismo e, para tanto, será oferecida uma capacitação *online* com cinco semanas de duração, contemplando o repasse e o estudo referente à formação de alunos e um módulo voltado para a aplicação de objetos de aprendizagem em contextos diversos. Para professores, acontecerá, também, um Concurso de Objetos de Aprendizagem, que selecionará objetos educacionais que integrarão o repositório de acesso público do MEC, bem como o site do Pronatec Empreendedor.

### **CLÁUSULA TERCEIRA – DOS COMPROMISSOS DOS PARTICÍPES**

Constituem compromissos comuns dos partícipes:

I - atuar cooperativamente, dentro de suas competências institucionais, para a consecução das ações decorrentes do objeto deste Acordo, de modo a viabilizar a implementação das ações previstas e possibilitar o alcance do objeto pactuado;

II - fazer convergir as ações e projetos decorrentes deste instrumento com outras iniciativas empreendidas pelos partícipes;

III - observar o direito autoral envolvendo cursos, programas ou qualquer material de divulgação institucional utilizado nas ações previstas neste Acordo, devendo ser informados o crédito de autoria e o respectivo instrumento de cooperação que ampara a utilização do material pelo participante, em conformidade com a Lei 9.610, de 19 de janeiro de 1998;

IV - arregimentar outras entidades e instituições públicas ou privadas que possam contribuir para a consecução do objeto pactuado;

Constituem compromissos do SEBRAE:

- I. Sensibilização:
  - a. Produzir e reproduzir o kit de materiais para as escolas, após a devida análise e aprovação pelo MEC.
  - b. Elaborar e reproduzir a publicação com vídeo para alunos e professores.
- II. Incentivar Concursos e Prêmios:
  - a. Elaborar regulamento para premiação e Concurso de Objetos de Aprendizagem.
  - b. Integrar a comissão julgadora.
- III. Capacitação:
  - a. Elaborar e aplicar a capacitação inicial e continuada de professores
  - b. Desenvolver conteúdos para a disciplina de empreendedorismo, bem como reproduzir os materiais.
  - c. Desenvolver e financiar a aplicação de especialização/mestrado em educação empreendedora

Constituem compromissos do MEC:

- I. Capacitação:
  - a. Analisar o material elaborado pelo SEBRAE para o desenvolvimento da capacitação;
  - b. Estimular a participação de professores na capacitação realizada pelo SEBRAE;
  - c. Promover a incorporação de conteúdos sobre empreendedorismo nos cursos oferecidos por intermédio da Bolsa-Formação.
  - d. Disponibilizar logomarca do Pronatec para que, com base na mesma, seja criada a marca do Pronatec Empreendedor, em conformidade com as normas da SECOM/PR.
- II. Premiação:
  - a. Participar das etapas referentes à premiação, atuando como comissão julgadora.
  - b. Disponibilizar objetos de aprendizagem vencedores no site do MEC.

#### **CLÁUSULA QUARTA – DA EXECUÇÃO**

A execução do objeto previsto neste instrumento dar-se-á em conjunto pelos participantes, os quais farão uso de suas respectivas competências e capacidades, definido no Plano de Trabalho, que compõe esse Acordo.

#### **CLÁUSULA QUINTA – DA VIGÊNCIA**

O prazo de vigência do presente instrumento será de 48 (quarenta e oito) meses a contar da data da sua assinatura, podendo ser prorrogado, por termo aditivo de prazo, se houver manifesto interesse dos Partícipes, com antecedência de 30 (trinta) dias do término da vigência.

#### **CLÁUSULA SEXTA - DOS RECURSOS FINANCEIROS**

O presente Acordo não prevê transferência de recursos financeiros entre os Partícipes, sendo cada Partícipe responsável pelos recursos necessários à consecução de suas obrigações.

**PARÁGRAFO ÚNICO:** Ações que dependam de repasse de recursos financeiros serão tratadas por instrumentos específicos, em conformidade com as legislações aplicáveis à presente parceria.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA – DO PESSOAL**

O pessoal envolvido na execução deste instrumento guardará seu vínculo e subordinação com o respectivo partícipe, a quem competirá a responsabilidade sobre aquele, incluídas obrigações trabalhistas e tributárias.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DO ACOMPANHAMENTO E SUPERVISÃO**

A execução do Plano de Trabalho e das ações e projetos que compõem o objeto deste Acordo serão acompanhados por grupo técnico composto por representantes indicados pelos partícipes.

#### **CLÁUSULA NONA – DA DIVULGAÇÃO**

Os partícipes se comprometem a promover ampla divulgação das atividades, conteúdos, informações e documentos, bem como os demais resultados provenientes deste instrumento, em conformidade com as Normas da SECOM/PR.

**PARÁGRAFO ÚNICO:** Em qualquer ação promocional ou publicação de trabalhos relacionados com o objeto do presente Acordo, deverá constar referência expressa aos Partícipes, de caráter meramente informativo.

#### **CLAUSULA DÉCIMA – DA PROPRIEDADE INTELECTUAL**

Os direitos de propriedade intelectual dos bens e serviços produzidos e/ou desenvolvidos no âmbito deste Acordo serão de propriedade do SEBRAE, resguardado o direito de uso do Ministério da Educação, para consecução do objeto pactuado, em conformidade com a Lei 9.610, de 19 de janeiro de 1998.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DA DENUNCIA E DA RESCISÃO**

O presente Acordo poderá ser denunciado por qualquer uma dos Partícipes ou unilateralmente e rescindido a qualquer momento, desde que haja comunicação expressa da parte denunciante, por escrito, e com a antecedência mínima de 30 (trinta) dias, sem qualquer prejuízo às ações e atividades em desenvolvimento.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA – DA PUBLICAÇÃO**

O MEC providenciará a publicação do extrato deste Acordo no Diário Oficial da União, nos termos do parágrafo único do artigo 61 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA – DO FORO**

Para dirimir quaisquer questões decorrentes da execução deste Acordo que não possam ser dirimidas administrativamente fica eleito o foro da Justiça Federal – Seção Judiciária do Distrito Federal, com exclusão de qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

E por estarem de acordo entre si, os Partícipes assinam este Acordo de Cooperação Técnica, lavrado em 2 (duas) vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo.

Brasília (DF), \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013.

**LUIZ EDUARDO PEREIRA BARRETTO FILHO**  
Diretor Presidente do SEBRAE

**ALOIZIO MERCADANTE**  
Ministro de Estado da Educação

**CARLOS ALBERTO DOS SANTOS**  
Diretor Técnico do SEBRAE

Testemunhas

\_\_\_\_\_  
NOME: ROBERTO SIMÕES  
CPF: 007.299.146-15

\_\_\_\_\_  
NOME: MARCO ANTONIO DE  
OLIVEIRA  
CPF: 005.863.418-54

## Anexo B – Termo de Adesão ao Programa de Educação Empreendedora



1

**TERMO DE ADESÃO AO PROGRAMA DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA, Nº / QUE**  
 ENTRE SI FIRMAM O SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SÃO PAULO -  
 SEBRAE-SP E A Nome da Instituição de Ensino/Prefeitura

Pelo presente instrumento particular, as partes, **SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SÃO PAULO**, doravante denominado **SEBRAE-SP**, com sede na Rua Vergueiro, 1.117, Bairro do Paraíso, CEP 01504.001, São Paulo, inscrito no CNPJ/MF 43.728.245/0001-42, neste ato representado por seu gerente, portador da cédula de identidade R.G. , inscrito no CPF/MF e a **INSTITUIÇÃO DE ENSINO/PREFEITURA** , doravante denominada , com endereço na (Rua, Av., Nº, andar), CEP , inscrita no CNPJ/MF , neste ato representada por seu Diretor, Reitor, Prof., Prefeito, Secret., portador da cédula de identidade RG -SSP/SP, inscrito no CPF/MF , têm entre si, justo e acertado o que segue:

### **CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

O presente contrato tem como objeto a prestação de serviços de apoio a implantação de ações conjuntas entre o SEBRAE-SP e a Nome da Instituição de Ensino/Prefeitura, através do Programa de Educação Empreendedora, desenvolvido pelo SEBRAE-SP, no tocante a realização de curso(s) que contempla(m) o Programa de Educação Empreendedora, com a finalidade de difusão e fomento da cultura empreendedora nas instituições de ensino formal, compreendendo a(s) seguintes(s) etapas(s) integrantes do Programa:

#### **1.1. O Programa de Educação Empreendedora compreende os seguintes cursos e respectivas ações:**

- 1.1.1. *Jovens Empreendedores Primeiros Passos – ensino fundamental / Formação de Jovens Empreendedores – ensino médio / Sebrae no Campus – ensino superior*
- ✚ Apoio na divulgação e sensibilização do corpo docente, discente e comunidade, através de palestras e oficinas sobre o tema;
  - ✚ Cessão temporária dos direitos do uso do material didático e pedagógico para as atividades propostas no curso;
  - ✚ Certificação dos alunos concluintes dos cursos;
  - ✚ Monitoramento das ações implementadas nas Instituições de Ensino por profissionais indicados pelo SEBRAE-SP;
  - ✚ Divulgação da etapa de inscrição do Desafio SEBRAE junto as Instituições de Ensino Superior (SEBRAE no Campus);
  - ✚ Pesquisa junto ao público-alvo; e
  - ✚ Avaliação final.

### **CLÁUSULA SEGUNDA - DAS RESPONSABILIDADES DAS PARTES**

#### **2.1 Do SEBRAE-SP:**

- 2.1.1. Formar como multiplicadores os professores indicados pela Nome da Instituição de Ensino, para posterior aplicação da metodologia junto aos seus alunos;
- 2.1.2. Fornecer o material para a capacitação dos professores, composto de:



- » Manual do Professor impresso;
  - » Manual do Aluno impresso;
  - » Materiais de apoio ao professor (conforme cada curso);
- 2.1.3. Disponibilizar os materiais que serão utilizados nas dinâmicas e atividades durante a capacitação dos professores, bem como definir o local para realização da capacitação dos professores;
- 2.1.4. Emitir certificado de participação aos professores concludentes que participaram integralmente do repasse de metodologia;
- 2.1.5. Fornecer à Instituição de Ensino Parceira *CD Room* (arquivos) contendo apostilas do aluno e outros materiais promocionais do Programa, definidos entre as partes, para sua reprodução em gráfica;
- 2.1.6. Acompanhar e avaliar, através de técnicos do SEBRAE-SP, o desenvolvimento da metodologia e a execução do referido Programa;
- 2.1.7. Disponibilizar material para pesquisa de satisfação dos (professores/alunos) sobre os cursos; e
- 2.1.8. Realizar avaliação final com os professores dos cursos, acerca do resultado alcançado na aplicação do mesmo.

## 2.2. Da Instituição de Ensino:

- 2.2.1. Selecionar e indicar os professores e coordenador técnico para o Programa de Educação Empreendedora que participarão da capacitação, sendo que em cada turma deverá ter número mínimo de 15 (quinze) e máximo de 30 (trinta) professores;
- 2.2.2. Disponibilizar salas, equipamentos, *coffee-break*, material de apoio e de dinâmica para execução do curso junto aos alunos, podendo ser nas suas dependências da instituição ou outro local a ser indicado;
- 2.2.3. Colaborar no que lhe couber e possível for, para a divulgação institucional e o fortalecimento da imagem do SEBRAE-SP;
- 2.2.4. Não assumir, perante terceiros, obrigações em nome do SEBRAE-SP, em nenhum momento e circunstância e sob qualquer pretexto;
- 2.2.5. Efetuar a reprodução do material didático (apostilas dos alunos) necessário para aplicação nos cursos e/ou oficinas junto aos alunos, conforme especificações fornecidas pelo SEBRAE-SP;
- 2.2.5.1. **O SEBRAE-SP cede os direitos de uso para o fim específico de reprodução do material didático, para aplicação junto aos alunos participantes dos cursos/oficinas, condicionada à prévia e expressa autorização do SEBRAE-SP, enquanto perdurar o presente ajuste, sendo que não é permitida a alteração de conteúdo ou metodologia fornecida, nem as especificações para impressão;**
- 2.2.6. Indicar um Gestor do Programa de Educação Empreendedora, podendo ser coordenador, diretor ou professor, o qual será responsável pela aplicação da metodologia por parte dos professores em cada instituição de ensino, bem como pelo suporte aos professores designados para o repasse da metodologia e execução do Programa pela Instituição de Ensino/Prefeitura.
- 2.2.7. Garantir que somente os professores capacitados pelo SEBRAE-SP façam a aplicação dos cursos do Programa de Educação Empreendedora junto aos alunos;
- 2.2.8. Fornecer ao SEBRAE-SP, informações quando da inclusão da metodologia na sua grade:
- » Qual a categoria em que a metodologia foi implementada (obrigatória, optativa, atividade complementar, curso de extensão);
  - » Data da inclusão na grade;
  - » Em quais anos, turmas ou cursos a metodologia foi incluída;
  - » Quantas turmas por ano ou curso foram incluídas;
  - » Quantos alunos concludentes com frequência mínima de 80%;
- 2.2.9. Comunicar previamente o SEBRAE-SP, através do Escritório Regional, por escrito, em até 07 dias úteis, toda e qualquer mudança que porventura venha ocorrer na execução dos cursos.
- 2.2.10. Não reproduzir, copiar ou ceder os materiais didáticos, a serem utilizados nos cursos, sem a autorização expressa do SEBRAE-SP;



- 2.2.11. Fornecer aos alunos, ao final da capacitação e que tenham cumprido a carga horária com frequência mínima de 80% o certificado de participação no Programa de Educação Empreendedora.

### **CLÁUSULA TERCEIRA – DA PREVISÃO**

Parágrafo único: Para fins de planejamento e acompanhamento do número de turmas realizadas estão previstas a realização, pela Instituição de Ensino/Prefeitura, de turmas do(s) curso(s) que podem ser realizados, sempre respeitando a carga horária, os objetivos e o cronograma de atividades de cada curso do Programa de Educação Empreendedora, conforme previsto na metodologia do SEBRAE-SP.

A carga horária para a realização das turmas de capacitação dos professores e posterior dos alunos irá respeitar a grade e cronograma de atividades estipuladas pelo SEBRAE-SP, que seguem:

#### **1- Capacitação dos professores**

- ✦ Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos (ensino fundamental): Segmento I – 48 horas (Fundamentação metodológica e Oficinas de primeiro ao quinto ano) / Segmento II – 40 horas (Fundamentação metodológica e Oficinas de sexto ao nono ano), distribuídos em encontros de 08 horas e em dias consecutivos;
- ✦ Curso Formação de Jovens Empreendedores (ensino médio): 64 horas, distribuídos em encontros de 08 horas e em dias consecutivos;
- ✦ Curso SEBRAE no Campus - Disciplina de Empreendedorismo (ensino superior): 40 horas, distribuídos em encontros de 08 horas e em dias consecutivos.

#### **2- Desenvolvimento da metodologia junto aos alunos**

- ✦ Jovens Empreendedores Primeiros Passos (ensino fundamental) – 239 horas (oficinas do primeiro ao nono ano)
- ✦ Formação de Jovens Empreendedores (ensino médio) – 96 horas
- ✦ SEBRAE no Campus - Disciplina de Empreendedorismo (ensino superior) – 60 horas

### **CLÁUSULA QUARTA – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

- 4.1. O SEBRAE-SP se reserva o direito de substituir os seus educadores, quando estes não estiverem se enquadrando nos padrões exigidos de desempenho e qualidade, durante a capacitação dos professores;
- 4.2. O SEBRAE-SP só certificará os professores indicados pela Instituição de ensino como capacitados na metodologia, após o encerramento total do curso (capacitação), e desde que cumprida a carga horária específica e sua participação integral na capacitação;
- 4.3. Será emitido certificado de participação aos professores concludentes do repasse da metodologia.
- 4.4. A não realização da capacitação implicará no recolhimento, pelo SEBRAE-SP, de todo o material disponibilizado para a Instituição de Ensino/Prefeitura;
- 4.5. A Instituição de Ensino/Prefeitura está terminantemente proibida de repassar quaisquer custos de reprodução do material didático aos participantes do Programa;
- 4.6. Todas as correspondências e notificações referentes a este contrato, sob pena de não surtirem efeito, deverão ser enviadas aos endereços citados no preâmbulo.

### **CLÁUSULA QUINTA – DAS OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS**

O presente ajuste não implica, para o SEBRAE-SP, vínculo ou obrigação trabalhista, direta ou indireta, de qualquer natureza. Todas as obrigações fiscais, trabalhistas e previdenciárias



referentes ao pessoal utilizado pela Instituição de Ensino serão de sua exclusiva responsabilidade, devendo manter o SEBRAE-SP a salvo de qualquer litígio.

#### **CLÁUSULA SEXTA – DA RESCISÃO**

- 6.1. O presente instrumento poderá ser rescindido a qualquer tempo, mediante comunicação por escrito com antecedência mínima de 30 (trinta) dias.
- 6.2. O descumprimento de qualquer cláusula deste instrumento, bem como de quaisquer disposições legais que a ele se apliquem, implicará na sua imediata rescisão, sem prejuízo de reparação, pela parte faltosa, dos danos advindos desta rescisão.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA– DAS PENALIDADES E SANCOES ADMINISTRATIVAS**

A inexecução total ou parcial injustificada, a execução deficiente, irregular ou inadequada dos produtos ou serviços, objeto deste ajuste, assim como o descumprimento dos prazos e condições estipulados, implicará na aplicação das penalidades contidas na legislação que regulamentam a matéria.

#### **CLÁUSULA OITAVA - DA VIGÊNCIA**

O prazo de vigência do contrato será de 12 (doze) meses, contados de sua assinatura, podendo ser renovado mediante concordância expressa de ambas as partes.

#### **CLÁUSULA NONA – DO FORO**

Fica eleito, para os procedimentos judiciais referentes a este contrato, o Foro Central da Comarca de São Paulo, com expressa renúncia de qualquer outro, por mais especial ou privilegiado que seja ou venha a ser.

E por estarem assim, justas e contratadas, assinam o presente em 02 (duas) vias de igual teor, para que produza os efeitos legais.

São Paulo,

#### **Instituição de Ensino/Prefeitura**

Nome da Instituição

1. \_\_\_\_\_  
 Nome do Prof./ Dr.  
 Função: Coordenador, Reitor ..

\_\_\_\_\_

Testemunhas

1. \_\_\_\_\_  
 Nome: \_\_\_\_\_ RG: \_\_\_\_\_

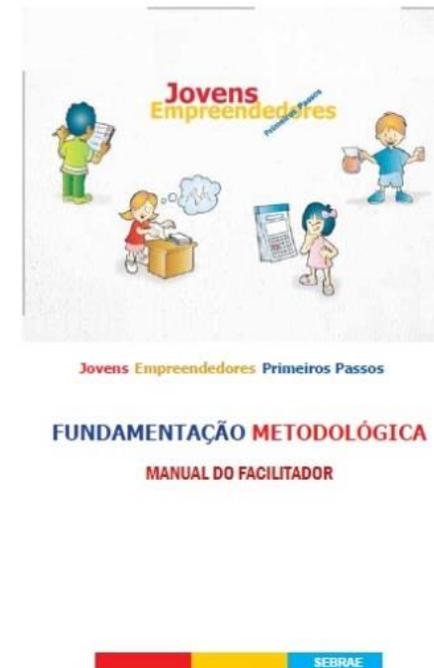
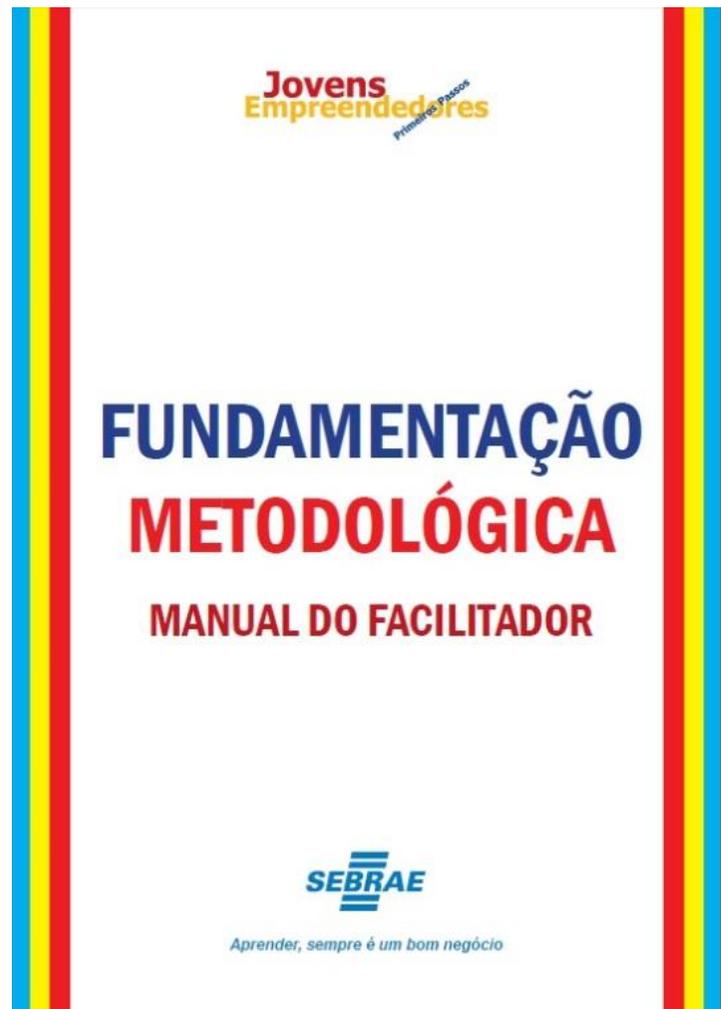
#### **Sebrae - SP**

Nome do Escritório Regional

1. \_\_\_\_\_  
 Nome do Gerente do ER

2. \_\_\_\_\_  
 Nome do Gerente da Capital, Região Metrop. ou Interior

2. \_\_\_\_\_  
 Nome: \_\_\_\_\_ RG: \_\_\_\_\_



<sup>44</sup> O arquivo deste Manual foi digitalizado para compor o anexo C desta pesquisa, sendo que páginas ‘em branco’ – sem conteúdo – foram excluídas da digitalização.

© 2011. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.

**Todos os direitos reservados.**

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

**Informações e contatos**

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE  
 Unidade de Capacitação Empresarial – UCE  
 SGAS 805 – Conj. A – Asa Sul – 70.200-645 – Brasília / DF  
 Telefone: (61) 3348-7529  
 www.sebrae.com.br

**Presidente do Conselho Deliberativo**

Roberto Simões

**Diretor-Presidente**

Luiz Barretto Pereira Filho

**Diretor-Técnico**

Carlos Alberto dos Santos

**Diretor de Administração e Finanças**

José Claudio dos Santos

**Gerente da Unidade de Capacitação Empresarial**

Mirela Malvestiti

**Coordenação Nacional**

Flávia Azevedo Fernandes

**Coordenação Estadual Sebrae SP**

Ana Maria de Araújo Brasília  
 Ana Paula Sefton  
 Rejane Leatirio De Marco

**Consultores Conteudistas**

Ana Maria de Araújo Brasília  
 Elimara Clélia Rufino  
 Rejane Leatirio De Marco

**Revisão de conteúdo**

Elimara Clélia Rufino – R&R Associados Ltda.

**Consultor Educacional**

Adilson César de Araujo – Viva Educação Consultoria LTDA.

**Revisão Ortográfica**

G3 Comunicação

**Editoração Eletrônica**

G3 Comunicação

**FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA - MANUAL DO FACILITADOR**

**SUMÁRIO**

<b>APRESENTAÇÃO</b> .....	7
<b>COMPETÊNCIAS</b> .....	9
<b>PLANO DE ATIVIDADES</b> .....	10
ATIVIDADE DE ABERTURA .....	12
ATIVIDADE 1 – COMPORTAMENTOS EMPREENDEDORES E PLANO DE NEGÓCIOS NAS BARRACAS DE COCO .....	36
ATIVIDADE 2 – AÇÃO EMPREENDEDORA .....	59
ATIVIDADE 3 – PRATICANDO PLANO DE NEGÓCIO E COMPORTAMENTOS EMPREENDEDORES .....	60
ATIVIDADE 4 – REFERENCIAIS METODOLÓGICOS DO CURSO JOVENS EMPREENDEDORES PRIMEIROS PASSOS .....	63
ATIVIDADE 5 – ESTUDO DE CASO: EXEMPLOS DE ALUNOS DO CURSO JOVENS EMPREENDEDORES PRIMEIROS PASSOS .....	80
ATIVIDADE DE ENCERRAMENTO DA FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA .....	82
<b>ANEXOS</b> .....	85
ANEXO 1: DINÂMICA DA BARRACA DE COCO – PLANILHA DE ACOMPANHAMENTO PARA OS GRUPOS .....	85
ANEXO 2: DINÂMICA DA BARRACA DE COCO – “CÉDULAS” SIMBÓLICAS DE DINHEIRO .....	87
ANEXO 3: DINÂMICA DA BARRACA DE COCO – PLANILHA DE ACOMPANHAMENTO PARA O FACILITADOR .....	89
ANEXO 4: ATIVIDADE 3 – PASSOS DO PLANO DE NEGÓCIOS .....	91
ANEXO 5: ATIVIDADE 5 – ESTUDOS DE CASOS.....	93
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	102



## APRESENTAÇÃO

Nas instituições educacionais, o desenvolvimento da cultura empreendedora no Ensino Fundamental visa a estimular nos alunos comportamentos próprios de quem não espera e faz acontecer, atitudes daqueles que são capazes de buscar oportunidades ao seu redor, sem esperar que estas lhes batam à porta, mediante incentivo ao protagonismo infanto-juvenil. Dessa forma, objetiva desenvolver no aluno a autoestima, a segurança, o planejamento de ações, o trabalho em equipe, a experimentação como importante estratégia de aprendizagem, além de compreensão de que a educação deve ser para toda a vida.

A educação empreendedora neste nível de ensino compreende também o desenvolvimento dos comportamentos empreendedores e do desenvolvimento do Plano de Negócios por meio de dinâmicas e atividades criativas, inovadoras e de acordo com a faixa etária do aluno. Desta maneira, tem-se como objetivo que esse aluno experimente o empreendedorismo na instituição escolar, desenvolva suas habilidades, comportamentos e atitudes, e utilize-as para a sua vida (pessoal e profissional) atual e futura. E, caso decida tornar-se empreendedor de negócios, esse aluno terá uma rica bagagem de conhecimentos e vivências adquiridos no curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, desenvolvido pelo Sebrae.

Neste processo, o papel do facilitador é primordial para a multiplicação dos conhecimentos e disseminação da educação empreendedora, visto que este capacitará os professores das instituições parceiras que, por sua vez, desenvolverão o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos junto aos seus alunos. Assim, o facilitador deve estar atento aos anseios e necessidades do público de professores, adequando a linguagem técnica do mundo dos negócios para a realidade cotidiana do professor. Este, em muitos casos, está tendo contato com o presente tema pela primeira vez, desenvolvendo a percepção da importância de levar o empreendedorismo em sala de aula, de forma a buscar o crescimento de todos os envolvidos nesse processo e para o desenvolvimento do país.

Neste manual, você, facilitador, encontrará a programação detalhada que deverá ser desenvolvida nas capacitações de metodologia para professores, a fim de assegurar a unidade e a qualidade do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos.

O primeiro dia de capacitação constitui momento especialmente importante na formação dos professores, porque discute os fundamentos teóricos e metodológicos, o desenvolvimento dos comportamentos empreendedores, bem como os principais componentes do plano de negócios. Assim, os temas selecionados são comportamento empreendedor, plano de negócios, educação empreendedora, pedagogia da presença, resiliência na educação, protagonismo juvenil e o jogo no processo de ensino/aprendizagem.

Os demais dias de capacitação são voltados para cada ano e sua respectiva temática.



Para conhecimento, seguem as temáticas programadas para os nove anos do Ensino Fundamental:

1º ano: O mundo das ervas aromáticas

2º ano: Temperos naturais

3º ano: Oficina de brinquedos ecológicos

4º ano: Locadora de produtos

5º ano: Sabores e cores

6º ano: Eco papelaria

7º ano: Artesanato sustentável

8º ano: Empreendedorismo social

9º ano: Novas ideias, grandes negócios

Finalmente, quando você, facilitador, estiver em sala com os professores mediando o processo de aprendizagem, será o agente transformador responsável por instigá-los a obter máximo proveito das informações e vivências para que, posteriormente, todos tenham subsídios para estimular os alunos na prática de empreender.

O objetivo da capacitação dos professores na Fundamentação Metodológica é levá-los a compreender e vivenciar o conteúdo e a metodologia do curso.

## COMPETÊNCIAS

Com a capacitação na Fundamentação Metodológica e no Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos espera-se propiciar condições para que os professores desenvolvam as seguintes competências de natureza cognitiva, atitudinal e operacional:

### Competências Cognitivas

- Conhecer o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, seus objetivos, estrutura e metodologia.
- Compreender as características do comportamento empreendedor.
- Compreender etapas de planejamento para concretizar um objetivo, conforme passos de um plano de negócios.
- Estabelecer correlação entre comportamento empreendedor e realização de um plano de negócios.
- Estabelecer correlação entre cultura empreendedora e os valores éticos, culturais e de cidadania.

### Competências Atitudinais

- Predispor-se ao trabalho coletivo para alcançar um objetivo comum.
- Sensibilizar-se para o estímulo de uma cultura empreendedora nos alunos.
- Predispor-se ao planejamento e se comprometer para realização do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, conforme seus aspectos metodológicos.

### Competências Operacionais

- Planejar a realização do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos junto aos alunos.

## ATIVIDADES

## PLANO DE ATIVIDADES

### Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos Fundamentação Metodológica Plano de Atividades – Manual do Facilitador Carga horária: 8 horas

Tema	Atividade	Estratégia	Recursos	Tempo
Abertura do Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos	Atividade de abertura	Exposição dialogada, apresentação dos participantes e do facilitador, elaboração do acordo de convivência	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador e caixa de som</li> <li>• Data show</li> <li>• Slides da Fundamentação</li> <li>• Crachás (conforme número de participantes)</li> <li>• Flip chart (cavelete e bloco)</li> <li>• Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto)</li> <li>• 2 rolos de fita crepe</li> <li>• 5 estojos de canetas hidrocor (sugestão: mínimo de 12 cores por caixa)</li> <li>• 50 filipetas, conforme cores disponíveis, podendo ser cores variadas (medida 21 cm x 7 cm - ¼ de folha de sulfite, cortes na horizontal)</li> <li>• Manual Fundamentação Metodológica (um para cada professor)</li> </ul>	75'
Intervalo				10'
Comportamentos Empreendedores e Plano de Negócios nas Barracas de Coco	Atividade 1	Dinâmica de grupo: Barracas de Cocos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slides da Fundamentação (Comportamento Empreendedor e Plano de Negócios)</li> <li>• Computador e caixa de som</li> <li>• Data show</li> <li>• 120 "cocos" (contas plásticas ou outro material)</li> <li>• 8 crachás coloridos, dois de cada cor (oito folhas de sulfite coloridas, 2 de cada cor).</li> <li>• 5 calculadoras</li> <li>• 5 cópias do "Anexo 1"</li> <li>• 5 cópias do "Anexo 2"</li> <li>• 1 cópia do "Anexo 3"</li> <li>• Flip chart (cavelete e bloco)</li> <li>• Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto)</li> <li>• 2 rolos de fita crepe</li> </ul>	145'

FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA - MANUAL DO FACILITADOR

ATIVIDADES

Ação Empreendedora	Atividade 2	Atividade em grupo	• 2 bexigas	10'
Almoço				
Tema	Atividade	Estratégia	Recursos	Tempo
Praticando Plano de Negócios e Comportamentos Empreendedores	Atividade 3	Atividade em grupo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flip chart (cavalete e bloco)</li> <li>• Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto)</li> <li>• 2 rolos de fita crepe</li> <li>• 6 revistas para recortar</li> <li>• 4 tesouras</li> <li>• 2 colas</li> <li>• 1 cópia do "Anexo 4"</li> </ul>	90'
Intervalo				10'
Referenciais metodológicos do Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos	Atividade 4	Atividade em grupo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flip chart (cavalete e bloco)</li> <li>• Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto)</li> <li>• 2 rolos de fita crepe</li> </ul>	100'
Estudo de caso: Exemplos de alunos Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos	Atividade 5	Estudo de caso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 cópia dos casos a serem estudados (Anexo 5)</li> <li>• 1 tesoura</li> <li>• 1 régua</li> <li>• 2 rolos fita crepe</li> </ul>	30'
Encerramento da Fundamentação Metodológica	Atividade de encerramento	Atividade em grupo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 rolo de barbante</li> <li>• Slides Fundamentação</li> <li>• Computador</li> <li>• Data show</li> </ul>	10'

Jovens Empreendedores Primeiros Passos

ATIVIDADES

ATIVIDADE DE ABERTURA

**Objetivos:**

- Apresentar o curso e promover a apresentação do facilitador;
- Promover a apresentação e integração dos professores;
- Fazer o levantamento das expectativas dos participantes;
- Elaborar o contrato de convivência com os participantes.

**Estratégia:**

- Exposição dialogada, apresentação dos participantes e do facilitador, elaboração do acordo de convivência.

**Tempo estimado:**

75 minutos.

**Recursos:**

- Computador e caixa de som;
- Data show;
- Slides da Fundamentação;
- Crachás (conforme número de participantes);
- Flip chart (cavalete e bloco);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto);
- 2 rolos de fita crepe;
- 5 estojos de canetas hidrocor (sugestão: mínimo de 12 cores por caixa);
- 50 filipetas, conforme cores disponíveis, podendo ser cores variadas (medida 21 cm x 7 cm - ¼ de folha de sulfite, cortes na horizontal).

**Procedimentos essenciais:**

*Primeira etapa: abertura do curso*

**Tempo:** 5 minutos

**Recursos:**

- Computador e caixa de som;
- Data show;
- Slides da Fundamentação;

ATIVIDADES

Procedimentos essenciais primeira etapa:

- Chegando antecipadamente ao local da capacitação mantenha o slide inicial projetado:



- Cumprimente os professores e inicie as atividades da capacitação.
- Faça sua apresentação, de forma breve e resumida. Apresente-se, de forma detalhada somente na 2ª etapa desta atividade.
- Reforce boas-vindas para a capacitação do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos (complemente a informação conforme a capacitação – 1º segmento do Ensino Fundamental, 2º segmento do Ensino Fundamental ou ambos).

ATIVIDADES

- Apresente e comente o slide:



- Esclareça que no período da capacitação os professores terão oportunidade não só de conhecer o curso, a metodologia e como levá-la para sala de aula, mas também de vivenciar a prática empreendedora, assim como farão com seus alunos. O slide projetado mostra um pouco da "cara" do material.
- Comente sobre a importância efetiva de cada um na obtenção de resultado positivo na capacitação, contribuindo com suas experiências, vivências e dúvidas. Enfatize que trabalharemos num ambiente de comunicação aberta para troca de ideias. Assim será possível conhecer e entender a metodologia e refletir sobre a melhor forma de levar o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos para a sala de aula.
- Informe que a capacitação está estruturada de forma a que haja participação ativa de cada um; o espaço de interação está aberto.
- Esclareça que serão trabalhados conceitos de empreendedorismo e plano de negócios, fundamentos metodológicos do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, o conteúdo de cada um dos materiais elaborados para cada ano do Ensino Fundamental, entre outros assuntos relacionados e que logo serão conhecidos.
- Argumente que antes de aprofundar os temas da capacitação ou mesmo dos professores começarem a questionar, é importante conhecer cada integrante dessa

## ATIVIDADES

equipe, pois o principal recurso para a capacitação é a experiência, o potencial e a disposição de cada professor presente.

- Convide os professores para a atividade de apresentação.

**Segunda etapa: apresentação dos professores**

**Tempo:** 25 minutos

**Recursos:**

- Crachás (conforme número de participantes);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto);
- 5 estojos de canetas hidrocor (sugestão: mínimo de 12 cores por caixa).

**Procedimentos essenciais segunda etapa:**

- Convide os professores a ficarem em pé e formarem um círculo, ficando um ao lado do outro.
- Comente que, como argumentado anteriormente, estamos no início de um trabalho em equipe na capacitação do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, e que durante o período da capacitação serão compartilhadas experiências, dúvidas, informações variadas; é importante conhecermos melhor as pessoas que compõem essa equipe de trabalho.
- Explique que será realizada uma atividade de apresentação que se inicia com uma "rodada de cumprimentos" entre a turma, que será "bom-dia", "boa-tarde" ou "boa-noite", conforme o horário de realização da capacitação dos professores.
- Peça que os professores circulem pela sala, cumprimentando os colegas e esclareça que na sequência haverá um momento em que cada um fará sua apresentação para todos do grupo.
- Oriente que ao final dessa rodada de cumprimentos os professores elaborem seu crachá, indicando onde está disponível o material necessário para elaboração do mesmo.
- Ao final da rodada dos cumprimentos e quando os professores estiverem com seus crachás elaborados, oriente-os para que continuem em pé e em círculo.
- Inicie a explicação da segunda etapa da atividade de apresentação. Solicite que cada participante faça sua apresentação para a turma, dizendo:
  - seu nome (embora ele já conste no crachá);
  - escola(s) e ano(s) em que leciona;
  - o de que mais gosta em ser educador;
  - seu maior sonho.

## ATIVIDADES

- Esclareça que essa apresentação não deve ultrapassar 1 minuto por pessoa.
- Solicite um voluntário para iniciar e esclareça que assim que este se apresentar deverá indicar um colega para continuar. Este próximo se apresentará e indicará outro professor, e assim segue até o final das apresentações.
- Ao final das apresentações, protagonize uma salva de palmas reforçando as boas-vindas a todos da turma.
- Com a conclusão da etapa de apresentação dos professores, solicite que se reúnam em trios para a próxima etapa da atividade.

O FACILITADOR TAMBÉM DEVE PARTICIPAR DA ATIVIDADE, PARA CRIAR UMA INTEGRAÇÃO POSITIVA COM A TURMA DE PROFESSORES.

**Terceira etapa: levantamento de expectativas e contribuições, e apresentação da estrutura da capacitação**

**Tempo:** 15 minutos

**Recursos:**

- Flip chart (cavalete e bloco);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto);
- 2 rolos de fita crepe;
- 5 estojos de canetas hidrocor (sugestão: mínimo de 12 cores por caixa);
- 50 filipetas, conforme cores disponíveis, podendo ser cores variadas (medida 21 cm x 7 cm - ¼ de folha de sulfite, cortes na horizontal);
- Manual Fundamentação Metodológica (um para cada professor).

**Procedimentos essenciais terceira etapa:**

- Oriente aos professores que formem trios e solicite que os grupos se agrupem sentados ou mesmo em pé.
- Esclareça aos professores que para continuar é preciso ouvi-los sobre duas questões fundamentais:
  - quais são as expectativas sobre a capacitação do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos? Ou seja, o que esperam da capacitação?
  - que contribuições trazem para que a capacitação aconteça de forma produtiva para todos?
- Explique que, no grupo formado, os professores deverão responder as duas

## ATIVIDADES

- perguntas após uma troca de ideias e que terão 5 minutos para realizar essa atividade.
- Entregue a cada grupo duas filipetas, conforme as cores disponíveis.
  - Oriente-os para que em uma delas registrem as expectativas do grupo, e na outra, as contribuições que oferecem.
  - Indique onde estão disponíveis as canetas hidrocor que deverão usar para registrar as informações solicitadas.
  - Esclareça que podem anotar as expectativas e contribuições em tópicos ou podem construir frases, como acharem melhor.
  - Enquanto os grupos anotam as expectativas e as contribuições, circule pela sala e esclareça possíveis dúvidas.
    - caso perceba grupos sem interação, aproxime-se e estimule a troca de ideias no grupo para elaboração das respostas solicitadas.
    - previamente prepare em folha de *flip chart* o cartaz para colar as filipetas com as expectativas e com as contribuições:
    - desenhe uma árvore numa folha de *flip chart*, de forma que ocupe a folha toda.
    - deixe cortado um número de pedaços de fita crepe suficiente para que os professores cole as filipetas no cartaz, conforme número de grupos.
  - À medida que os professores forem terminando de anotar as expectativas e contribuições, solicite que cole as fichas no cartaz, explicando que:
    - devem colar as fichas com as expectativas na copa da árvore.
    - devem colar as fichas com as contribuições na base da árvore (raiz e parte mais abaixo do tronco, conforme o desenho da árvore).

**IMPORTANTE:**

CONTROLE O TEMPO PARA QUE SEJAM CUMPRIDOS OS 5 MINUTOS PARA ELABORAÇÃO DAS EXPECTATIVAS E CONTRIBUIÇÕES E MAIS O TEMPO DE COLAGEM DAS FILIPETAS, ESTIMADO EM 5 MINUTOS TAMBÉM.

- Agradeça a contribuição de todos e informe que antes dos comentários sobre as expectativas e contribuições que trouxeram, será apresentada a estrutura da capacitação do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos.
- Entregue a cada professor um exemplar do Manual da Fundamentação Metodológica, para que possam acompanhar as atividades programadas e fazer suas anotações.

## ATIVIDADES

- Apresente os slides e explique-os:

**Estrutura da capacitação de professores**

**1ª etapa - Fundamentação metodológica:**

- Fundamentação teórica e metodológica do curso, plano de negócios e comportamento empreendedor.

**2ª etapa - Capacitação do material de cada ano do Ensino Fundamental:**

- Vivência das oficinas específicas de cada ano (1º ao 9º ano);
- Visão geral do material;
- Conhecimento do conteúdo e programação de atividades de cada encontro;
- Realização de algumas atividades para confecção dos produtos a serem comercializados, etc.

- Comente que a capacitação está estruturada em dois momentos diferentes;

**1ª etapa** – As primeiras 8 horas são destinadas para a fundamentação teórica e metodológica: é momento de conhecer a metodologia como um todo e os conceitos que embasam o curso. As atividades desenvolvidas nessas primeiras 8 horas da capacitação não são realizadas com os alunos.

**2ª etapa** – As demais horas da capacitação são destinadas ao estudo do material e vivência de parte das atividades que serão realizadas com os alunos, para cada ano do Ensino Fundamental.

## ATIVIDADES

**Estrutura da capacitação de professores**

**Capacitação 1º segmento (1º ao 5º ano):**  
8 horas de Fundamentação Metodológica +  
4 horas para os materiais do 1º ao 5º ano (20 horas).  
Total: 28 horas.

**Capacitação 2º segmento (6º ao 9º ano):**  
8 horas de Fundamentação Metodológica +  
4 horas para os materiais do 6º ao 8º ano e 5 horas para o 9º ano (17 horas).  
Total: 25 horas.

**Capacitação 1º e 2º segmentos (1º ao 9º ano):**  
8 horas de Fundamentação Metodológica +  
4 horas para os materiais do 1º ao 8º ano e 5 horas para o 9º ano.  
Total: 45 horas.

- Comente a carga horária específica e o cronograma de dias já negociado, conforme a capacitação: 1º segmento do Ensino Fundamental, 2º segmento do Ensino Fundamental ou ambos.
- Se a capacitação é para o 1º segmento do Ensino Fundamental, 1º a 5º ano, a carga horária total é de 28 horas, sendo:
  - 8 horas de Fundamentação + 4 horas para os materiais do 1º ao 5º = 28 horas.
- Se a capacitação é para o 2º segmento do Ensino Fundamental, 6º a 9º ano, a carga horária total é de 25 horas, sendo:
  - 8 horas de Fundamentação + 4 horas para os materiais do 6º ao 8º e 5 horas para o material do 9º ano = 25 horas.
- Se a capacitação é para o 1º segmento e para o 2º segmento do Ensino Fundamental, 1º a 9º ano, a carga horária total é de 45 horas, sendo:
  - 8 horas de Fundamentação + 4 horas para os materiais do 1º ao 8º e 5 horas para o material do 9º ano = 45 horas.
- Enfatize que a frequência e participação dos professores na capacitação precisam ser de 100%, para que sejam certificados a realizar o curso com os alunos.
- Esclareça também que somente os professores certificados na capacitação realizada

## ATIVIDADES

pelo Sebrae SP podem realizar o curso com os alunos, ou seja, os professores capacitados não podem capacitar outros professores ou profissionais da educação.

- Estas informações já devem ser do conhecimento dos professores. Caso gere polêmica ou discordância, informe que esta é uma condição da negociação para que o curso aconteça e que solicitará a algum responsável que se comunique com os professores – se algum dos participantes tiver esse papel (algum representante da Secretaria da Educação, Diretores ou Gestores), esse esclarecimento pode ser feito de imediato.
- A partir desses comentários, retome o cartaz com as expectativas e contribuições para alinhar as informações:
  - Leia as expectativas e alinhe-as conforme a estrutura da capacitação e objetivos do curso. Pontue e explique as possíveis expectativas que não forem condizentes. (Tempo estimado: 7 minutos.)
  - Leia algumas das filipetas com contribuições e diga que todos os aspectos trazidos serão de fundamental importância para o sucesso da capacitação – comente conforme as contribuições citadas pelos professores. Se necessário questione sobre alguma delas. (Tempo estimado: 5 minutos.)
- Conclua relacionando que as contribuições compartilhadas representam o “solo”, a “terra fértil” que fará nascerem os frutos que são as expectativas que todos esperam alcançar, ou seja, as expectativas serão alcançadas a partir da efetiva contribuição e participação de todos os professores.
- Questione sobre dúvidas e esclareça-as.

**Quarta etapa: elaboração do acordo de convivência**

**Tempo:** 10 minutos

**Recursos:**

- Flip chart (cavelete e bloco);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto);
- 1 rolo de fita crepe.

**Procedimentos essenciais quarta etapa:**

- Convide os professores a elaborar o acordo de convivência do grupo.
- Converse com o grupo sobre a importância de elaborar, em conjunto, um acordo de convivência para os dias em que permanecerão na capacitação, alinhando informações importantes para o convívio.
- Registre principalmente:

ATIVIDADES

- horários da capacitação
- regra para uso do celular: silencioso ou desligado
- Questione, por exemplo, o que mais pensam que seria importante fazer ou não fazer, comportamentalmente, para que a capacitação transcorra produtivamente.
- Liste as sugestões dos professores e, se necessário, estimule-os, propondo alguns aspectos: "respeitar as opiniões dos colegas será importante?" "Evitar conversas paralelas será importante?"
- Mantenha essa folha do *flip chart* exposta durante todos os dias do curso.
- Enfatize que as contribuições que o grupo trouxe também se somam ao acordo de convivência; afinal representam compromissos da equipe.

**Quinta etapa: apresentação do curso**

**Tempo:** 20 minutos

**Recursos:**

- Computador e caixa de som;
- Data show;
- Slides da Fundamentação;
- Cópia dos slides para os professores (conforme número de participantes).

**Procedimentos essenciais quinta etapa:**

- Informe que, para dar andamento às atividades da capacitação, serão passadas mais informações sobre o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos.

ATIVIDADES

- Apresente os slides e explique cada um deles:



**Objetivo e Público-alvo**

**OBJETIVO:** Disseminação da cultura empreendedora entre as crianças e os adolescentes, de maneira a estimular os comportamentos empreendedores e favorecer que o público infanto-juvenil tenha a possibilidade de se tornar protagonista da própria vida.

**PÚBLICO-ALVO:** Crianças e adolescentes de 6 a 14 anos do nível fundamental de ensino, de escolas públicas, privadas e de projetos educacionais de ONGs.

- Explique e enfatize que o principal objetivo do curso é fomentar a cultura empreendedora: propiciar aos alunos contato com o contexto empreendedor, sensibilizando-os a desenvolver comportamentos empreendedores a partir da prática, do aprender fazendo, uma vez que o curso propõe a ação do aluno como a sua principal fonte de aprendizado, crescimento e desenvolvimento. Assim, busque favorecer esses alunos a se tornarem protagonistas de suas vidas, ou seja, tenham uma postura proativa e empreendedora diante das diversas situações que se apresentarem em sua vida.

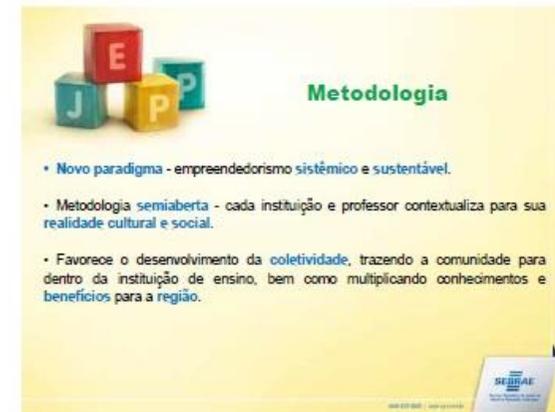
## ATIVIDADES



- Explique que para que o objetivo do curso se concretize, seu conteúdo e metodologia estão alicerçados em dois eixos principais:
  - Comportamentos empreendedores: o curso estimula o desenvolvimento de comportamentos empreendedores nos alunos.
    - questione brevemente o que os professores conhecem sobre o assunto. Esclareça que numa próxima atividade serão estudadas as características do comportamento empreendedor.
  - Plano de negócios: o curso orienta para uma ação empreendedora planejada e organizada, focada em objetivo determinado, com a realização de etapas de um plano de negócio. São trabalhados 12 passos de plano de negócios.
    - questione brevemente o que os professores conhecem sobre o assunto. Esclareça que numa próxima atividade serão estudadas os passos do plano de negócios.
- Enfatize que esses dois eixos são de fato o alicerce do curso todo e que são tratados no material de cada ano, conforme a complexidade e abordagem possível de acordo com a faixa etária. Conforme os anos seguem, a abordagem sobre os assuntos fica um pouco mais ampla e complexa.
- Apresente os temas transversais que permeiam o curso, seu conteúdo, metodologia e realização como um todo:

## ATIVIDADES

- **Cultura da cooperação:** foco nos trabalhos em equipe e busca de soluções conjuntamente.
- **Cultura da inovação:** foco no criar, renovar, aperfeiçoar.
- **Eossustentabilidade:** foco na sustentabilidade na utilização de recursos, convivência e desenvolvimento de consciência ecológica.
- **Ética e Cidadania:** foco no propiciar convivência e estímulo ao olhar crítico e consciente para a realidade que os cerca, para que os alunos se fortaleçam eticamente e como cidadãos.
- Argumente que as atividades programadas são planejadas com base nos dois eixos principais e nos temas transversais, representando um conjunto de atividades estudado para favorecer o alcance dos objetivos do curso.



- Explique que a metodologia tem algumas premissas que se, ao mesmo tempo, concretizam e favorecem com a realização do curso:

**Novo paradigma – empreendedorismo sistêmico e sustentável:**

- Argumente que no atual contexto global é impensável uma ação empreendedora deslocada de uma análise de seu impacto sobre a comunidade e o mundo como um todo. Toda ação empreendedora requer planejamento e este deve contemplar

ATIVIDADES

uma visão e pensamento sistêmicos, ou seja, não pensar somente num dos lados da situação; por exemplo, os lucros possíveis, mas sim nos impactos e benefícios sociais e sustentáveis que podem ser resultantes. Desta forma, esta ação empreendedora favorecerá o desenvolvimento social sustentável.

- Para o Instituto Ethos:

*Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.*

(Fonte: [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx))

**Metodologia semiaberta:**

- Explique que a metodologia semiaberta proporciona à escola e aos professores a oportunidade e benefício de contextualizar o tema proposto como projeto para cada ano do Ensino Fundamental, de forma a direcionar eficazmente o curso à realidade local e dos alunos. É fundamental que se preserve e mantenha o objetivo do curso e do projeto de negócio proposto para cada ano.
- Exemplifique:
  - O material do 1º ano trabalha com o tema “O mundo das ervas aromáticas”. Os alunos são estimulados aos comportamentos empreendedores e orientados para planejar e montar uma loja de ervas aromáticas. Quais ervas vender? Que produtos fazer para vender? O material traz algumas sugestões como, por exemplo, vender embalagem com ervas aromáticas para fazer chá e sachês perfumados com essência. É possível adaptar conforme as ervas aromáticas que forem características ou mais facilmente encontradas na localidade e pensar em outros produtos, também conforme disponibilidade de recursos.

Favorece o desenvolvimento da coletividade e a multiplicação de conhecimento e benefícios para a região:

- Explique que ainda com base no novo paradigma do empreendedorismo sistêmico e sustentável, o curso promove a possibilidade de trazer a comunidade para dentro da escola, ao mesmo tempo em que contribui com o contexto social e ambiental local. Por exemplo, pessoas da comunidade podem auxiliar os professores no desenvolvimento das atividades de elaboração dos produtos com os alunos; são necessários diversos materiais que em boa parte dos locais são descartados como lixo: garrafas PET, retalhos de tecido, entre outros; os alunos tendem a valorizar e cuidar melhor do ambiente que os cerca, entre outros exemplos.

ATIVIDADES

- Apresente e explique o slide:



- Temas específicos para cada ano.
  - Abordagem apropriada à faixa etária.
  - Material base de conteúdo e para desenvolvimento das atividades:
    - Livro do Aluno
    - Livro do Professor
- Reforce que o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos é estruturado de forma seriada, tendo um material específico para cada ano do Ensino Fundamental, 1º ao 9º.
- para cada ano, o material aborda um tema específico, os quais conhecerão na sequência.
  - O material é padronizado visualmente e existem quatro personagens centrais: Pâmela, Miko, Maurício e Leonardo. Estes personagens aparecem no desenrolar das histórias colocadas como pano de fundo para abordar os eixos principais, os temas transversais e tema específico do material daquele ano. A presença deles é marcante no material dos anos do 1º segmento (1º ao 5º); no material do 2º segmento aparecem de maneira mais discreta, pois a abordagem do conteúdo desses materiais se torna mais ampla e complexa, usando menos histórias apresentadas na sequência de todos os encontros do material.
  - Exemplo: o material do 2º ano – Temperos naturais conta a história de Leonardo, que se muda da cidade para o campo e descobre muitas coisas interessantes sobre o plantio dos alimentos com seu novo vizinho, Sr. Mário. Essa história se desenrola por todo o material. No material do 7º ano – Artesanato sustentável não existe uma única história que norteia o desenvolvimento dos encontros; a

## ATIVIDADES

cada encontro e conforme o tema, exemplos diversos são empregados para favorecer a aprendizagem dos alunos.

- Os personagens têm papel importante, pois colaboram na identificação do aluno com o curso, uma vez que eles crescem à medida que o material se desenvolve. No material do 1º ano, por exemplo, os personagens que aparecem nas histórias têm tamanho e comportamentos exemplificados como os de uma criança de seis anos, e assim por diante.

**Observação para o facilitador:** os personagens "crescem" a cada três materiais, ou seja, 1º, 2º e 3º anos são do mesmo tamanho, 4º, 5º e 6º anos crescem um pouco e 7º, 8º e 9º anos crescem um pouco mais.

- Explique que o material para cada ano é composto de:
  - Livro do Aluno:** atividades e conteúdo a serem trabalhados, dividido em encontros.
  - Livro do Professor:** orientações das atividades a serem trabalhadas, encontro por encontro.
- Esclareça que, a cada etapa da capacitação do material de cada ano, os professores receberão os respectivos livros.
- Explique que o Livro do Aluno é dividido em encontros e que a quantidade de encontros não é a mesma para cada ano; existe uma variação que implica diferente carga horária de realização do curso com os alunos a cada ano. Enfatize que essa informação será conhecida nas próximas etapas da capacitação referente ao material de cada ano.

## ATIVIDADES

- Apresente os slides com as capas dos Livros do Aluno para explicar os temas trabalhados a cada ano:



- Comente brevemente sobre o material do 1º ano:
  - Gradativamente os alunos são instigados a desenvolverem o comportamento empreendedor e vivenciarem as etapas de um plano de negócios com a montagem de uma loja de ervas aromáticas, de forma lúdica e com abordagem voltada para a faixa etária das crianças. Isso acontece com a ajuda da Filomena, personagem especial no material do 1º ano, que favorece a ludicidade e estimula a imaginação dos alunos: ela envia presentes, bilhetes, ervas aromáticas para os alunos conhecerem, por exemplo. Ela abrirá uma loja de ervas aromáticas e auxiliará os alunos a montarem a loja da turma do 1º ano. Os alunos participam de forma a despertarem para uma visão ampla do empreendedorismo, a qual engloba a cooperação, a ecossustentabilidade, a cidadania e a ética.

## ATIVIDADES



- Comente brevemente sobre o material do 2º ano:
  - A partir da ideia de interação com a natureza, propõe-se o plantio e a montagem de uma loja de temperos naturais para vender, por exemplo, mudas de cebolinha e salsinha. Com jogos e atividades cooperativas, a proposta é desenvolver importantes comportamentos empreendedores necessários para vivenciar as etapas de um plano de negócios, considerando adequada abordagem do conteúdo à faixa etária. O material conta a história de Leonardo, que se muda da cidade para o campo e descobre muitas coisas interessantes sobre plantio e sobre agronegócios com seu novo vizinho, Sr. Mário.
- Comente brevemente sobre o material do 3º ano:
  - A proposta é a montagem de uma oficina de brinquedos ecológicos, os quais são elaborados com material reciclável, proporcionando uma visão ecológica para o divertimento. Neste espaço os alunos venderão os brinquedos e jogos elaborados por eles e também poderão ensinar aos clientes como produzi-los, por isso o tema "oficina" de brinquedos ecológicos. Além disso, o curso no 3º ano incentiva o autoconhecimento e a convivência com respeito aos outros no momento de jogos e brincadeiras, aspectos relacionados aos comportamentos empreendedores. Ressalta-se, ainda, que o divertimento e o lazer são condições fundamentais para se ampliar saúde e qualidade de vida.

## ATIVIDADES



- Comente brevemente sobre o material do 4º ano:
  - Essa ideia incentiva a diversidade de leitura e de entretenimento, sensibilizando os alunos para o empreendedorismo por meio da montagem de uma locadora de produtos (livros, gibis, jogos, vídeos etc.). Durante os encontros, as crianças terão oportunidade de vivenciar o processo de planejamento, bem como o efetivo funcionamento de uma empresa de prestação de serviços.
- Comente brevemente sobre o material do 5º ano:
  - Trabalhando o alimento como grande oportunidade de negócio, os alunos montarão uma empresa de produtos alimentícios, um espaço gastronômico, priorizando produtos naturais, e aprenderão sobre clientes, concorrentes e produtos. O projeto sabores e cores tem como pano de fundo a atenção voltada para a saúde, a correta e adequada manipulação de alimentos, a educação ambiental e o uso consciente dos recursos da natureza, tendo em vista o desenvolvimento sustentável.

## ATIVIDADES



- Comente brevemente sobre o material do 6º ano:
- Nesse ano serão trabalhadas questões relativas à ecossustentabilidade como oportunidade de negócio. Os alunos vivenciarão a montagem de uma eco papelaria. Nesse processo, os alunos trabalharão no desenvolvimento e criação de produtos a partir de papéis recicláveis, elaborando produtos como, por exemplo, caixas de presente, porta-retratos, cadernetas de papel reciclado, dentre outros. Aprenderão sobre a importância da reciclagem para o meio ambiente e como esta pode se tornar um negócio lucrativo. A partir deste ano serão aprofundadas ainda mais as questões de empreendedorismo, incluindo as etapas do Plano de Negócios.
- Comente brevemente sobre o material do 7º ano:
- Por meio da ideia e proposta de montar uma loja de artesanato sustentável, o objeto do negócio será desenvolver produtos artesanais e ecossustentáveis, a fim de possibilitar o desenvolvimento do empreendedorismo e da criatividade dos alunos. Todos os itens do plano de negócios terão uma abordagem mais complexa e aspectos comportamentais como motivação, iniciativa, tomada de decisão e convivência em grupo, por exemplo, terão ênfase especial. Os alunos poderão desenvolver quaisquer técnicas artesanais pesquisadas por eles e pelo professor responsável, e definidas como oportunidade.

## ATIVIDADES



- Comente brevemente sobre o material do 8º ano:
- A ação social, como uma das dimensões do empreendedorismo, busca transformar desafios em soluções. Neste ano, o projeto Empreendedorismo social tem como finalidade fomentar o potencial dos alunos para a responsabilidade social, individual e coletiva, lançando um olhar para sua realidade, os problemas que acontecem em sua comunidade e a busca de soluções, fortalecendo, assim, o protagonismo juvenil. No 8º, então, os alunos elaboram e implementam projetos.
- Comente brevemente sobre o material do 9º ano:
- No 9º ano, o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos oferece aos alunos a possibilidade de criar e promover o próprio negócio, partindo da identificação de oportunidades observadas no bairro ou na cidade onde vivem. Os alunos definem o tipo de negócio que montarão, podendo trabalhar com a produção e/ou venda de produtos ou prestação de serviços, de acordo com as oportunidades. Assim, novas ideias, grandes negócios propõe o respeito à cultura da região e busca contemplar algum benefício social para sua localidade.

## ATIVIDADES

- Apresente e explique os slides:



- Explique que, como já comentado, o material mantém um padrão visual e de formatação.
- Livro do Aluno: trabalha com imagens, cores, textos e atividades adequados conforme a faixa etária. O material dos primeiros anos tem mais e maiores imagens, pois o recurso imagético é uma das estratégias de que o professor lançará mão para envolver os alunos no curso.
- O Livro do Aluno, a cada ano, contempla um conjunto de atividades que caracterizam o material. Por exemplo:
  - Vamos aprender fazendo!;
  - Espaço saber mais.;
  - Momento culinário.;
  - Decisão do grupo.;
  - Momento do jogo.;
  - Resumindo.
- Os conteúdos são abordados em teoria e prática e, como já se sabe, são abordados mais ampla e complexamente conforme o ano.

## ATIVIDADES

- \* Importante enfatizar que esses conjuntos de atividade não se mantêm de forma idêntica para todos os anos, pois são adequados conforme o tema do negócio proposto e a estrutura de atividades planejadas. Essas imagens são recortes de trechos dos Livros de Aluno de diferentes anos, para exemplificar.



## ATIVIDADES



**Conhecendo o Livro do Professor**

Tema	Atividade	Estratégia	Recursos	Tempo
Alcance	Atividade de abertura do encontro 2 (ativação para a temática do curso do 1º ano)	Apropriação contextualizada (Objetivos do Encontro - Livro do Aluno)	Aluno, livro, grafite	40
Resultados da atividade do plano de negócios	Atividade 1 - Planejamento e monitoramento sistemático - Comprometimento - Estimular comportamentos empreendedores através da realização de um plano de negócios	Atividade em grupo (Atividade 1 - Livro do Aluno)	Livro do Aluno, livro, grafite, resultado da atividade do plano de negócios realizada pelos alunos	

- Comente sobre a estrutura do Livro do Professor:
- Livro do Professor: traz as orientações principais e dicas para a realização das atividades, listando objetivos, material necessário, além de indicar tempo estimado (o tempo sempre será ajustável ao número de aluno da turma e perfil destes).
- Comente com os professores que pode até parecer que “está tudo pronto”; perceberão com as atividades da capacitação a necessidade de estudar, pesquisar, planejar as atividades do curso conforme a realidade local.

\* Importante enfatizar que essa imagem é um recorte de uma página do livro do aluno 1º ano, para exemplificar.

- Questione sobre dúvidas e esclareça-as.
- Argumente que, agora que os professores já têm uma visão geral do curso e do material, é hora de agir! Os dois eixos principais do curso são comportamento empreendedor e plano de negócios, e é sobre estes assuntos que as próximas atividades da etapa da fundamentação metodológica se desenvolverão. Os professores estimularão e orientarão os alunos a vivenciarem a prática empreendedora e são também convidados a fazê-lo durante a capacitação, começando com a próxima atividade.

## ATIVIDADES

## ATIVIDADE 1 - COMPORTAMENTOS EMPREENDEDORES E PLANO DE NEGÓCIOS NAS BARRACAS DE COCO

Objetivo:

- Vivenciar realidade de um empreendimento.

Estratégia:

- Dinâmica de grupo: Barracas de Cocos.

Tempo estimado:

145 minutos.

Recursos:

- Slides da Fundamentação (Comportamento empreendedor e plano de negócios);
- Computador e caixa de som;
- Data show;
- 120 “cocos” (contas plásticas ou outro material);
- 8 crachás coloridos, dois de cada cor (8 folhas de sulfite colorida, 2 de cada cor);
- 5 calculadoras;
- 5 cópias do “Anexo 1”;
- 5 cópias do “Anexo 2”;
- 1 cópia do “Anexo 3”;
- Flip chart (cavalete e bloco);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto);
- 2 rolos de fita crepe.

Procedimentos essenciais:

*Primeira etapa: Definir equipes*

Tempo: 5 minutos

Recursos:

- 8 crachás coloridos, dois de cada cor (oito folhas de sulfite colorida, duas de cada cor);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto).

## FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA - MANUAL DO FACILITADOR

### ATIVIDADES

#### Procedimentos essenciais primeira etapa:

- Promova a divisão do grupo em equipes: no máximo 4 e mínimo 3 equipes. Cada equipe deve ter no máximo 9 e no mínimo 5 participantes.
- Oriente que cada equipe deverá definir e informar duas pessoas que serão, respectivamente, o dono da barraca e um ajudante.
- Entregue a essas pessoas crachás com as devidas especificações e em cores diferentes para cada grupo.
- As demais pessoas do grupo desempenharão o papel de consultor na equipe e colaborarão com o planejamento da estratégia de venda da barraca de coco. **IMPORTANTE LEMBRAR QUE OS CONSULTORES VIVERÃO MAIS DE UM PAPEL DURANTE O JOGO.**

#### Segunda etapa: Planejamento dos grupos – Barraca de Coco

**Tempo:** 15 minutos

#### Recursos:

- 120 "cocos" (contas plásticas ou outro material);
- 5 calculadoras;
- 5 cópias do "Anexo 1";
- 5 cópias do "Anexo 2";
- 1 cópia do "Anexo 3";
- *Flip chart* (cavalete e bloco);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto);
- 2 rolos de fita crepe.

#### Procedimentos essenciais segunda etapa:

- Escreva no *flip chart* as seguintes informações que serão referência para o planejamento da estratégia de venda da barraca de coco:
  - O preço de venda do coco nas praias vizinhas é de R\$ 2,00.
  - O custo de compra unitário do coco é de R\$ 0,50 ou R\$ 6,00 a dúzia.
  - O custo do aluguel da barraca é de R\$ 18,00 por rodada.
  - A comissão do ajudante é de 15% (R\$ 0,30 por coco).
  - O banco (facilitador) faz o financiamento de R\$ 15,00. Deverá ser pago na última rodada.
- Informe algumas regras para o jogo:

## Jovens Empreendedores Primeiros Passos

### ATIVIDADES

- não são permitidas fusões ou qualquer tipo de parceria entre as barracas.
- para atraso no pagamento de aluguel é cobrada multa de R\$ 2,00.
- os juros para financiamento são de R\$ 3,00.
- Informe que cada barraqueiro deve preparar seu espaço, onde ficará a barraca na sala de aula.
- Entregue uma cópia do Anexo 1 (Planilha de acompanhamento) para cada barraca.
- Instale-se como BANQUEIRO num canto da sala e receba cada barraqueiro por vez para realizar o empréstimo. Lembre que esse empréstimo deverá ser pago ao final do jogo e terá juros de R\$ 3,00 do valor total.
- Instale-se como FORNECEDOR DE COCOS num canto da sala e receba cada barraqueiro por vez e por rodada para efetuar as vendas de coco à vista para cada barraca presente na sala. Faça as vendas de coco para a primeira rodada.
- Após o planejamento inicial (15 minutos), informe que deverão permanecer na sala somente os donos de barraca e seus respectivos ajudantes. Peça para os demais participantes se retirarem da sala de aula.

#### IMPORTANTE:

**CHARACTERIZE O PAPEL DE BANQUEIRO E FORNECEDOR DE COCOS. A CADA MOMENTO QUE MUDAR DE PAPEL, MUDE A CARACTERIZAÇÃO, PARA FICAR MUITO CLARO QUAL PAPEL VOCÊ ESTÁ DESEMPENHANDO NAQUELE MOMENTO.**

#### Orientações para o grupo que está fora de sala de aula:

- Conduzir os demais participantes para outro local (fora da sala de aula).
- Informe que os participantes mudam de papel e agora passam a ser os compradores, os clientes das barracas de coco. Serão orientados a comprar um número mínimo e máximo de cocos a cada rodada (ver como se faz o cálculo de cocos mínimo e máximo abaixo).
- Informe que será conferida a quantidade de cocos comprados pelos participantes no final de cada rodada e que também deverão devolver os cocos comprados ao final de cada uma delas.
- Alerta que as informações recebidas como compradores **NÃO PODEM SER TRANSMITIDAS** a nenhum dono e/ou ajudante de barraca.
- Explique que **É PROIBIDO AO COMPRADOR COMPRAR COCO DA SUA PRÓPRIA BARRACA**, aquela com a qual colaborou no planejamento (deve ficar bem claro que as informações dadas aos compradores **NÃO PODEM SER TRANSMITIDAS**

## ATIVIDADES

AO DONO E/OU AJUDANTE das barracas, nas quais, na fase de planejamento, fazem o papel de consultores).

- Oriente que para decidirem a compra conforme os critérios já informados; devem também levar em consideração, ao observar as barracas: organização e limpeza, divulgação, atendimento, possíveis diferenciais oferecidos, disponibilidade de produtos, preço. O cliente precisa “olhar” todos os fatores do comércio e não somente a venda do coco.
- Conforme as compras realizadas pelos barraqueiros, calcule e informe o número mínimo e máximo de cocos que podem ser comprados pelos clientes.
- Assim que as barracas estiverem arrumadas no cenário de praia, informe que o verão começou e promete um bom final de semana.
- Inicie a primeira rodada.

**DEFINIÇÃO DOS NÚMEROS DE COCOS A SEREM COMPRADOS EM CADA RODADA.****Procedimento:**

- Somar a quantidade de cocos existentes em todas as barracas e calcular as seguintes porcentagens:
  - Primeira rodada: considerar entre 60% para cota mínima e 80% para cota máxima de compras.
  - Segunda rodada: considerar 40% para cota mínima e 60% para cota máxima de compras.
  - Terceira rodada: considerar 70% para cota mínima e 95% para cota máxima de compras.

**DIVIDA O RESULTADO DE CADA PERCENTUAL MÍNIMO E MÁXIMO, PELO NÚMERO TOTAL DE COMPRADORES.**

- O resultado é o número de cocos permitido para compra em cada rodada, por comprador.

**Exemplo de cálculo:**

- Número de cocos no mercado = 100
- Primeira rodada = mínimo 60% e máximo 80% do total de cocos do mercado
- Número de cocos a serem comprados: mínimo = 60 e máximo = 80
- Número de compradores: 20
- O mínimo de compra por cliente = 3
- O máximo de compra por cliente = 4

## ATIVIDADES

**PRIMEIRA RODADA DE COMPRAS**

**Tempo:** 10 minutos

- Oriente aos clientes que entrem e façam suas compras.
- Ao término, você, facilitador, confira e recolha os cocos comprados pelos clientes e solicite que se retirem da sala, onde devem permanecer os donos de barraca e seus respectivos ajudantes.

*Faça a conferência do dinheiro e do estoque de cada barraqueiro, com suas saídas e resultado final em dinheiro.*

**Terceira Etapa – Avaliação da Primeira Rodada e Planejamento para a Segunda Rodada (OPCIONAL)**

**Tempo:** 10 minutos

**Procedimentos essenciais terceira etapa:**

- Pergunte aos donos das barracas se desejam auxílio de um consultor, do seu grupo, para replanear as estratégias de venda da barraca de coco. Todos os donos das barracas deverão estar em comum acordo com a participação do consultor.
- Se os donos solicitaram um consultor, oriente para que um representante de cada grupo dos clientes volte como consultor para a sua respectiva barraca, auxiliando os donos das barracas e seus ajudantes na avaliação da primeira rodada e planejamento da segunda.
- Ao final da avaliação e planejamento, o consultor de cada grupo se retira e volta a fazer o papel de cliente.

**SEGUNDA RODADA DE COMPRAS**

**Tempo:** 5 minutos

Entre na sala e avise: **CLIENTE CHEGANDO!** Ao mesmo tempo, em voz alta, para que todos os participantes escutem, diga: **NOTÍCIA DE ÚLTIMA HORA...**

A meteorologia prevê chuvas para o próximo final de semana nesta praia.

- Informe aos clientes o novo número mínimo e máximo para compra de cocos, válido para essa rodada.
- Esse número é definido conforme número de cocos disponíveis no mercado, para essa rodada (ver instrução para cálculo de coco).
- Oriente aos clientes que entrem e façam suas compras.
- Ao término, você, facilitador, confira e recolha os cocos comprados pelos clientes e solicite que se retirem da sala, onde devem permanecer os donos de barraca e

**ATIVIDADES**

seus respectivos ajudantes.

Faça a conferência do dinheiro e do estoque de cada barraqueiro, com suas saídas e resultado final em dinheiro.

**Quarta Etapa – Avaliação da Segunda Rodada e Planejamento para a Terceira Rodada**

**Tempo:** 10 minutos

**Procedimentos essenciais quarta etapa:**

- Oriente para que todos os participantes voltem como consultores para as suas respectivas barracas, auxiliando os donos das barracas e seus ajudantes na avaliação das rodadas anteriores e planejamento para a terceira (e última) rodada.
- Ao final da avaliação e planejamento, os sócios se retiram e voltam a ser clientes.

**TERCEIRA RODADA DE COMPRAS**

**Tempo:** 5 minutos

Entre na sala e avise: **CLIENTE CHEGANDO!** Ao mesmo tempo, em voz alta, para que todos os participantes escutem, diga: **NOTÍCIA DE ÚLTIMA HORA...** Haverá um megashow GRATUITO neste final de semana na praia.

- Informe aos compradores o novo número mínimo e máximo para compra de cocos, válido para essa rodada.
- Este número é definido conforme números de cocos disponíveis no mercado (ver instrução para cálculo de coco).
- Oriente aos clientes que entrem e façam suas compras.
- Ao término, confira e recolha os cocos comprados pelos clientes e solicite que se retirem da sala, onde devem permanecer os donos de barraca e seus respectivos ajudantes.

Faça a conferência do dinheiro e do estoque de cada barraqueiro, com suas saídas e resultado final em dinheiro.

**Quinta Etapa – Avaliação da Terceira Rodada**

**Tempo:** 5 minutos

**Procedimentos essenciais quinta etapa:**

- Coloque no *flip chart* o resultado da terceira rodada de todas as barracas.
- Solicite o retorno de todos os participantes, para iniciar os comentários sobre os resultados e processamento da atividade.

**ATIVIDADES**
**Sexta Etapa – Processamento da atividade**

**Tempo:** 25 minutos

**Procedimentos essenciais sexta etapa:**

- Questione os participantes sobre os sentimentos conforme os papéis desempenhados: 1º – os empresários; 2º – os ajudantes; 3º – os clientes; 4º – possíveis observadores.

**Aos empresários:**

- Como se sentiram cuidando do próprio negócio?
- Houve dificuldades? Quais e como buscou solucioná-las?
- Como avalia o resultado alcançado e o trabalho desenvolvido?
- Como foi o trabalho de avaliação de resultados e planejamento?
- O que deu certo e por quê?
- O que acredita que faltou e por quê?
- Quais eram seus principais objetivos?
- Continuará investindo na sua barraca de coco? Por quê?

**Aos ajudantes:**

- Como se sentiram auxiliando os donos de barraca?
- Quais foram as dificuldades enfrentadas e as soluções encontradas?
- O que deu certo, em sua opinião, e por quê?
- O que acredita que faltou e por quê?
- Gostaria de ser dono de uma barraca de coco? Por quê?

**Aos clientes e sócios:**

- Clientes:
  - Como se sentiram como clientes?
  - Como foi o atendimento que receberam? Que critérios usaram para decidir a compra?
  - O que deu certo em sua opinião e por quê?
  - O que acredita que faltou e por quê?
  - Gostariam de ser donos de uma barraca de coco? Por quê?

## ATIVIDADES

- **Sócios:**
  - Como foi o trabalho de avaliação de resultados e planejamento?
  - O que deu certo, em sua opinião, e por quê?
  - O que acredita que faltou e por quê?

**Aos possíveis observadores:**

- Como se sentiram como observadores?
- O que puderam perceber quanto à organização e ao planejamento das barracas e o atendimento aos clientes?
- Ouça os comentários e anote no *flip chart* os pontos principais.
- Questione os professores sobre:
  - Que desafios enfrenta alguém que decide desenvolver uma atividade por conta própria, buscar uma meta?
  - Que diferença pode fazer planejar ou não as ações para atingir determinado objetivo?
  - É possível lidar com variáveis distintas como desejo dos clientes, concorrentes, fornecedores, juros do mercado, entre outros, e ainda alcançar sucesso e realização? Como fazer isso, na prática? O que é preciso?
  - O que será que faz com que algumas pessoas consigam alcançar seus objetivos e outras tantas não, e muitas até nem tentam?
- A partir dos comentários dos professores, relacione os aspectos comentados com a postura empreendedora, observando que é claro que muitos aspectos interferem no alcance de uma meta, de um objetivo, de concretizar um sonho, de desenvolver uma atividade por conta própria e que certamente a postura empreendedora representa uma conduta diferenciada nessa caminhada.
- Questione e ouça alguns comentários dos professores sobre:
  - Como será que se comportam os empreendedores? O que será o empreendedorismo? E como será feito esse planejamento que auxilia os empreendedores? O que é um plano de negócios?
- Não ofereça respostas ou conclusão e estimule o interesse dos professores pelos temas comportamento empreendedor e plano de negócios, assuntos principais da próxima etapa da atividade.

## ATIVIDADES

**Sétima Etapa – Conceituação Características do Comportamento Empreendedor e Plano de Negócios**

**Tempo:** 55 minutos

**Recursos:**

- Slides da Fundamentação (comportamento empreendedor e plano de negócios);
- Computador e caixa de som;
- *Data show*;
- *Flip chart* (cavalete e bloco);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto).

**Procedimentos essenciais sétima etapa:**

- A partir dos comentários dos professores para as últimas questões mencionadas na etapa anterior da atividade, apresente os slides e comentários:



- Questione sobre o que os professores entendem por empreendedorismo.
- Explique, a partir do slide, que empreendedorismo pode ser entendido pelo

## ATIVIDADES

movimento de identificar e aproveitar oportunidades, planejando para torná-las realidade e buscando alcançar sucesso e realização, conforme os propósitos de cada empreendedor.

- Comente que não há uma definição única e absoluta sobre empreendedorismo, pois diversos estudiosos do assunto apresentam conceitos que se complementam entre si. O que fica claro é que não existe empreendedorismo só em pensamento, em imaginação. Por isso o empreendedorismo é o resultado de um conjunto de comportamentos e hábitos característicos das pessoas que buscam realização, e que podem ser desenvolvidos.



- Pergunte aos professores se acreditam que é possível empreender e também aprender a empreender.
- Após alguns depoimentos, explique que realmente é possível se desenvolver como empreendedor, entendido como a pessoa capaz de transformar um sonho ou ideia em realidade, alcançando resultados esperados e benefícios para si e para a sociedade.
- Os empreendedores são caracterizados por comportamentos voltados à realização.

## ATIVIDADES

**Comportamentos empreendedores**

São características do comportamento empreendedor:

- Busca de oportunidades e iniciativa**  
Ter a capacidade de criar e enxergar novas oportunidades de negócios, desenvolver novos produtos e serviços, propor e implementar soluções inovadoras.
- Persistência**  
Enfrentar os obstáculos decididamente, buscando sempre o sucesso, mantendo ou mudando as estratégias, de acordo com as situações.
- Correr riscos calculados**  
Analisar as alternativas, dispor-se a assumir desafios ou riscos moderados e responder pessoalmente por eles.
- Exigência de qualidade e eficiência**  
Decidir que fará sempre mais e melhor, buscando satisfazer ou superar o que os clientes desejam.
- Comprometimento**  
Fazer sacrifícios pessoais, se esforçar para completar uma tarefa, colaborar com os subordinados e, até mesmo, assumir o lugar deles para terminar um trabalho; fazer força para manter os clientes satisfeitos.

The infographic includes a title 'Comportamentos empreendedores', a list of five characteristics, and a small SEBRAE logo in the bottom right corner.

**Comportamentos empreendedores**

- Busca de informações**  
Interessar-se, pessoalmente, por obter informações sobre clientes, fornecedores ou concorrentes; investigar, pessoalmente, como fabricar um produto ou prestar um serviço; consultar especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.
- Estabelecimento de metas**  
Assumir metas e objetivos que representem desafios e tenham significado pessoal; definir, com clareza e objetividade, o que se quer atingir e em que prazo.
- Planejamento e monitoramento sistemático**  
Planejar, dividindo tarefas de grande porte em tarefas menores com prazos definidos; revisar constantemente seus planos, considerando os resultados obtidos e as mudanças circunstanciais; manter registros financeiros e utilizá-los para tomar decisões.
- Persuasão e rede de contatos**  
Utilizar-se de estratégias para influenciar ou convencer os outros, a fim de conseguir melhorias no seu negócio; manter boas relações comerciais com clientes e fornecedores.
- Independência e autoconfiança**  
Buscar manter seus pontos de vista mesmo diante de um insucesso temporário. Ter confiança na sua própria capacidade de realizar alguma tarefa difícil ou de enfrentar desafios.

The infographic includes a title 'Comportamentos empreendedores', a list of five characteristics, and a small SEBRAE logo in the bottom right corner.

## ATIVIDADES

- Apresente e explique cada uma das 10 características do comportamento empreendedor:
  - **Busca de oportunidades e iniciativa** – identifica oportunidades e situações para desenvolver ou expandir sua atividade e age diante de uma oportunidade ou cria uma situação inovadora, desenvolvendo produtos ou serviços e soluções.
  - **Persistência** – efetua as mudanças necessárias, agindo diante de obstáculos, empregando estratégias na resolução de problemas.
  - **Correr riscos calculados** – assume riscos calculados com base na análise de informações e se compromete com essa decisão.
  - **Exigência de qualidade e eficiência** – faz sempre o melhor buscando superar expectativas e ampliar a satisfação do cliente, estabelecendo critérios e controles para manter essa qualidade resultante.
  - **Comprometimento** – age para cumprir os objetivos estabelecidos e assume compromisso pessoal e responsabilidades pela realização de tarefas.
  - **Busca de informações** – busca orientação conforme a necessidade detectada e está atento aos acontecimentos do mercado e da sua atividade, atualizando-se constantemente.
  - **Estabelecimento de metas** – define claramente seus objetivos, assumindo metas e objetivos que sejam desafiantes e representem significado pessoal; metas de curto e longo prazo.
  - **Planejamento e monitoramento sistemáticos** – organiza e divide atividades em ações determinadas e com prazos definidos, revisando os resultados obtidos e efetuando as mudanças necessárias para alcançar o resultado esperado.
  - **Persuasão e rede de contatos** – desenvolve e mantém sua rede de relacionamento e persuade pessoas chaves para o alcance dos seus objetivos.
  - **Independência e autoconfiança** – acredita na sua capacidade de se desenvolver, realizar e alcançar seus objetivos, confiando que pode enfrentar dificuldades e vencer desafios.
- Pergunte se os professores reconhecem algumas dessas características em suas condutas e nas dos alunos. Certamente algumas características empreendedoras são praticadas, e essa postura pode ser potencializada.
- Questione, fazendo referência à atividade da barraca de cocos:
  - Para um empreendedor que decide montar sua Barraca de Coco na praia, agir dessa forma será um diferencial? Por quê? E para um médico, um músico, ou outro profissional?
- Argumente que o empreendedor se desenvolve em qualquer atividade, não necessariamente tendo uma empresa.

## ATIVIDADES

- Comente que no curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos os alunos vivenciam atividades que buscam oportunizar a prática de uma postura empreendedora: identificar uma oportunidade e agir de forma planejada para alcançar objetivos.
- Enfatize que comportamento empreendedor é um dos dois eixos principais do curso, juntamente com o tema plano de negócios.
- Apresente os slides e explique sobre o plano de negócios:

**Ação empreendedora planejada e orientada para resultados**

Pergunta	Responde
O quê?	Objetivos
Quando?	Cronograma
Onde?	Local/Estrutura
Por quê?	Justificativas
Quem?	Responsáveis
Como?	Atividades/Processos
Quanto?	Custos/Recursos

**PLANO DE NEGÓCIOS**

- Explique que a ação empreendedora é a planejada e orientada para resultados, e não "sair fazendo pelo fazer e de qualquer forma".
- Diante de algumas perguntas o empreendedor tem ou busca as respostas, mostrando sua orientação para alcançar um objetivo determinado:
  - o quê? A resposta define qual é objetivo, o que fazer/buscar.
  - quando? A resposta define em que período será realizado.
  - onde? A resposta define em que local será realizado.
  - por quê? A resposta explica as justificativas de investir energia nessas ações.
  - quem? A resposta define as pessoas responsáveis pela realização das atividades a serem executadas, mesmo que seja somente o empreendedor.

## ATIVIDADES

- como? A resposta define que atividades e processos de trabalho serão desenvolvidos para alcançar o objetivo.
- quanto? A resposta mostra análise prévia de recursos financeiros e outros que serão necessários.
- Essas informações não surgem do nada, nem ao menos são frutos da imaginação do empreendedor. A palavra de ordem é planejar, elaborando um plano de negócios.

**Plano de negócios**

A elaboração do plano de negócios é uma oportunidade de pensar em todas as facetas de uma empresa e examinar as alternativas para a obtenção dos resultados esperados.

**Por que elaborá-lo?**

- Toma a oportunidade mais clara;
- Explica por que ela existe;
- Explora como se pode aproveitá-la;
- É um guia valioso na condução do negócio;
- Reduz os riscos;
- É um meio de comunicação.

- Questione o que os professores entendem por plano de negócios.
- Proponha uma situação:
  - Imaginem que vamos montar uma barraca de coco na praia. O que precisamos planejar, organizar ou decidir?
  - Anote as contribuições dos grupos e comente que elaborar o plano de negócios é justamente pensar em todos os aspectos que envolvem o desenvolvimento de um negócio ou atividade empreendedora, buscando a melhor forma de "fazer acontecer" tal projeto.
- Questione os professores se acreditam que elaborar um plano de negócios pode ajudar os empreendedores a alcançar melhores resultados em suas atividades e por quê.

## ATIVIDADES

- Explique que elaborar um plano de negócios torna a oportunidade mais clara, mostra os argumentos do por que investir nela, amplia a visão sobre como expandi-la, além de minimizar riscos, ser um guia valioso para o empreendedor na condução da atividade e de representar um meio de comunicação para buscar parcerias, por exemplo.

**Plano de negócios**

Principais etapas para elaboração de um plano de negócios:

- Identificação de oportunidade;
- Análise de mercado;
- Planejamento de *marketing*;
- Planejamento operacional;
- Planejamento financeiro.

- Explique que existem diversos e diferentes modelos de plano de negócios e que são as principais etapas para sua elaboração:
  - identificação de oportunidade: decidir a oportunidade para elaborar o plano
  - análise de mercado: analisar o mercado de atuação
  - planejamento de marketing: planejar estratégias para atuar nesse mercado.
  - planejamento operacional: planejar as etapas de trabalho para desenvolver os produtos ou serviços.
  - planejamento financeiro: planejar recursos necessários, como serão investidos e gerenciados.

## ATIVIDADES



**Plano de negócios**

**Identificação de oportunidade:** Buscar e analisar informações para identificação de oportunidade.

- Sonhos, motivações, expectativas e necessidades do empreendedor;
- Conhecimentos necessários;
- Tendências, expectativas e necessidades do mercado;
- Recursos necessários;
- Busca prévia de parcerias.

- Argumente que a etapa de identificação da oportunidade é o momento da busca de informações para decidir sobre qual oportunidade o plano de negócios será elaborado.
- Explique que a identificação de oportunidades não pode ser considerada uma ciência exata, pois diversos fatores interferem, entre outros:
  - Sonhos, motivações, expectativas e necessidades do empreendedor: o empreendedor precisa ter clareza daquilo que lhe trará satisfação e realização.
  - Conhecimentos necessários: analisar que conhecimentos, específicos e técnicos ou não, são necessários para atuar em certa atividade/área, se já os possui ou como ampliá-los. Refletir sobre como a sua experiência pode favorecer sua atuação.
  - Tendências, expectativas e necessidades do mercado: buscar informações sobre tendências, mercados em crescimento, expectativas e necessidades do mercado local e global (exemplo: o que as pessoas precisam, esperam, gostam, e o que poderá ser oferecido).
  - Recursos necessários: analisar os recursos pertinentes, se já os possui ou como buscá-los.
  - Busca prévia de parcerias: identificar possíveis parcerias.

## ATIVIDADES



**Plano de negócios**

**Análise de mercado**  
Estudar os clientes, os fornecedores e os concorrentes.

```

    graph TD
      C[Clientes] --- E((Empresa))
      F[Fornecedores] --- E
      Co[Concorrentes] --- E
  
```

- A etapa análise de mercado é o momento de buscar informações e analisar os concorrentes, os fornecedores e os clientes:
  - Fornecedores: existem fornecedores próximos? Como atuam os fornecedores quanto a preços, prazos, entregas e quantidade para compra? Qual o padrão de qualidade?
  - Concorrentes: quantos são os concorrentes? Onde estão localizados? Como é a estrutura e atendimento? Como atuam quanto a preços, prazos, entregas e outros aspectos? Que diferenciais oferecem aos clientes?
  - Clientes: quem são os clientes? Potencialmente, quantos são (estimativa)? Qual o perfil dos clientes? O que eles esperam? Quais as preferências de compras?
- Empregue a atividade das barracas de coco para exemplificar as situações e as definições.

## ATIVIDADES



**Plano de negócios**

Planejamento de marketing: Definir estratégias de atuação no mercado:

- Produtos e serviços;
- Localização;
- Marca;
- Preços;
- Estratégias promocionais;
- Estratégias para venda e distribuição.

- Explique que o planejamento de marketing é o momento de definir as estratégias para atuar no mercado.
  - definição de produtos e serviços: definir o conjunto de produtos e serviços que serão oferecidos, suas características e benefícios.
  - definir o local, estrategicamente ao tipo de atividade.
  - avaliar que marca ou o nome da empresa será empregado para a comunicação com o mercado
  - definir estratégias de preços: abaixo, acima ou na média do mercado.
  - definir estratégias promocionais: como promover e divulgar o negócio
  - definir estratégias para venda e distribuição: como serão vendidos e entregues os produtos ou prestados os serviços.
- Use a atividade das barracas de coco para exemplificar as situações e as definições.

## ATIVIDADES



**Plano de negócios**

Planejamento operacional: Definir processos de trabalho e como executá-lo, considerando estrutura e pessoal necessário.

- *Layout*;
- Capacidade produtiva / comercial / prestação de serviços;
- Processo de trabalho: passo a passo de como fazer, equipamentos e recursos necessários;
- Pessoal necessário.

- O plano operacional envolve definir o passo a passo, os processos de trabalho que deverão ser realizados, definindo também como executá-los, estrutura e pessoal necessário.
  - *Layout*: organizar e arranjar fisicamente e da melhor forma possível os móveis, equipamentos e outros recursos, bem como as pessoas no ambiente disponível.
  - Definir capacidade produtiva, de comercialização ou prestação de serviço para não vender aquilo que não possa ser cumprido.
  - Definir os processos de trabalho: etapas de como realizar o trabalho, para que possam ser acompanhadas.
  - Definir pessoal necessário, conforme método e estrutura de trabalho.
- Utilize a atividade das barracas de coco para exemplificar as situações e as definições.

## ATIVIDADES

**Plano de negócios**

**Planejamento financeiro**

- Planejar investimentos;
- Estimar e calcular custos;
- Calcular preço de venda;
- Estimar vendas;
- Projetar resultados e analisá-los.

- O planejamento financeiro envolve, simplificadoamente:
  - planejar investimento: a partir dos recursos financeiros disponíveis ou da busca destes é necessário planejar os investimentos. Exemplo: alugar ou comprar um equipamento.
  - Estimar e calcular custos: é necessário calcular os custos fixos e variáveis.
    - custo fixo: aqueles que não variam proporcionalmente ao aumento ou diminuição do volume de vendas. Exemplo: aluguel.
    - custo variável: aqueles que variam proporcionalmente ao aumento ou diminuição do volume de vendas. Exemplo: matéria-prima.
  - Calcular preço de venda: o preço de venda precisa cobrir os custos, gerar o lucro esperado e, para isso, precisa estar dentro dos valores aceitáveis para o mercado de atuação.
  - Estimar vendas: é necessário estimar vendas e faturamento (valor das vendas), conforme os dados buscados na análise de mercado e anteriores etapas de planejamento.
  - Projetar resultados e analisá-los: relacionar as informações da estimativa de vendas e faturamento, os custos, os investimentos, e avaliar viabilidade, ou seja, se é interessante implementar o plano de negócios.
- Use a atividade das barracas de coco para exemplificar as situações e as definições.

## ATIVIDADES

**Plano de negócios**

**Planejamento financeiro**

- Explique, quanto ao planejamento financeiro, que é importante entender o processo básico que os recursos financeiros percorrem nas empresas, sendo gerados a partir das vendas:
  - Ao realizar as vendas e receber por elas, um volume de dinheiro entra na empresa: quanto mais vender, maior será esse volume de dinheiro e vice-versa.
  - Se esse dinheiro fosse para uma gaveta, imaginem a alegria de alguém ao encontrar tal valor aparentemente sem destino. Porém, sabemos que se recebemos por algo (produto ou serviço), houve um gasto para que pudéssemos gerar esse produto ou serviço. O dinheiro passa então pelo "filtro" dos custos variáveis, quando serão pagos, por exemplo, fornecedores de matéria-prima e embalagens, impostos sobre vendas, comissões, entre outros possíveis.
  - O dinheiro que "sobrou" segue para cobrir os custos fixos, "gota a gota". Assim, é preciso analisar qual é a quantidade mínima a ser vendida para que se pague os custos variáveis e os custos fixos.
  - Assim que os custos variáveis e fixos forem pagos, inicia-se o acúmulo de lucro. Se os custos não forem pagos, o lucro não acontece e ocorre o prejuízo.
- Use a atividade das barracas de coco para exemplificar as situações e as definições.
- Retome o exemplo das barracas de coco e faça um exemplo de cálculo:

## FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA - MANUAL DO FACILITADOR

### ATIVIDADES

- Solicite o preço de venda cobrado por uma das barracas – exemplo: R\$ 2,00.  
 Preço de venda = R\$ 2,00  
 Custo do coco = R\$ 0,50 (-)  
 Comissão = R\$ 0,30 (-)  
 Resultado = R\$ 1,20
- Questione que tipo de custo representa o custo do coco e o da comissão e por quê.
- Questione também se o resultado de R\$ 1,20 é o lucro ou se tinha algo mais para pagar semanalmente, vendendo cocos ou não.
- Anote o valor do aluguel no *flip chart* = R\$ 18,00
- Questione que tipo de custo representa o aluguel e por quê.
- Explique: quando se vende um coco, e conforme os custos variáveis, sobra R\$ 1,20 por coco vendido. Se vender um coco o custo fixo será coberto? Se se venderem dez cocos, custo fixo será coberto? Quanto vender para não ter prejuízo?
- Basta dividir o custo fixo pelo valor que sobra do preço de venda menos os custos variáveis:  
 $18,00 : 1,20 = 15$  cocos > para não ter prejuízo é necessário vender 15 cocos.
- E para lucrar? A partir do 16º coco vendido, neste exemplo, o lucro começa a ser acumulado. O resultado esperado deve ser analisado e definido como meta.
- Reforce a importância do planejamento, da elaboração do plano de negócios para ampliar as chances de sucesso do negócio.

## Jovens Empreendedores Primeiros Passos

### ATIVIDADES

- Questione sobre como os professores imaginam que serão trabalhadas as etapas do plano de negócios no curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos e, após ouvir alguns comentários, apresente e comente o slide:



**Como fazer um Plano de negócios?**

Passos do plano de negócios – Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos

- Identificar a oportunidade de mercado e definir o tipo de negócio;
- Definir um nome para o negócio;
- Definir os produtos e serviços;
- Definir os clientes do negócio;
- Identificar os concorrentes;
- Definir o local de funcionamento do negócio;
- Estabelecer as ações de produção e para o desenvolvimento dos produtos e serviços;
- Definir recursos materiais necessários e parcerias para implantação do plano de negócios;
- Definir recursos financeiros necessários para desenvolvimento do negócio;
- Definir ações de marketing para divulgação do negócio;
- Organizar e distribuir as tarefas entre os responsáveis pelo negócio;
- Avaliar resultados do negócio e desenvolver o sistema de pós-venda visando a manutenção dos clientes.

- Explique que no curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos o plano de negócios é trabalhado em 12 passos. Leia e comente cada um deles brevemente, relacionando-os com as etapas de planejamento para elaborar o plano, anteriormente abordadas.
- Esclareça que os passos do plano de negócios são trabalhos conforme a complexidade possível à faixa etária e exemplifique com dados de alguns dos materiais, por exemplo:
  - para realizar o passo 10 – Definir ações de marketing, os alunos elaboram cartazes, convites, faixas, slogan, a partir do nome da empresa, que definem conjuntamente, local e período em que as lojas funcionarão, e também conforme o tema específico de cada ano.
  - no 3º ano, para realizar os passos 3 – Definição dos produtos e serviços e 4 – Definição de clientes, os alunos fazem uma pesquisa com outras crianças sobre jogos, brinquedos e opções de divertimento da preferência (pesquisa semelhante é feita nos outros anos).

## FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA - MANUAL DO FACILITADOR

### ATIVIDADES

- No 9º ano, para realizar o passo 7 – Estabelecer as ações para produção e o desenvolvimento do produto/serviço, os alunos exercitam o estudo e planejamento de etapas de trabalho pensando no processo produtivo de brigadeiros, para posteriormente definirem os processos conforme projetos definidos.
- Enfatize que o plano de negócios é um dos dois eixos principais do curso, juntamente com o tema comportamento empreendedor.
- Questione sobre dúvidas e esclareça-as.

### ATIVIDADE 2 – AÇÃO EMPREENDEDORA

#### Objetivo:

- Despertar os participantes para a ação empreendedora.

#### Estratégia:

- Atividade em grupo.

#### Tempo estimado:

10 minutos .

#### Recurso:

- 2 bexigas

#### Procedimentos essenciais:

- Encha uma bexiga e convide os professores a ficarem em pé e em círculo.
- Informe que essa atividade é a reta final da primeira parte da Fundamentação Metodológica do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos.
- Explique que você vai passar a bexiga pelo grupo, de mão em mão. Ao pegar a bexiga, cada um deve falar uma palavra que represente seu sentimento com a capacitação até o momento.
- Ao final, solicite que os professores se mantenham em círculo e coloque a bexiga ao chão e no centro, de forma que ela fique solta “no meio” do grupo.
- Informe que teremos um desafio: estourar essa bexiga, podendo para isso empregar somente o poder da nossa vontade.
- Procure brincar com eles, feche os olhos e represente um pensamento positivo.
- Circule pelo pelos professores e questione: vamos estourar a bexiga? Qual é a meta? Como devemos estourar a bexiga?

## Jovens Empreendedores Primeiros Passos

### ATIVIDADES

- a tendência é que várias pessoas queiram estourar a bexiga, mas não o façam por algum receio. Você não diz ao grupo que é possível pegar a bexiga e estourá-la, mas também não diz que não pode.
- a solução é alguém estourar a bexiga, de fato.
- Questione aos professores:
- Para empreender basta ter vontade?
- Argumente que por mais que se tenha vontade de fazer algo e se saiba como fazê-lo, se não partir para a realização, para a prática, não pode ser considerado COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR. A ação faz parte da força de vontade, pois é por ela que as vontades se concretizam.
- Com esse comentário, finalize o primeiro bloco de 4 horas das atividades da Fundamentação Metodológica, reforçando também os pontos abordados até esse momento:
  - estrutura do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos;
  - comportamento empreendedor;
  - plano de negócios.
- Reforce o horário para a próxima etapa de atividades da capacitação.

### ATIVIDADE 3 – PRATICANDO O PLANO DE NEGÓCIOS E COMPORTAMENTOS EMPREENDEDORES

#### Objetivo:

- Vivenciar a elaboração de um plano de negócios e identificar comportamentos empreendedores.

#### Estratégia:

- Atividade em grupo.

#### Tempo estimado:

90 minutos .

#### Recursos:

- *Flip chart* (cavalete e bloco);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto);

ATIVIDADES

- 2 rolos de fita crepe;
- 6 revistas para recortar;
- 4 tesouras;
- 2 colas;
- 1 cópia do "Anexo 4".

**Procedimentos essenciais:**

**1ª FASE – 40 minutos**

- Questione a turma sobre quais são os dois eixos principais do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, estimulando-os para a resposta comportamento empreendedor e plano de negócios.
- Comente que esses dois eixos acompanharão os professores até o final da capacitação e também durante a realização do curso com os alunos.
- Divida o grupo em duplas ou trios, conforme o número de participantes da turma.
- Explique que a atividade consiste em elaborar um plano de negócios e identificar os comportamentos empreendedores necessários para montar uma barraca de coco. Lembre aos professores usarem a experiência que já tiveram. Devem imaginar que estão montando uma nova barraca de coco e que é um único plano de negócios de toda a turma.
- Entregue a cada grupo formado (dupla ou trio) um PASSO do plano e peça para descrevê-lo e identificar quais são as Características Empreendedoras necessárias ao desenvolvimento desse passo do plano de negócios (os passos do plano de negócios devem ser entregues conforme o número de participantes, sendo que algum grupo pode ficar com mais de uma etapa para descrever).
- Solicite que cada grupo faça a descrição do passo do plano de negócios em meia folha de flip chart, (corte previamente as folhas e entregue-as para as duplas).
- Conforme os grupos forem finalizando a atividade, solicite que cole as folhas na parede, uma ao lado da outra.
- Oriente a turma para que ordene os 12 passos do plano de negócios, conforme são trabalhados no curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos. Faça essa atividade estimulando o grupo a refletir sobre a sequência do plano de negócios, o porquê da importância de identificar oportunidade de mercado, antes de definir as ações de marketing, e assim por diante. Finalize essa atividade no momento em que a turma conseguir completar a sequência do Plano de Negócios, encadeando logicamente os passos.
- Informe à turma que terão 40 minutos para realizarem essa fase da atividade.

ATIVIDADES

**2ª FASE – 30 minutos**

**Lance um novo desafio ao grupo:**

- Solicite que um representante de cada grupo sorteie um passo do plano de negócios (prepare as fichas previamente, conforme Anexo 4).
- Informe que cada grupo deverá apresentar à turma, em 3 minutos, o passo do plano de negócios sorteado e os comportamentos empreendedores necessários para desenvolver esse passo.
- Complemente cada passo apresentado, dando as orientações necessárias e complementando os pontos que faltam no plano de negócios.
- Informe à turma que terão 30 minutos para realizarem essa fase da atividade.

**3ª FASE – 10 minutos**

**Em plenária:**

- Solicite ao grupo a construção do painel das características do comportamento empreendedor, complementando os comportamentos que não foram citados pelo grupo na elaboração do plano de negócios.
- Finalize colocando este painel na parede e garantindo o entendimento do conteúdo do plano de negócios e das características do comportamento empreendedor.

**IMPORTANTE:**

AO FINAL DA ATIVIDADE DEVERÃO ESTAR EXPOSTOS, VISIVELMENTE, NA SALA DE AULA, UM CARTAZ CONTENDO OS COMPORTAMENTOS EMPREENDEDORES E UM COM OS PASSOS DO PLANO DE NEGÓCIOS.

ESSES CARTAZES DEVEM PERMANECER EXPOSTOS DURANTE TODA A CAPACITAÇÃO, POIS AUXILIARÃO NAS ATIVIDADES QUE SERÃO REALIZADAS.

**4ª FASE – 10 minutos**

- Faça o momento de processamento da atividade perguntando:
  - Como foi elaborar um plano de negócios?
  - Sentiram alguma dificuldade para identificar os comportamentos empreendedores nos respectivos passos? Quais e como solucionaram?
  - O plano de negócios elaborado com a contribuição de várias mãos está integrado ou os passos descritos não parecem ser da mesma empresa? Por que isso aconteceu?
  - Como se organizaram para elaborar os cartazes?

## ATIVIDADES

- Ouça os comentários dos professores e conclua enfatizando a importância da relação permanente dos dois eixos do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos na realização do curso com os alunos – comportamento empreendedor e o plano de negócios.
- Questione sobre dúvidas e esclareça-as.

#### ATIVIDADE 4 - REFERENCIAIS METODOLÓGICOS DO CURSO JOVENS EMPREENDEDORES PRIMEIROS PASSOS

##### Objetivo:

- Conhecer pressupostos metodológicos do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos.

##### Estratégia:

- Atividade em grupo.

##### Tempo estimado:

100 minutos.

##### Recursos:

- *Flip chart* (cavalete e bloco);
- Pincéis atômicos em cores variadas (mínimo cinco de cada cor: verde, vermelho, azul, preto);
- 2 rolos de fita crepe.

##### Procedimentos essenciais:

- Argumente com os professores que para o trabalho com eixos principais, temas transversais, conteúdos de atividades do curso com os alunos é necessária uma reflexão sobre alguns aspectos que representam referenciais teóricos e metodológicos para o curso.
- Apresente o slide e explique:

## ATIVIDADES



- Questione o que os professores entendem por educação empreendedora.
- Explique que a educação empreendedora tem objetivo final formar indivíduos que sejam capazes de reconhecer oportunidades e agir em diferentes situações que envolvam riscos.

*No nível da educação do Ensino Fundamental, o ensino de empreendedorismo objetiva desenvolver nos alunos qualidades pessoais como criatividade, iniciativa e independência, que contribuam para o desenvolvimento da atitude empreendedora, que será útil em suas vidas e em qualquer tipo de trabalho. Nessa fase, formas autônomas e ativas de aprendizagem devem ser desenvolvidas. Além disso, esse ensino deve prover os primeiros contatos com o mundo dos negócios e certo entendimento do papel dos empreendedores na comunidade. Atividades podem incluir trabalho em projetos, aprender brincando, apresentação de casos simples e visitas a empresas locais. (European Commission, 2002, p.15.)*

(Fonte: Educação Empreendedora: conceitos, modelos e práticas – Rita Lopes)

- A educação empreendedora, servindo como referencial metodológico norteador para o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, desenvolve-se ao se relacionar na prática com outras premissas metodológicas e teóricas desse contexto educacional:
  - protagonismo juvenil e desenvolvimento de competências

## FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA - MANUAL DO FACILITADOR

### ATIVIDADES

- pedagogia da presença
- resiliência na educação
- jogos na educação
- Informe que será realizada uma atividade em grupos para um estudo e reflexão desses temas.
- Oriente a formação de 5 grupos.
- Esclareça que os professores usarão o manual Fundamentação Metodológica, com seus textos de apoio.
- Peça que os professores abram os manuais na página do Sumário e indiquem os textos de cada grupo, conforme relação dos textos de apoio:

Grupo 1	Texto 3 – Pedagogia da presença
Grupo 2	Texto 4 – Pedagogia e resiliência
Grupo 3	Texto 5 – Por que Edgar Morin está aqui?
Grupo 4	Texto 6 – Protagonismo juvenil I Texto 7 – Protagonismo juvenil II
Grupo 5	Texto 8 – O que é jogo Texto 9 – Jogos cooperativos e jogos competitivos Texto 10 – Contando histórias em sala de aula

- Informe que os grupos deverão estudar e debater o(s) texto(s) indicado(s) e preparar uma apresentação que responda as seguintes questões:
  - pontos principais do assunto
  - qual a relação deste assunto com educação empreendedora e, assim, com o Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos
- Esclareça que os grupos deverão preparar um registro por escrito para as apresentações e que a forma de apresentação é livre – podem usar a criatividade.
- Informe o tempo de 30 minutos para o estudo, debate e preparação da apresentação. A apresentação terá tempo máximo de 5 minutos por grupo.
- Circule pelos grupos e esclareça possíveis dúvidas.
- Ao final do tempo informado solicite que os grupos se apresentem na sequência dos textos estudados.
- A cada apresentação, conforme cada assunto, faça complementações se necessário e apresente os slides respectivos, para alinhar informações.

## Jovens Empreendedores Primeiros Passos

### ATIVIDADES

#### Assunto: Pedagogia da presença

Observação: Apresente estes slides após a apresentação do Grupo 1.

- Apresente e comente os slides:



**Pedagogia da presença**

Entende-se como "presença" mais do que pessoas estarem juntas em um mesmo ambiente, pois isso não significa que tenham criado e alimentado um vínculo entre si. A "presença" é compreendida num sentido mais amplo quando se trata da pedagogia da presença.

**Pedagogia da Presença**  
Vínculo e cumplicidade de professores e alunos na convivência e no desenvolvimento do processo de aprendizagem, envolvendo sentimentos de afeto, compreensão, doação e aceitação.

- Comente sobre a capacidade do professor de fazer-se presente. Esclarecer o enfoque e compreensão do termo "presença": muito além de presença física, vínculo que no processo educacional favorece aprendizagens significativas.
- Explique que é um dom ou um privilégio de alguns, mas, desde que haja desejo, disponibilidade, interesse em adquirir conhecimentos e desenvolver habilidades, todo educador pode ser capaz de fazer-se presente na ação de aprendizagem e conquistar os alunos para que também participem desse processo.

## ATIVIDADES



**Pedagogia da presença**

Cotidiano escolar: é comum haver um desgaste na relação professor-aluno durante o ano escolar. Por isso, atitudes simples, como cumprimentar, elogiar, inventar e acreditar no potencial dos alunos e no seu próprio, bem como saber que a aprendizagem passa pelo nível emocional tanto quanto pelo mental, fazem a diferença no processo de aprendizagem.

- Lance uma questão para reflexão: Por que se fazer presente?
- Comente que o aluno espera do professor mais do que um conjunto de tarefas, mais do que a "transmissão" de conhecimentos estruturados por ano/série. Ele busca os caminhos do seu desenvolvimento, busca um parceiro de caminhada, um guia para a descoberta de suas aprendizagens.
- Sugira que pensem nos professores que marcaram positivamente as suas vidas e reflitam: Qual era a postura deles? E a relação com os alunos?
- Importante ressaltar que quando se fala de sça, a relação horizontal não significa o abandono das regras de convivência, mas que a autoridade do educador se legitima na medida em que ele é reconhecido por sua capacidade de aceitar o aluno na sua individualidade e responder ao seu apelo no lugar e no momento adequados, orientando-o e aceitando-o respeitosa e positivamente.

## ATIVIDADES

- Comente sobre os desafios constantes no papel do professor, desafiando constantemente para uma mudança de paradigma. O perfil do professor presente não significa ser "perfeito" ou "super-herói", mas sim reconhecer a grandiosidade de seu papel e as muitas possibilidades transformadoras da atuação como educador. Assim ampliará suas condições de superar os desafios diários num ambiente educacional. E é exatamente esta a relação da pedagogia da presença com a educação empreendedora e o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos: ser presente para agir com verdade, educar cidadãos e transformar realidades.



**Pedagogia da presença**

**Perfil do professor presente**

- Ter convicções sólidas a respeito da participação dos jovens na solução de problemas na comunidade;
- Conhecer elementos básicos da dinâmica e do funcionamento dos grupos;
- Ter experiência como coordenador de trabalhos de grupo;
- Ser capaz de lidar com oscilações de comportamento frequentes entre os jovens (conflitos, passividade);
- Ter controle de sentimentos e emoções;
- Estar aberto às manifestações verbais do grupo;
- Demonstrar capacidade de respeitar a dignidade, o dinamismo e a identidade de cada um.

## ATIVIDADES

**Assunto:** Resiliência na educação

**Observação:** Apresente estes slides após a apresentação do Grupo 2.

- Apresente e comente os slides:



**Resiliência na educação**

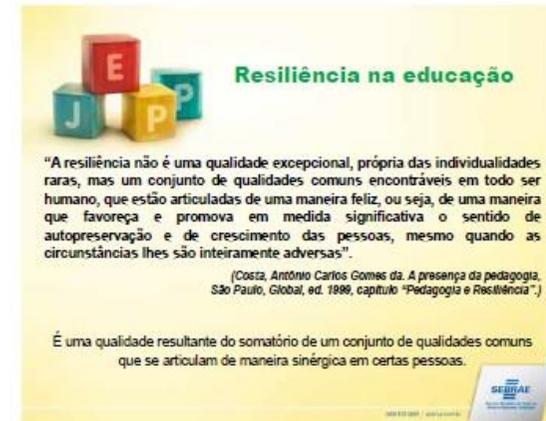
**Resiliência é a capacidade de resistir e crescer na adversidade.**

Envolve a inteligência emocional, pois o professor deve desenvolver e propor aos alunos que também desenvolvam em si a aceitação e a capacidade de transformação, de forma a encontrar oportunidades em uma situação desfavorável.

Conforme o chinês Bai Juyi (803 d.C.), as características do bambu são um símbolo de resiliência: diante da tempestade, o bambu se curva, mas não se parte, retornando à forma anterior após passada a tormenta.

- Pergunte aos professores sobre o significado do termo resiliência. Após as contribuições, esclareça que o termo foi emprestado da física e passou à educação. É objeto de estudo e publicação de vários educadores de renome internacional.
  - o termo resiliência, em física, significa a propriedade pela qual a energia armazenada em um corpo deformado é devolvida quando cessa a tensão causadora de uma deformação elástica. Em sentido figurado, resiliência é a resistência ao choque (Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa).
  - amasse com a mão uma folha de papel e pergunte o que aconteceu, se a folha voltará à forma antiga. Como isso não acontece, digamos que espontaneamente com a folha fica demonstrada a falta ou a baixa resiliência do papel.
- Pergunte se se lembram de um exemplo de objeto que possua resiliência. Cite como exemplo o caniço, que se verga com o vento e depois volta à forma original, ou a cama elástica usada pelos ginastas.

## ATIVIDADES



**Resiliência na educação**

"A resiliência não é uma qualidade excepcional, própria das individualidades raras, mas um conjunto de qualidades comuns encontráveis em todo ser humano, que estão articuladas de uma maneira feliz, ou seja, de uma maneira que favoreça e promova em medida significativa o sentido de autopreservação e de crescimento das pessoas, mesmo quando as circunstâncias lhes são inteiramente adversas".

(Costa, Antônio Carlos Gomes da. *A presença da pedagogia*. São Paulo, Global, ed. 1988, capítulo "Pedagogia e Resiliência".)

É uma qualidade resultante do somatório de um conjunto de qualidades comuns que se articulam de maneira sinérgica em certas pessoas.

- Comente sobre o significado de resiliência na educação, como a capacidade de resistir e crescer na adversidade nesse ambiente, e retomar o exemplo do bambu, como exemplo de resiliência (força, persistência, flexibilidade).
- A resiliência é uma qualidade resultante do somatório de outras (coragem, foco, força, comprometimento, persistência, etc.) e que se pode fortalecer.
- Questione os professores como podemos relacionar a pedagogia da presença com a resiliência.
- Argumente com exemplos de situações cotidianas: o aplauso da torcida que incentiva o time à vitória; o prazer do reconhecimento que faz brotar energia para vencer a partida. Da mesma forma, o apoio, reconhecimento, incentivo do professor tendem a estimular os alunos a agirem mais positivamente também, embora ninguém possa ser resiliente pelo outro, pois é uma busca interna.
- Explique que a relação da resiliência na educação com a pedagogia da presença e assim com a educação empreendedora e o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos se percebe pela resiliência considerada necessária para enfrentar os desafios do contexto empreendedor e se integrar a um novo paradigma educacional quando ao empreendedorismo.

## ATIVIDADES

Assunto: Protagonismo juvenil e desenvolvimento de competências

Observação: Apresente estes slides após a apresentação do Grupo 3 e 4.

- Apresente e comente os slides:

**Protagonismo juvenil**

**REFLEXÃO: Que jovens queremos formar?**

Origem grega: **PROTAGONISMO**  
Proton - principal  
Agon - luta

**O Protagonismo Juvenil prioriza:**

- a formação de valores e
- o desenvolvimento de atitude diante da vida.

QUESTÕES

- Lance uma reflexão aos professores sobre "afinal, que tipo de jovens queremos formar?" Aguarde algumas contribuições e fale da importância de gerar o protagonismo juvenil por meio da educação empreendedora e para potencializar o desenvolvimento dos comportamentos empreendedores.

## ATIVIDADES

**Protagonismo juvenil**

Na educação, a atuação do **jovem** deve ser como **personagem principal** de uma iniciativa, ou seja, deve **participar de forma ativa e construtiva** na sociedade.

Desenvolvimento de **competências** para que o jovem seja autônomo, solidário e competente:

- Competência pessoal: **aprender a ser.**
- Competência social: **aprender a conviver.**
- Competência produtiva: **aprender a fazer.**
- Competência cognitiva: **aprender a conhecer.**

- Relacione a importância de promover o protagonismo juvenil com o desenvolvimento de competências a partir dos quatro pilares da educação, indicados pela Unesco:
  - **Aprender a ser** – competência pessoal; reconhecer-se e desenvolver-se como indivíduo com múltiplas potencialidades
  - **Aprender a conviver** – competência social; desenvolver-se na relação com os outros, com a sociedade e o meio que o cerca.
  - **Aprender a fazer** – competência produtiva; desenvolver competências operacionais, pela prática.
  - **Aprender a conhecer** – competência cognitiva; buscar, ampliar e aperfeiçoar conhecimentos.

## ATIVIDADES



**Protagonismo juvenil**

São etapas das ações protagonistas:

- Iniciativa da ação;
- Planejamento da ação;
- Execução da ação;
- Avaliação;
- Apropriação dos resultados.

- Ressalte as etapas das ações protagonistas: iniciativa, planejamento, execução, avaliação e apropriação dos resultados.
  - **Iniciativa:** disposição em realizar/alcançar algo
  - **Planejamento:** como fazer isso
  - **Execução:** fazer acontecer
  - **Avaliação:** analisar os resultados alcançados
  - **Apropriação dos resultados:** aprender com a situação, seja diante de sucessos ou insucessos, e encontrar alternativas de melhorias continuamente.
- Relacione a proximidade das etapas de ações protagonistas com o planejamento orientado para resultados, ou seja, com a ação empreendedora. É esta a relação do protagonismo juvenil com a educação empreendedora e o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos: levar os alunos a fazer, a aprender fazendo para desenvolver também competências pessoais, sociais e cognitivas. O curso é um espaço de protagonismo juvenil, onde os alunos são os responsáveis pelas ações empreendedoras.

## ATIVIDADES

**Assunto:** Jogos na educação

**Observação:** Apresente estes slides após a apresentação do Grupo 5.

- Apresente e comente os slides:



**Jogos na educação**

**O que é jogo?**

- É uma atividade voluntária (prazer);
- É uma interrupção da "vida real" (faz de conta);
- Tem tempo e espaço delimitados;
- Cria uma ordem e é ordem (desmancha-prazer);
- É cativante e envolvente;
- Desprovido de interesse material.

**JOGOS COOPERATIVOS**

"Os jogos cooperativos exigem cooperação, que significa agir em conjunto para superar um desafio ou alcançar uma meta, enquanto que, nos jogos competitivos, cada pessoa ou time tenta atingir um objetivo melhor do que o outro".

(Lima, Lúzia M. S. Apêndices: Sobre a competição, 2000.)

- Enfatize que os jogos buscam, essencialmente, usar o benefício da simulação, da ludicidade e do "prazer de fazer algo fora do contexto real", para abordar e trabalhar determinada temática.
- Argumentar que os jogos cooperativos são privilegiados no curso pela ligação direta com seu objetivo.

## ATIVIDADES



**Jogos em sala de aula**

**Tipos de jogo**

- Apresentação,
- Integração,
- Cognitivos/temáticos,
- Vitalizadores,
- Dramáticos,
- Fechamento.

**Cuidados com o grupo**

- Escolha um jogo adequado ao seu objetivo e tenha claro qual o seu propósito com esse jogo,
- Evite jogos com muito contato físico (resistências),
- Use material intermediário simples,
- Planeje o tempo do jogo com relação às demais atividades,
- Explique as regras antes de iniciar e tire dúvidas.

- Exemplifique os tipos de jogo com outros já vivenciados pelos professores até o momento.
- Explique que é preciso ter clareza no objetivo que se deseja atingir ao propor um jogo. Tipos de jogo:
  - de apresentação: empregados no início dos cursos para que as pessoas se conheçam. Exemplo: apresentação em grupo realizada no início da capacitação;
  - de integração: para favorecer o relacionamento grupal. Exemplo: roda do bom dia;
  - cognitivos: para construir conceitos;
  - vitalizadores: para "despertar" o grupo quando percebemos que está cansado ou logo após o almoço;
  - dramáticos: são os que envolvem dramatizações;
  - de fechamento: são os que encerram a atividade do dia.
- Ressalte a importância de se ter percepção dos limites e das possibilidades do grupo ao propor um jogo. Perceber participantes com indisposição ou com incapacidade física momentânea ou permanente, podendo oferecer-lhes o papel de observadores, se assim desejarem.

## ATIVIDADES



- Ressalte que a aplicação do jogo possui uma ordem cujas etapas não devem ser alteradas nem suprimidas.
  - O ciclo de aprendizagem vivencial começa com o envolvimento dos participantes em uma atividade. Passa depois ao relato sobre a experiência, compartilhado por todos os membros do grupo, à análise crítica e à discussão sobre o que aconteceu, para chegar, enfim, a conclusões úteis e perfeitamente aplicáveis aos desafios e às tarefas da vida real.
  - O ciclo de aprendizagem vivencial pode ser comparado ao processo de aprendizagem da preparação de um bolo:
    - ao ler a receita, separar e misturar os ingredientes nas quantidades indicadas, assar o bolo, retirá-lo do forno – estamos na fase da VIVÊNCIA.
    - ao levar o bolo para os amigos e familiares experimentarem, colhendo as informações quanto a sabor, maciez da massa, aparência, muito ou pouco assado e outras observações manifestadas por quem provou o bolo, estamos procedendo ao RELATO.
    - ao refletir sobre o relato e relacionar o produto "bolo" com a receita, estamos fazendo o PROCESSAMENTO.
    - ao perceber o que não saiu bem e aprender quais os procedimentos corretos para que um bolo saia perfeito, estamos na fase da GENERALIZAÇÃO.

## ATIVIDADES

- ao preparar outro bolo empregando o que aprendemos, considerando as sugestões e observações dos "pilotos de prova", corrigindo falhas para garantir um resultado satisfatório, estamos na fase de APLICAÇÃO. Neste momento o ciclo de aprendizagem se completa.
- Enfatize que, como a base da metodologia do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos é vivencial, o ciclo de aprendizagem vivencial é fundamental para que a oportunidade gerada aos alunos para protagonizarem uma ação empreendedora atinja seu objetivo.

**Informações adicionais:****ETAPAS DO CICLO DE APRENDIZAGEM VIVENCIAL****Orientação**

Esta etapa é fundamental para o sucesso da aplicação de uma dinâmica de grupo, porque será quando você definirá o modo de desenvolver a vivência, dará as regras e os papéis dos participantes, etc.

**Vivência**

No momento da vivência do jogo, de "fazer em grupo", todos perceberão na prática o que pode ocorrer em determinadas ocasiões, por meio de uma situação criada em sala de aula. Conhecerão também as próprias reações diante de desafios e problemas, identificarão lacunas de conhecimento, detectarão dificuldades ou facilidades de trabalhar em grupo, diante de uma tarefa e/ou de um problema.

**Relato**

O segundo estágio é o momento de os alunos contarem o que viram, ouviram e sentiram durante a atividade, o que torna disponível para o grupo a experiência de cada indivíduo.

Você deve estimular a descoberta do que realmente ocorreu com os participantes durante a dinâmica, formulando perguntas e observando os aspectos emocionais e os conteúdos trabalhados. Procure fazê-los explicar bem o relato e não se contentarem com os comentários do tipo: "foi tudo bem", "foi ótimo" ou "foi péssimo".

**Processamento**

Depois da vivência e do relato, é necessário o processamento (a dinâmica de grupo propriamente dita) para o grupo aproveitar realmente a ação em conjunto e tirar as próprias conclusões sobre os motivos de cada ação e o que pode aprender com ela. Nessa fase, você poderá ajudar os participantes com perguntas e comentários a respeito da utilidade de cada atividade em grupo.

Uma brincadeira ou um jogo dramático, ao mesmo tempo em que estimulam e divertem,

## ATIVIDADES

pode evidenciar pontos fracos ou fortes no relacionamento ou na organização do grupo e dar oportunidade para a conscientização pessoal e posterior trabalho de melhoria.

Evite processo de generalização prematuro. Os dados devem ser bem processados, e a discussão sobre a dinâmica, feita em profundidade antes de se passar para uma nova fase.

Para despertar o processo de reflexão, nessa etapa você poderá perguntar, por exemplo: "O que sentiram diante dessa situação? Foi fácil? Ficaram satisfeitos com o resultado do jogo? Por que acham que perderam (ou ganharam) o jogo? O que mudariam? Como foi o processo de liderança no grupo?"

**Generalização**

Logo após, é necessário levar o grupo a generalizar, usando os princípios percebidos na vivência e nas discussões posteriores, para fazer uma "ponte" para a vida real.

Compare o que ocorreu durante a vivência com o dia a dia do participante. Nesta fase, as perguntas para o grupo poderão ser: "Já aconteceu com vocês?"

A sensação provocada pela dinâmica lembra algo da vida real? Vocês conhecem alguma empresa que age dessa forma? Se fossem clientes, como avaliariam esse procedimento adotado pelo grupo na dinâmica?"

**Aplicação**

Depois dessa reflexão, você pode estimular o grupo a rever os procedimentos não eficazes, esclarecendo que a mudança é necessária para o sucesso de qualquer empreendimento e que, para mudar e progredir profissionalmente, precisamos mudar e aperfeiçoar a nós mesmos como pessoas. Pergunte aos grupos: "O que vocês podem fazer para planejar comportamentos mais eficazes?" "Como evitar as falhas percebidas durante a vivência?" "Que providências podemos tomar para melhorar nosso desempenho?" "O que é verdade no jogo e o que é verdade no mundo real?" Leve-os a imaginar situações do dia a dia e a usar o que aprenderam para, futuramente, serem mais eficazes.

Durante todo esse processo, você estará estimulando o diálogo e motivando o grupo a relatar fatos, dar opiniões e sugestões. Assim, garantirá sempre um ambiente de livre debate, incentivará o respeito mútuo, aceitará as diferentes ideias e esclarecerá dúvidas.

## ATIVIDADES

- Apresente e comente o slide:



- Sintetize e alinhe as informações apresentadas:
  - Os eixos principais do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, comportamento empreendedor e plano de negócios, se desenvolvem e se concretizam também pelo desenvolvimento e realização de uma educação empreendedora voltada a desenvolver competências pessoais, sociais, produtivas e cognitivas. Essa educação empreendedora se desenvolve pela prática metodológica alicerçada na pedagogia da presença, na resiliência no contexto educacional, na realização de jogos e, sobretudo, no protagonismo juvenil oportunizado aos alunos. Nesse contexto, não só os dois eixos principais se desenvolvem, como também os temas transversais permeiam as vivências e práticas empreendedoras.
- Questione sobre dúvidas e esclareça-as.

## ATIVIDADES

## ATIVIDADE 5 - ESTUDO DE CASO: EXEMPLOS DE ALUNOS DO CURSO JOVENS EMPREENDEDORES PRIMEIROS PASSOS

**Objetivo:**

- Identificar o desenvolvimento de comportamentos empreendedores em alunos participantes do curso, considerando diferentes situações do dia a dia.

**Estratégia:**

- Estudo de caso.

**Tempo estimado:**

30 minutos.

**Recursos:**

- 1 cópia dos casos a serem estudados (Anexo 5);
- 1 tesoura;
- 1 régua;
- 2 rolos fita crepe.

**Procedimentos essenciais:**

- Argumente com os professores que nada melhor do que ver resultados práticos para embasar teorias, e explique que será feito um estudo de casos inspirados em alunos que já participaram do curso.
- Previamente corte os cinco casos a serem estudados no número de partes necessário para formar as cinco equipes, conforme número de professores na turma.
- Distribua as partes recortadas aleatoriamente aos professores e solicite que formem os grupos de trabalho, montando o quebra-cabeça com o caso a ser estudado pelo grupo.
- Circule fita crepe para que colem as partes do texto, facilitando a leitura.
- Informe que os grupos deverão ler o caso e destacar os Comportamentos Empreendedores observados ou mesmo a ausência deles, conforme as histórias relatadas.
- Informe o tempo de 10 minutos para a atividade e explique que os grupos deverão apresentar aos demais, na sequência – verbalmente (tempo de 3 minutos por grupo):
  - resumo do caso estudado (contar a história)
  - comportamentos empreendedores identificados, destacando as situações.

## FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA - MANUAL DO FACILITADOR

### ATIVIDADES

- Após o tempo informado solicite que os grupos apresentem seus comentários sobre os casos estudados
- Comente ou complemente o que julgar necessário para contribuir com o entendimento dos professores. Guie-se pelas informações abaixo:
  - > **Comportamentos – Estudo de Caso 1**  
Comportamentos empreendedores ressaltados:
    - Luís – busca de informação, planejamento, calcular riscos.
    - Pai do Luís – persistência, autoconfiança; faltou desenvolver planejamento, calcular riscos, buscar informações, reconhecer boas oportunidades.
  - > **Comportamentos – Estudo de Caso 2**  
Comportamentos empreendedores ressaltados:
    - João – metas, planejamento, comprometimento, persistência, rede de contatos, buscar informações, farejar boas oportunidades.
    - Mãe de João – persistência, autoconfiança, buscar informações, farejar boas oportunidades, comprometimento, planejamento.
  - > **Comportamentos – Estudo de Caso 3**  
Comportamentos empreendedores ressaltados:
    - Camila e seus colegas – farejar boas oportunidades, iniciativa, rede de contatos, busca de qualidade, autoconfiança, buscar informações, planejamento, meta, persistência.
    - Sr. Pedro – rede de contatos, autoconfiança, buscar informações, farejar boas oportunidades, comprometimento.
  - > **Comportamentos – Estudo de Caso 4**  
Comportamentos empreendedores ressaltados:
    - Marcelo – farejar boas oportunidades, iniciativa, rede de contatos, autoconfiança, buscar informações, planejamento, meta.
    - Pai – rede de contatos, autoconfiança, farejar boas oportunidades, comprometimento.
  - > **Comportamentos – Estudo de Caso 5**  
Comportamentos empreendedores ressaltados:
    - Cleber – meta, persistência, iniciativa, rede de contatos, correr riscos.

## Jovens Empreendedores Primeiros Passos

### ATIVIDADES

- Ao final, questione sobre dúvidas e esclareça-as.
- Conclua enfatizando que esses são exemplos baseados em fatos reais e ilustram um pouco dos resultados que o curso pode gerar e as fronteiras que podem alcançar e romper.
- Enfatize que para as próximas etapas da capacitação serão trabalhados os materiais específicos de cada ano, de forma que os professores poderão planejar a realização do curso em suas turmas visando ao estímulo do comportamento empreendedor e orientando uma ação planejada pela elaboração de passos do plano de negócios.

### ATIVIDADE DE ENCERRAMENTO DA FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA

#### Objetivo:

- Avaliar e encerrar a etapa da Fundamentação Metodológica da capacitação de professores do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos.

#### Estratégia:

- Atividade em grupo.

#### Tempo estimado:

10 minutos.

#### Recursos:

- 1 rolo barbante;
- Slides Fundamentação;
- Computador;
- Data show.

#### Procedimentos essenciais:

- Solicite que os professores fiquem de pé e formem uma roda.
- Explique o significado da roda, discutindo as seguintes ideias:
  - a roda sugere formação democrática, relações horizontais, em que todos são vistos por todos à mesma distância do centro e num mesmo plano;
  - a roda é uma formação que faz parte de nossas vidas desde a infância, favorecendo a aproximação nas mais diversas situações;
  - os nossos ancestrais sentavam-se numa roda em volta do fogo;
  - a roda favorece as trocas, o fortalecimento do conjunto e de cada um de seus componentes.

**ATIVIDADES**

- Em seguida, solicite que cada um expresse espontaneamente sua avaliação com uma palavra ou frase curta sobre o dia de trabalho: reação, conhecimento adquirido e autopercepção quanto à possibilidade de desenvolver o curso com seus alunos.
  - segure o rolo de barbante. Em seguida, prenda a ponta dele em um dos dedos de sua mão.
  - faça sua avaliação do dia, expressando sua palavra/consideração. Em seguida, escolha com o olhar um dos participantes e jogue o rolo do barbante, ao mesmo tempo em que segura uma ponta dele (não solte até o final da atividade).
  - esse participante apanha o rolo de barbante e, após enrolar a linha em um dos dedos (de forma a ficar esticado com o participante anterior), irá expressar-se com a palavra escolhida. Então escolha outro participante para jogar o rolo de barbante.
  - assim se dará sucessivamente, até que todos tenham recebido o barbante, contribuído com sua apreciação.
- Ao final, questione os professores sobre o que se formou e ouça alguns comentários.
- Conclua que a teia formada representa uma rede de aprendizagens, vivências e reflexões acerca desse dia e que certamente se ampliará para os demais dias da capacitação.
- Solicite que os professores observem a teia e reflitam internamente o que representa aquela teia e qual seu sentimento em relação à etapa da fundamentação metodológica, as primeiras 8 horas da capacitação dos professores.
- Projete o slide e leia a frase para os professores:

**ATIVIDADES**


- Peça que todos soltem a ponta do barbante e promova aplausos.
- Informe o horário para a próxima etapa de atividades da capacitação dos professores, agradeça a participação de todos e encerre a Fundamentação Metodológica.

## ANEXOS

Anexo 1: Dinâmica da barraca de coco – Planilha de acompanhamento para os grupos

- Imprimir 5 cópias.

Planilha de acompanhamento da manutenção de estoques			
	1ª Rodada	2ª Rodada	3ª Rodada
Estoque inicial			
Compras			
Vendas			
Estoque Final			

Planilha de acompanhamento do fluxo de caixa			
	1ª Rodada	2ª Rodada	3ª Rodada
Saldo inicial	-----		
Entradas			
Vendas			
Empréstimos	15,00	-----	-----
<b>Total de Entradas</b>			
Saídas			
Fornecedores			
Aluguel			
Comissões			
Pagamento a banco			
<b>Total de Saídas</b>			
<b>Saldo final</b>			

Anexo 2: Dinâmica da barraca de coco – “Cédulas” simbólicas de dinheiro

- Imprimir 5 cópias, se necessário

(Total página = R\$ 44,98)

R\$ 0,01	R\$ 0,01	R\$ 0,01
R\$ 0,05	R\$ 0,05	R\$ 0,05
R\$ 0,10	R\$ 0,10	R\$ 0,10
R\$ 0,50	R\$ 0,50	R\$ 0,50
R\$ 1,00	R\$ 1,00	R\$ 1,00
R\$ 5,00	R\$ 5,00	R\$ 5,00
R\$ 5,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00

## ANEXOS

Anexo 3: Dinâmica da barraca de coco – Planilha de acompanhamento para o facilitador

- Imprimir 1 cópia.

Dinâmica do coco – Planilha de acompanhamento para o facilitador

		Estoque inicial	Compra de coco	Venda de coco	Faturamento	Despesas	Saldo	Estoque final
Barraca 1	Rodada 1							
	Rodada 2							
	Rodada 3							
		Estoque inicial	Compra de coco	Venda de coco	Faturamento	Despesas	Saldo	Estoque final
Barraca 2	Rodada 1							
	Rodada 2							
	Rodada 3							
		Estoque inicial	Compra de coco	Venda de coco	Faturamento	Despesas	Saldo	Estoque final
Barraca 3	Rodada 1							
	Rodada 2							
	Rodada 3							
		Estoque inicial	Compra de coco	Venda de coco	Faturamento	Despesas	Saldo	Estoque final
Barraca 4	Rodada 1							
	Rodada 2							
	Rodada 3							

## ANEXOS

Anexo 4: Atividade 3 – Passos do plano de negócios

- Imprimir 1 cópia.

Identificar a oportunidade de mercado e definir o tipo de negócio
Definir um nome para o negócio
Definir os produtos e serviços
Definir os clientes do negócio
Identificar os concorrentes
Definir o local de funcionamento do negócio
Estabelecer ações de produção e para o desenvolvimento dos produtos e serviços
Definir recursos materiais necessários e parcerias para implantação do Plano de Negócios
Definir recursos financeiros necessários para desenvolvimento do negócio
Definir ações de marketing para divulgação do negócio
Organizar e distribuir as tarefas entre os responsáveis pelo negócio
Avaliar resultados do negócio e desenvolver o sistema de pós-venda, visando à manutenção dos clientes

## Anexo 5: Atividade 5 – Estudos de casos

- Imprimir uma cópia de cada caso.

**Estudo de caso nº 1: sobre parafusos e planejamento**

Luís era um menino de 12 anos, estudava em uma escola que desenvolvia o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos, voltado para o seu ano escolar. Junto aos seus colegas de turma, Luís estava aprendendo sobre os comportamentos empreendedores e também sobre alguns passos de como desenvolver um plano de negócios. Todo dia quando chegava em casa contava alguma novidade para seus pais, sobre o que havia aprendido. Em um desses dias, quando o menino contou ao seu pai sobre a aula que tivera, seu pai também resolveu contar-lhe uma novidade de seu trabalho:

- Pois é, Luís, assim como você aprende estas coisas de empreendedorismo lá na escola, eu também tenho coisas de empreendedorismo lá no meu trabalho, afinal eu sou um empreendedor de uma pequena empresa de parafusos. E sabe o que eu descobri? – falou o pai do menino.

- O que, pai? – disse o curioso Luís.

- Que tem uma forma de eu fazer dez vezes mais parafusos do que eu faço hoje! – disse o pai.

- Como assim? – perguntou Luís.

- Ora, é simples! Acabei de comprar uma nova máquina com tecnologia importada. No mesmo tempo que eu gasto para produzir dois mil parafusos, eu vou produzir vinte mil parafusos! E eu vou poder vender mais e mais!

- Mas pai, você já fez uma pesquisa de mercado para saber se há lojas interessadas em comprar toda essa quantidade de parafusos? – disse o menino, intrigado.

- Ora, mas eu vou produzir mais! Claro que vai ter comprador... – respondeu o pai, pensativo.

- Mas você já perguntou aos seus compradores se eles querem comprar mais ou já foi atrás de novos compradores para todos esses parafusos? Porque lá na escola quando a gente estava definindo a quantidade de produtos que a turma iria confeccionar, estudamos os possíveis clientes, suas características e quantos deles comprariam nossos produtos. É a mesma coisa com os seus parafusos... – disse Luís, convicto de suas recentes aprendizagens sobre empreendedorismo.

- Bem, Luís, eu não tinha pensado nisso... que tal nós sairmos agora para tomar um sorvete e você me dá outras dicas empreendedoras?

Pai e filho foram juntos, então, trocar experiências sobre seus negócios e suas práticas empreendedoras.

**Estudo de caso nº 2: Sobre celular e meta**

João tem 9 anos e sua escola participa do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos. Sua turma desenvolveu o projeto de locadora de produtos. Decidiram locar gibis e livros e, para isso, fizeram uma campanha de arrecadação desses objetos, para que se tomassem produtos para locação. Durante os encontros, João e seus colegas aprenderam sobre os comportamentos empreendedores e vivenciaram alguns passos do plano de negócios. Ao final do projeto, realizaram a Feira do Jovem Empreendedor na escola, junto aos outros anos/séries que estavam em projetos semelhantes, conforme a idade dos alunos. Com as locações feitas nessa feira, a turma de João obteve lucro. Então, junto à professora, resolveram dividir o lucro em partes iguais aos participantes de todo o projeto. A parte de João foi R\$ 20,00. Ele levou sua parte no lucro total, em um envelope colorido, até a sua casa e mostrou à sua mãe.

O menino estava muito contente, pois esse dinheiro tinha sido fruto de seu trabalho como empreendedor na locadora de produtos. Ele estava se sentindo um empreendedor muito satisfeito! Então sua mãe perguntou se ele já sabia o que faria com o dinheiro recebido. O menino respondeu logo que compraria muitas guloseimas!

Então sua mãe propôs uma reflexão sobre aquela decisão, fazendo o menino pensar que, se comprasse guloseimas, estas acabariam muito rápido, e se valeria a pena gastar o dinheiro assim tão ligeiro. Ela incentivou o filho a pensar em outra coisa que poderia fazer, ao que ele respondeu que queria comprar algo de que gostasse (um aparelho celular).

João, ao decidir comprar um celular, contou com o auxílio de sua mãe sobre os valores, e logo concluiu que não teria todo o dinheiro para a compra. Então pensou em como fazer, e disse que poderia retirar suas economias do cofrinho. Com auxílio, somou suas economias ao lucro recebido, mas ainda faltava dinheiro para a compra decidida. Como era época de natal, sua mãe lembrou-lhe que a avó e a tia geralmente lhe davam dinheiro em vez de outro presente. Então João esperou até o Natal para receber seus presentes em dinheiro. No dia seguinte, lá foi João com um lápis, seu bloco de anotações e todo o seu dinheiro. Sentou-se à mesa da cozinha, chamou sua mãe para auxiliá-lo e... ainda faltava dinheiro para comprar o celular! E agora?

O menino não desanimou, ficou pensando em como poderia chegar até a quantia desejada. E ouviu uma proposta de empréstimo de dinheiro, vinda de sua mãe. Ela propôs emprestar o valor faltante e João a pagaria em parcelas de sua mesada. João pensou na ideia e aceitou. Fizeram um contrato por escrito, e o menino todo mês pagava seu empréstimo à mãe. E, assim, João pôde investir seu dinheiro na compra de um celular, que tanto queria para falar com seu pai que morava em outro Estado e para se divertir nos jogos que o celular disponibilizava.

**Estudo de caso nº 3: Sobre horta orgânica e iniciativa**

Camila estava cursando o 8º ano do Ensino Fundamental e participando do Projeto de Empreendedorismo Social do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos em sua escola. Enquanto pensavam qual tipo de empreendedorismo social iriam realizar, Camila, no caminho da sua casa, passou em frente à casa do Sr. Pedro e viu que ele estava triste em sua pequena horta. Ele falava alto sobre como a colheita estava ruim, por causa da poluição e das pragas que insistiam em comer suas hortaliças e que iria comprar mais inseticida, pois precisava vender as hortaliças em seu pequeno mercado, no qual vendia também frutas e alguns alimentos industrializados. Camila, já sabendo que mais inseticida seria pior para os alimentos vendidos à comunidade, e que ela também consumia, teve uma ideia. Logo que chegou a casa, ligou para Marina, sua colega de classe, pedindo para que organizasse um encontro extraclasse com os amigos da escola, pois tinha uma ideia sobre o negócio a ser desenvolvido.

Rapidamente, Camila escreveu alguns tópicos e ideias para não esquecer, e foi logo para a escola, onde se encontraram na sala de estudos. Lá, Camila contou as coisas que viu no caminho até sua casa e propôs a todos que pensassem sobre uma horta orgânica para a comunidade, tendo como sócio o Sr. Pedro, vista sua larga experiência com plantio e o local de venda que ele já tinha. A turma fez uma explosão de ideias e registrou-as em um grande cartaz. Em seguida planejaram as próximas ações, quais as responsabilidades de cada um, principalmente qual grupo ficaria responsável por negociar com o Sr. Pedro. Outro grupo de alunos ficou responsável por registrar as metas definidas para esse negócio: gerar lucro justo por meio de um negócio que traz benefícios sociais, econômicos e de meio ambiente para aquela comunidade. Outro grupo teve a tarefa de definir a qualidade dos produtos plantados (solo, sementes, preservação de pragas), bem como descrever quais as estratégias para diminuir o impacto ambiental. E assim Camila e seus colegas definiram os papéis de cada um, colocaram em prática todo o planejamento do negócio e firmaram uma ótima sociedade com o Sr. Pedro. Assim, mediante práticas empreendedoras desses jovens, toda a comunidade ao redor da escola se beneficiou.

**Estudo de caso nº 4: Sobre bicicleta e oportunidades**

Marcelo, 15 anos, morador de um município pequeno no interior do Estado, participava do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos na sua escola. Neste ano letivo, a turma do 9º ano do Ensino Fundamental desenvolveu o tema "Novas ideias, grandes negócios". Cada grupo de alunos buscou identificar uma oportunidade no bairro onde vivem, respeitando a cultura da região e, buscando contemplar algum benefício social para sua localidade, desenvolveram um plano de negócios e vivenciaram a organização de um "negocio" na própria escola.

Com essa experiência, Marcelo estava muito entusiasmado e pensava em ajudar na renda familiar de sua casa.

Como morava numa cidade pequena, o principal meio de transporte era a bicicleta. Marcelo era muito bom em arrumar a sua bicicleta e também a dos colegas. Andando pela cidade, verificou também que existiam poucas bicicletarias. Conversando com colegas ("futuros clientes"), identificou que eles poderiam ser clientes, pois reclamavam que tinham que andar muito para arrumar um pneu ou trocar uma correia de suas bicicletas.

Então, Marcelo conversou com seu pai e começaram a organizar a garagem da sua casa para montar uma pequena bicicletaria. Logo nos primeiros dias os vizinhos começaram a solicitar pequenos consertos.

Depois de um tempo, a bicicletaria se desenvolveu. Além de consertos e reparos, também começou a vender bicicletas usadas.

## ANEXOS

## Estudo de caso nº 5: Material Esportivo e persistência

A Escola Municipal Professor Gabriel, localizada numa “cidade- dormitório” de um grande centro urbano, desenvolvia o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos em todas as suas séries. Os professores observavam mudanças no comportamento de seus alunos, que estavam mais críticos, autônomos e autoconfiantes, além de realizarem atividades em grupo.

Cleber estudava nessa escola. Ele observava que os alunos gostavam de jogar bola na hora do intervalo ou no final da aula, mas a escola não tinha bola para emprestar para essa atividade.

O professor de educação física também tinha suas atividades educacionais limitadas por falta de materiais esportivos. A diretora vinha solicitando esses materiais para a Secretaria de Educação, mas a compra deles estava atrasada.

Diante do problema, Cleber resolveu tomar uma atitude. Reuniu os colegas que gostavam de jogar bola para pensarem numa proposta. Decidiram que poderiam organizar um torneio interclasses de diversas modalidades esportivas, integrando meninos e meninas, e buscariam patrocínio com comerciantes locais para a compra dos equipamentos esportivos e troféus e, em seguida, disponibilizariam para a escola usar nas suas atividades. Apresentaram a proposta para a diretora, que logo apoiou a iniciativa.

Um grupo ficou responsável por levar as cartas de solicitação de apoio para os comerciantes locais, enquanto outro grupo planejava a estrutura, regras, as chaves das equipes e divulgação do torneio.

Como a região era bastante carente, o grupo que buscou patrocínio não conseguiu todo o recurso para a compra dos equipamentos. Cleber novamente sugeriu empregar uma parte do dinheiro para fazer uma rifa e obter o restante do recurso. Conseguiram vender todos os números da rifa e, conseqüentemente, arrumar o recurso que faltava.

O torneio foi um sucesso, e Cleber e amigos resolveram montar uma atlética estudantil para o desenvolvimento de outros torneios e participação da escola em campeonatos intercolegiais.

## ATIVIDADES

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Celso. Jogos para estimulação das inteligências múltiplas. 12ª Ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

BROTTO, Fábio Otuzi. Jogos cooperativos. Santos: Projeto Cooperação, 1997.

DOLABELA, Fernando. Oficina do empreendedor. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

\_\_\_\_\_. Quero construir a minha história. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.

DRUCKER, Peter. Inovação e espírito empreendedor: entrepreneurship. Prática e princípios. 6ª Ed. São Paulo: Pioneira, 2006.

GADOTTI, Moacir. Boniteza de um sonho: ensinar – e – aprender com sentido. São Paulo: Inst. Paulo Freire, 2008.

LOPES, Rose (org.). Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MORIN, Edgar. Os sete saberes necessários à educação do futuro. Tradução de Catarina Eleonora F. da Silva, Jeanne Sawaya; revisão técnica de Edgard de Assis Carvalho. 2ª ed. São Paulo: Cortez; Brasília-DF: UNESCO, 2000.

PERRENOUD, Philippe. Construir as competências desde a escola. Porto Alegre: Artmed, 1999.

RAMAL, Silvína Ana. Como transformar seu talento em um negócio de sucesso: gestão de negócio para pequenos empreendimentos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

**Jovens**  
**Empreendedores**  
*Primeiros Passos*



Serviço Brasileiro de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas

[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br) | 0800 570 0800