



EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA: PREMISSAS, OBJETIVOS E METODOLOGIAS

ENTREPRENEURIAL EDUCATION: PREMISES, OBJECTIVES AND METHODOLOGIES

Recebido em 07.09.2016. Aprovado em 04.10.2016

Avaliado pelo sistema *double blind review*

DOI: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v10i3.816>

Ricardo Schaefer

ricardoschaefer@libero.it

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria/RS, BRASIL

Italo Fernando Minello

italo.minello@uol.com.br

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria/RS, BRASIL

Resumo

A importância da educação empreendedora para o desenvolvimento de uma nação tem sido reconhecida em diversos países. Nas últimas décadas, estudos sobre empreendedorismo avançaram em termos de visibilidade e importância, porém o tema da educação empreendedora ainda carece de uma discussão mais sólida, que auxilie no seu amadurecimento, norteamento e disseminação de forma mais eficaz. Com base nessas constatações, este artigo de desenvolvimento teórico tem o objetivo de confrontar e analisar premissas, objetivos e metodologias de educação empreendedora. As suas diferenças em relação à educação tradicional têm gerado a necessidade de novos modelos pedagógicos, compatíveis com as habilidades e atitudes próprias do indivíduo empreendedor. Esta pesquisa aborda a natureza da educação empreendedora, seus aspectos metodológicos, o papel do docente, o ponto de referência que o aluno assume no processo, e práticas didático-pedagógicas desenvolvidas para a aprendizagem empreendedora.

Palavras-chave: Educação empreendedora. Aprendizagem empreendedora. Metodologias de educação empreendedora. Ser empreendedor. Empreendedorismo.

Abstract

The importance of entrepreneurial education to the development of a nation has been recognized in several countries. In recent decades, studies on entrepreneurship forward in terms of visibility and importance, but the subject of entrepreneurial education still lacks a more solid discussion that could help in its maturation, orientation and spread more effectively. Based on these findings, this theoretical development article aims to confront and analyse premises, objectives and methodologies of entrepreneurial education. Its differences in relation to the traditional education have generated the need for new pedagogical models, compatible with skills and attitudes of the individual entrepreneur. This research addresses the nature of entrepreneurial education, its methodological aspects, the role of the teacher, the reference point that the student takes in the process, and didactic and pedagogical practices developed for entrepreneurial learning.

Keywords: Entrepreneurial education. Entrepreneurial learning. Entrepreneurial education methodologies. Entrepreneur being. Entrepreneurship.

Introdução

A importância da educação empreendedora para o desenvolvimento de uma nação tem sido reconhecida, não apenas no Brasil, mas em diversos países do mundo, tendo sido colocada como prioritária nas agendas e debates políticos, econômicos e acadêmicos, incluindo os mais altos níveis de discussão das Nações Unidas (UNCTAD, 2015; LIMA et. al., 2015a). Conferências promovidas pelo órgão internacional da ONU responsável pela economia e pelo desenvolvimento apontam quatro áreas-chave para a educação empreendedora: a) incorporação do empreendedorismo na educação e treinamento, b) o desenvolvimento curricular, c) o desenvolvimento do professor e d) o engajamento com o setor privado (UNCTAD, 2011).

Além disso, o desenvolvimento e implementação de programas de educação empreendedora seguem as recomendações da Unesco para a educação do século XXI, que são aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser. Além dessas dimensões, a Unesco recomenda outros aspectos da moderna educação relacionados ao empreendedorismo, a fim de que os estudantes desenvolvam a capacidade de inovar, reter conhecimento, desenvolver projetos próprios e lidar com as mudanças (LOPES; TEIXEIRA, 2010).

No que se refere ao Brasil, existe a necessidade e a consequente oportunidade de potencializar “uma educação empreendedora que permita que uma maior proporção do seu capital humano desenvolva o seu potencial empreendedor” (DOLABELA; FILION, 2013, p. 154). A educação empreendedora pode aumentar a qualidade da preparação e o número de jovens inovadores, proativos e com iniciativa, tanto para trabalharem em uma organização ou atividade autônoma, quanto para tocarem seu próprio negócio. Em ambas as condições, o resultado é um impacto socioeconômico relevante (GUERRA; GRAZZIOTTIN, 2010; LIMA et. al., 2014a).

A educação empreendedora percorreu um longo caminho nos últimos anos e se disseminou em programas de formação, disciplinas e atividades de preparação, porém as pesquisas sobre a temática ainda necessitam de mais estudos teóricos e empíricos (LIMA et. al., 2014a). Nas últimas décadas, os estudos sobre “empreendedorismo” avançaram bastante em

termos de visibilidade e importância, porém o tema da “educação empreendedora” ainda carece de uma discussão mais embasada e sólida, que auxilie no seu amadurecimento e norteamento, e estimule a sua disseminação de forma mais eficaz (LOPEZ, 2010). Há uma necessidade de se analisar melhor o que é a educação empreendedora, buscando compreensões em relação a questionamentos como: Como os empreendedores aprendem? Como a capacidade empreendedora se desenvolve? O empreendedorismo pode ser ensinado/aprendido em instituições de ensino? O que ensinar? De que forma? Como potencializar e facilitar essas aprendizagens? Diante dessas questões, percebe-se que “as dúvidas ainda permanecem, a despeito de serem frequentemente formuladas, e que se carece de um quadro referencial para guiar nossas decisões e ações nessa área” (LOPES, 2010, p. 19).

Respostas a tais questionamentos e uma maior compreensão sobre esse processo permitiriam indicar como formatar atividades condutoras à educação de indivíduos empreendedores. Oliveira e Barbosa (2014) reforçam a necessidade de pesquisas e de um melhor entendimento dos benefícios, limitações e consequências dos diferentes modos de criar e implementar atividades empreendedoras na educação superior. Outros temas promissores para investigações, apontados por Lima et. al. (2014b) ao investigarem a situação da educação empreendedora no Brasil também são: Quais técnicas e estratégias pedagógicas são as mais adequadas para o contexto brasileiro? Como adotá-las com eficiência nas instituições de ensino superior?

Demonstra-se assim promissora a busca de maneiras de aperfeiçoamento da educação empreendedora no ensino superior, “particularmente no contexto brasileiro, em que são raros e necessários os estudos úteis a tal intento. Sem isso, perdura o risco de que ela seja pouco (ou contra) produtora, podendo priorizar caminhos de formação pouco coerentes com o contexto, a capacidade e os interesses do país, das instituições de ensino superior, dos professores e dos estudantes” (LIMA et. al., 2015b, p.422).

Com base nesse panorama, este artigo de desenvolvimento teórico tem o objetivo de confrontar e analisar premissas, objetivos e metodologias de educação empreendedora. As diferentes características da educação tradicional e da educação empreendedora

têm gerado a necessidade de se desenvolverem modelos pedagógicos apropriados à formação empreendedora, compatíveis com as habilidades e as atitudes próprias do indivíduo empreendedor. A partir dessa necessidade, este artigo aborda a natureza e especificidades da educação empreendedora, seus aspectos metodológicos, a mudança no papel do docente, o ponto de referência central que o aluno assume no processo de aprendizagem e exemplos de instrumentos e práticas didático-pedagógicas desenvolvidos para a educação empreendedora.

conhecimento, buscando uma aprendizagem centrada em pensar de forma independente e proativa.

Para explicitar as particularidades de cada proposta de ensino, Dolabela (2008) descreve as características da educação tradicional e da educação empreendedora, sintetizadas no quadro a seguir.

Quadro 1 . Diferentes entre a educação tradicional e a educação empreendedora

A natureza e especificidades da educação empreendedora

Historicamente, os sistemas educacionais foram idealizados e modelados para formarem pessoas que venham a ocupar vagas em grandes organizações ou postos de trabalho em profissões técnicas específicas, ou atuar como profissionais liberais. Na visão de Malacarne, Brustein e Brito (2014), a consequência é que o atual sistema educacional, em vez de estimular o lado empreendedor dos alunos, acaba investindo na formação de profissionais que tenham o objetivo de buscar uma colocação em uma empresa ou profissão como especialista. “As pessoas costumam ser educadas para serem empregadas, e estimular o empreendedorismo neste contexto é enfrentar resistências e conflitos neste processo de mudanças, o que gera impactos para a instituição, para os docentes e para os discentes” (MALACARNE; BRUSTEIN; BRITO, 2014, p. 29).

Além disso, o que se constata é que as universidades que buscam promover o empreendedorismo ainda o fazem exclusivamente focado na administração de negócios e tecnologia, isolando-o das demais disciplinas, como a psicologia, a sociologia, a educação, e demais áreas que se preocupam com o entendimento do comportamento humano (LORENTZ, 2015).

Diferentes autores apontam que o ensino de empreendedorismo deve seguir uma metodologia própria, diferente da utilizada no ensino tradicional (LOPES, 2010; DOLABELA; FILION, 2013; LIMA et. al. 2015b). Dolabela e Filion (2013) defendem uma mudança radical frente aos métodos tradicionais de ensino, que tendem a se concentrar na transferência de

Educação convencional	Educação empreendedora
Ênfase no conteúdo, que é visto como meta	Ênfase no processo, aprender a aprender
Conduzido e dominado pelo instrutor	Apropriação do aprendizado pelo participante
O instrutor repassa o conhecimento	O instrutor como facilitador e educando; participantes geram conhecimento
Aquisição de informações “corretas” de uma vez por todas	O que se sabe pode mudar
Currículo e sessões fortemente programados	Sessões flexíveis e voltadas a necessidades
Objetivos do ensino impostos	Objetivos do aprendizado negociados
Prioridade para o desempenho	Prioridade para a autoimagem geradora do desempenho
Rejeição ao desenvolvimento de conjecturas e pensamento divergente	Conjecturas e pensamento divergente vistos como parte do processo criativo
Ênfase no pensamento analítico e linear; parte esquerda do cérebro	Envolvimento de todo o cérebro; aumento da racionalidade no lado esquerdo do cérebro por estratégias holísticas, não-lineares, intuitivas; ênfase na confluência e fusão dos dois processos

Conhecimento teórico e abstrato	Conhecimento teórico amplamente complementado por experimentos na sala de aula e fora dela
Resistência à influência da comunidade	Encorajamento à influência da comunidade
Ênfase no mundo exterior; experiência interior considerada imprópria ao ambiente escolar	Experiência interior é contexto para o aprendizado; sentimentos incorporados à ação
Educação encarada como necessidade social durante certo período de tempo, para firmar habilidades mínimas para um determinado papel	Educação vista como processo que dura toda a vida, relacionado apenas tangencialmente com a escola
Erros não aceitos	Erros como fonte de conhecimento
O conhecimento é o elo entre aluno e professor	Relacionamento humano entre professores e alunos é de fundamental importância

Fonte: (DOLABELA, 2008, p. 153)

Henrique e Cunha (2008) também entendem que educação empreendedora não pode ser feita como nas demais disciplinas, devendo levar o aluno a estruturar contextos e compreender as várias etapas da sua evolução. Esse ensino deve ainda concentrar-se mais no desenvolvimento do conhecimento e conceito em si e na aquisição de *know-how* do que na simples transmissão de conhecimento.

Dolabela e Filion (2013) ainda acrescentam que esse ambiente de aprendizagem deve estimular e desenvolver a confiança e a autoestima do estudante. Deve-se mergulhar o aluno em um sistema de aprendizagem onde haja uma relação coerente entre ele próprio e a sua realidade circunstante. Os autores ressaltam que uma educação empreendedora deve levar em conta o *background* cognitivo, emocional e social do estudante. A evolução dos alunos na formação da identidade deve ser gradual a fim de reduzir as tensões existentes entre os indivíduos e o seu mundo ao redor, de modo que os estudantes aumentem o nível de autoconfiança necessário à atividade empreendedora.

Mendes (2011) defende também que o empreendedorismo deveria ser tratado não como uma disciplina autônoma, como é verificado em grande partes das instituições de ensino, mas integrada nas restantes, uma vez que existem diversas questões inerentes a outros campos de investigação que são centrais no seu estudo. Nesse mesmo sentido, Tschá e Cruz Neto (2014) afirmam que a educação empreendedora não deve ser vista como uma disciplina isolada, e sim como um conjunto de ações por meio das quais os alunos são orientados a expandirem suas próprias ideias e que esse processo deveria ser estabelecido desde os primeiros períodos da graduação.

A universidade, portanto, ao se dispor a apostar na formação empreendedora, deve fazê-la de forma integrada, interdisciplinar, harmonizada e transversal. Guerra e Grazzotin (2010) enfatizam que o empreendedorismo não deve ser discutido apenas em disciplinas isoladas e tanto menos entre as quatro paredes da sala de aula. As autoras também sustentam que o empreendedorismo deve ser vivenciado com intensidade por todos, em todas as direções. O professor deve levar para a sala de aula a temática de modo integrado às outras disciplinas, à instituição e à comunidade. “Cabe a todos os professores a responsabilidade de fazer com que os alunos sejam estimulados a pensar e agir com uma mentalidade empreendedora. A sala de aula, cada vez mais, tem de se transformar em laboratório de conhecimento. O assunto empreendedorismo deve ser tratado em todos os cursos e em todos os níveis” (GUERRA; GRAZZIOTIN, 2010, p. 83).

O Relatório do Estudo GUESSS Brasil (LIMA et. al., 2014b) aponta iniciativas através das quais as instituições de ensino superior e os estudantes podem contribuir de modo significativo na melhoria da educação empreendedora. Por exemplo, podem ser cultivados ambientes ricos em diversidade de experiência, de possibilidades de exploração de recursos pessoais e dirigidos à ampliação de horizontes e de perspectivas, focando não somente na geração de conhecimentos e habilidades específicos e na tradicional ênfase na preparação de futuros empregados. O relatório evidencia ainda que se mostra atrativo e promissor que os estudantes se empenhem na ampliação da variedade de carreiras que consideram para seu futuro, como ser criador de um negócio – com vista a lucro ou fins sociais –, empreendedor em uma profissão

autônoma ou liberal, ou mesmo intraempreendedor ou empreendedor corporativo, que é um colaborador inovador e de iniciativa em uma organização pública ou privada. Isso ajudaria as instituições de ensino a cumprirem melhor seu papel e os estudantes a serem motores mais ativos do avanço social e econômico.

Investigando a situação atual da educação empreendedora no Brasil a fim de contribuir para a melhoria da sua qualidade, Lima et. al. (2014a) apontam algumas recomendações práticas para as instituições de ensino superior:

- as instituições de ensino não devem se limitar ao ensino de administração ou gestão de negócios, mas privilegiar o desenvolvimento de competências empreendedoras, independentemente de estarem ligadas ou não a um negócio;
- devem romper com os tradicionais modelos de ensino, fortemente vinculados a teorias e explorar novas técnicas, metodologias e ferramentas que permitam o estudante colocar em prática o seu aprendizado;
- devem explorar a interdisciplinaridade, a transversalidade e a diversidade no ambiente acadêmico inerente às características do ambiente universitário existente e do ecossistema local de negócios;
- devem estimular a formação de professores específicos, que possam conciliar a formação acadêmica com a experiência prática empreendedora;
- devem estar alinhadas com as principais iniciativas de fomento à atividade empreendedora da região em que se situam, integrando esforços e estabelecendo parcerias com o intuito de melhorar a formação empreendedora dos estudantes;
- devem equilibrar a quantidade de teoria, conceitos e definições acadêmicas tradicionais com o estímulo à prática empreendedora dos estudantes, por meio de atividades extracurriculares e laboratórios de experimentação.

Segundo Lima et. al. (2014a), essas recomendações, em linha com trabalhos de receptividade internacional, são potencialmente úteis para o trabalho de gestores, educadores e profissionais ligados à criação e melhoria de sistemas de ensino e àqueles empenhados no desenvolvimento da cultura empreendedora. Essas indicações podem auxiliar na ampliação do repertório de ações possíveis a serem adotadas por instituições de ensino superior em suas diretrizes pedagógicas, políticas de fomento e iniciativas de melhoria da educação em geral (LIMA, et. al., 2014a).

Estudando a educação empreendedora nas universidades brasileiras, Guerra e Grazziotin (2010) destacam que com o empreendedorismo a educação passa a estar comprometida com as inovações e com os novos arranjos que a dinâmica do mundo contemporâneo demanda. Referenciando Mintzberg (2006), as autoras salientam que “uma mentalidade criativa se alcança por meio do equilíbrio entre a arte, a prática, e a ciência, de forma que se faça coexistir a organização, e a estruturação científicas com os processos de imaginação artística. É por intermédio desse diálogo entre a ordem científica e a liberdade criativa da arte que se buscarão novas perspectivas adequadas a uma educação empreendedora” (GUERRA; GRAZZIOTIN, 2010, p. 75).

Descrevendo a natureza da educação empreendedora, Dolabela (2008) ressalta que, pela primeira vez na história, o que se aprende na escola é rapidamente superado pelo que se aprende fora dela. Em algumas áreas e setores, o conhecimento tecnológico é renovado em poucos anos. O autor destaca que não adianta mais acumular um “estoque” de conhecimentos, e sim é preciso que saibamos aprender, de modo autônomo e constante. É preciso, portanto, um processo de aprendizagem que induza ao contínuo aprender a aprender, que leve o estudante a proceder como faz o empreendedor na vida real: fazendo, errando, corrigindo rumos, criando.

Dolabela e Fillion (2013) também apontam essa característica de que os empreendedores são orientados para a ação. Poucas áreas ligadas à educação exigem tanta reflexão sobre as atividades de implementação e orientação à ação. Lopes (2010) também enfatiza o uso de metodologias de ensino que permitam o “aprender fazendo”, a fim de que o aluno se depare com eventos críticos que o forcem a pensar de maneira diferente, buscando saídas e alternativas, ou

seja, aprendendo com experiência, aprendendo com o processo. Investigando referenciais para a educação empreendedora, a autora resgata propostas de aprendizagem orientadas para a ação: aprendizagem experiencial; aprendizagem pela ação; aprendizagem contextual (processo de construir o significado a partir da interação social e da experiência); aprendizagem centrada em problemas e aprendizagem cooperativa (trabalhar em grupos heterogêneos exercitando a liderança, a comunicação, a coesão de equipe etc.).

Em todas essas propostas existe a ênfase na ligação entre o processo de ensino e aprendizagem e o mundo real. Recursos, estratégias e contexto com os quais os estudantes se defrontam ou já se defrontam na vida criam uma aprendizagem significativa. A aprendizagem empreendedora, portanto, reforça os vínculos com o contexto do estudante, com a sua comunidade, com os empreendedores e seus negócios, com arranjos produtivos e todos que possam ser fontes de informação e de recursos para as atividades que serão realizadas (LOPES, 2010).

Outra característica da educação empreendedora é ser uma ação dialógica. Tschá e Cruz Neto (2014) explicam, se valendo de Freire (2002), que ser dialógico é empenhar-se na transformação constante da realidade, através do conhecimento, e o conhecimento é uma tarefa de sujeitos e não de objetos. “O ato de transformar sonhos em realidade e o papel que este ato representa na sociedade, envolve um constante refletir com todos os envolvidos ou que querem fazer parte do projeto sobre o posicionamento do ser em relação a questões sociais. Isto implica em questionar como o sonho a ser realizado pode mudar o mundo para melhorar e transformar realidades” (TSCHÁ; CRUZ NETO, 2014, p. 70).

A sala de aula se transforma assim em um ambiente em que os estudantes geram os conhecimentos que necessitarão para empreender, diferentemente do ensino convencional, em que o conhecimento é transmitido pelo professor. Cabe ao professor, nesse processo, formular perguntas, pois as respostas constituem o centro da tarefa empreendedora e serão construídas pelos alunos (DOLABELA, 2008). Na visão de Ribas (2011), o processo de aprendizado e sua aplicação para o empreendedor não podem ser defasados – aprender primeiro e aplicar depois – mas sim interativo. Tampouco pode ser considerado definitivo – não se alcança o objetivo com um diploma

– mas permanente. Por fim, o autor afirma que esse processo não pode ser estático, e sim dinâmico, em que o saber deve interagir continuamente com o fazer acontecer trazendo resultado prático para o empreendedor no seu cotidiano.

Educação centrada no aluno

Como visto anteriormente, a educação empreendedora tem particularidades próprias. Sua especificidade também é evidenciada em relação ao papel do aluno no processo de ensino e aprendizagem. Resgatando Freire (2002) em sua pesquisa, Friedlander (2004) considera que a responsabilidade da educação deve estar no próprio estudante, detentor das forças de crescimento e autoavaliação. A educação empreendedora deve estar centrada no aluno, em vez de centrar-se no professor ou no ensino, tornando-o senhor da própria aprendizagem. “Deve-se estar atento ao fato de que saber ensinar não é transferir conhecimentos, mas criar as possibilidades para sua própria produção ou construção” (FREIRE, 2002, p.52).

Oliveira e Barbosa (2014) ressaltam que o ensino do empreendedorismo requer diferentes abordagens, algumas das quais ainda sequer foram criadas. Porém, entendem que não basta apenas introduzir práticas ou propostas denominadas de “modernas”. Para os autores, o importante é adequá-las às demandas e peculiaridades dos interessados, ou seja, dos próprios estudantes. Lopes (2010) também afirma que a educação empreendedora é diferente do ensino tradicional por se calcar mais na atividade do próprio aluno, em uma forma mais experiencial, prática e contextualizada no mundo real, que incentive a imaginação e a análise, preparando-o para lidar com incertezas, com a falta de recursos e de diferenciação, típica do início de um empreendimento, projeto ou nova frente de atuação.

A essência da estratégia didática da educação empreendedora, segundo Dolabela (2008), está no sonhar e no buscar realizar o sonho. O estudante irá criar o seu próprio projeto – chamado na pedagogia empreendedora de Dolabela (2003b, 2008) de sonho – e se beneficiar da força didática dessa ação. “Ele deve ter a autoria e, também, ser protagonista do enredo que criou. A ação de buscar realizar seu sonho está impregnada pela emoção, que irá mobilizar e

motivar a aquisição dos recursos necessários, internos e externos” (DOLABELA, 2008, p. 105). O autor complementa que a emoção é o fundamento da ação, e por consequência, do autoaprendizado do aluno.

Dolabela (2008) explica que, sabendo qual é o seu sonho, o empreendedor tem o impulso e a energia para buscar a sua realização. É a partir da ação que pode nascer o *saber empreender*. Para explicar esse saber e como adquiri-lo, o autor descreve que as pessoas empreendem em função do que são e não somente do que sabem. O saber que interessa ao empreendedor é aquele necessário para realizar o seu projeto, cuja busca leva à ação, visto que somente na ação é possível construir o saber empreendedor. Nesse saber estão incluídos o conhecimento do ambiente (o saber específico) e as habilidades e competências necessárias para realizá-lo.

O saber empreender, complementa Dolabela (2008), é construído a partir da ação e da reflexão sobre ela, isto é, imaginando, criando, errando, fazendo, inovando, alternando o sonho e a si mesmo, persistindo diante dos erros, recomeçando. O empreendedor é alguém capaz de articular esses elementos. Esse processo pode ser visualizado no quadro a seguir.

Quadro 2 . O saber empreendedor

Construção do saber empreendedor	
<i>O que aprender?</i>	<p>O aluno deve buscar conhecer o que é necessário para realizar seu projeto. A busca da realização é a fonte geradora do impulso em direção à aquisição do <i>saber empreendedor</i>, que tem as seguintes dimensões:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>o saber ser</i>, que fecunda a pulsão empreendedora; • <i>o saber fazer</i>, que é específico e individual, dirigindo à formulação do sonho e ao que é necessário para a sua realização: recursos, competências e conhecimentos; • <i>o saber conviver</i>, que é a rede de relações; • <i>o saber conhecer</i>, o conhecimento sobre o sonho e seu ambiente.

<i>Por que aprender?</i>	Estando explícito o desejo de concretizar o sonho, de realizar o projeto, como algo essencial para a autorrealização e, portanto, calcado na emoção do estudante, o <i>por que</i> aprender é decorrência fundamental do impulso de viver.
<i>Como aprender?</i>	O aluno também definirá <i>como</i> irá aprender, já que as ações a serem desenvolvidas na tentativa de realizar o seu projeto serão definidas por ele. Desse modo, ele escolhe o caminho, a estratégia de construção do conhecimento necessário, incluindo o conhecimento do ambiente e o conhecimento de si mesmo.

Fonte: Autores, a partir de Dolabela (2008, p. 108-109)

Com base no exposto até aqui, mais importantes do que os conteúdos das disciplinas e aulas serão as possibilidades de experiência oportunizadas ao aluno engajado no próprio aprendizado e desenvolvimento. Lopes e Teixeira (2010) resgatam, nessa perspectiva, o conceito de “protagonismo”, termo que se origina do grego, em que “*proto*” significa “primeiro” e “*agon*” quer dizer “lutador”. Protagonista significa, portanto, lutador principal ou, no teatro, aquele que conduz a trama. Segundo as autoras, o protagonismo implica em envolver-se de forma construtiva com a escola, com a comunidade, com a sociedade e com a própria vida, por meio da participação autêntica e autônoma, com o desenvolvimento da autoconfiança e autodeterminação, em um período em que a identidade do estudante ainda está sendo forjada.

O espírito empreendedor, segundo Guerra e Grazzotin (2010), não pode abrir mão da inovação, da imaginação, da criatividade e, sobretudo, da posição de sujeito que o empreendedor deve assumir. O empreendedor deve ser o sujeito do processo e cabe a ele o papel de agente transformador de uma sociedade repleta de contradições, a fim de que se criem novas alternativas para o equilibrado e harmônico desenvolvimento econômico e social.

Como base na visão do empreendedor como sujeito ativo do processo de empreender, Oliveira e Barbosa (2014) enfatizam que o aluno não deve ser levado a buscar um espaço pré-definido a ocupar, ou um perfil de comportamentos a seguir, mas que possa, através da aprendizagem e reflexão, construir um projeto de

vida em que vivencie autonomia e criatividade. Nessa concepção, o entendimento do empreendedor não está orientado somente por características individuais, e não é visualizado como um ser abstrato, natural e universal, mas sim como um ser social e histórico, em permanente movimento. O autores complementam que o entendimento da subjetividade dos estudantes, sobre a qual irá se sustentar o seu saber ser, o seu saber tornar-se e o seu processo de formação de visão, pode auxiliar de modo significativo na elaboração de um processo de identificação de demandas e formação dos alunos (OLIVEIRA; BARBOSA, 2014).

Rocha e Freitas (2014) destacam que o ensino do empreendedorismo tem apresentado um leque de formas heterogêneas em relação ao processo pedagógico. Duas diferentes perspectivas têm conduzido a educação empreendedora, diversificando desse modo sua respectiva pedagogia. Enquanto uma perspectiva enfoca a *educação sobre o empreendedorismo*, a outra aborda a *educação para o empreendedorismo*, entendendo-se que o termo *sobre* indica uma abordagem pedagógica de cunho teórico e o *para* uma abordagem teórico-prática, com ênfase na ação. Nesse sentido, começa-se a evidenciar, na literatura recente, uma maior preocupação na educação voltada para o ensino com o propósito de formar empreendedores atuantes, indo além do conhecimento teórico do tema (LAUTENSCHLÄGER; HAASE, 2011).

Nessa perspectiva, existem aspectos do empreendedorismo que podem ser mais fáceis de ensinar e outros não. Lautenschläger e Haase (2011) consideram que habilidades e competências como criatividade, proatividade, inovação, tomada de decisão e propensão ao risco são aspectos que ainda não se encontram devidamente respaldados por métodos de ensino adequados. Rocha e Freitas (2014) complementam que pesquisadores da educação empreendedora têm defendido uma linha pedagógica mais voltada à prática como mais apropriada ao ensino. A aula tradicional expositiva pode ser utilizada para repassar aspectos teóricos e culturais do empreendedorismo, porém deve direcionar os demais aspectos da ação empreendedora para métodos e recursos pedagógicos mais dinâmicos.

Lopes e Teixeira (2010) complementam que, nesse tipo de educação, os alunos devem aprender muito mais do que criar os próprios negócios, recurso muito utilizado em formação empreendedora. Segundo as

autoras a educação empreendedora deve desenvolver habilidades de (LOPES; TEIXEIRA, 2010):

- reconhecer oportunidades;
- perseguir essas oportunidades, criar novas ideias e organizar os recursos necessários;
- criar e administrar um novo negócio ou projeto;
- pensar de forma criativa e de forma crítica.

Também investigando as características a serem desenvolvidas, Becker (2014) defende que a educação empreendedora deve atentar a dois pontos importantes. O primeiro é que o aluno esteja apto a trabalhar com a criação, com o empreender e inovar. O segundo é que ele esteja adaptado ao meio para que isso seja possível. Se esses dois aspectos estiverem em sintonia, haverá naturalmente pontos específicos e isolados de planejamento para fazer a determinada ação, ainda que não se tenha o conhecimento, que pode ser então buscado e desenvolvido.

No processo de primeiro visualizar um projeto ou inovação a ser criada, e depois buscar a sua realização, Dolabela (2008) elenca conteúdos e habilidades que são desenvolvidas pelo empreendedor, conforme demonstra a tabela a seguir.

Quadro 3 . Conteúdos da formação e habilidades do empreendedor

Conteúdos	Habilidades individuais requeridas
<i>Know-why</i> (atitudes, motivação, valores) <i>Know-how</i> (habilidades) <i>Know-who</i> (relações) <i>Know-when</i> (oportunidade) <i>Know-what</i> (negócio)	Autoconfiança, motivação para realizar; perseverança, vontade do risco Habilidades técnicas Habilidade para <i>networking</i> Experiência e intuição Percepção de oportunidades

Fonte: (DOLABELA, 2008, p. 153)

Ao investigarem as metodologias, recursos e práticas didático-pedagógicas utilizados no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais, Henrique e Cunha (2008) chegaram a algumas recomendações: as instituições de ensino devem implantar o ensino de empreendedorismo em suas grades curriculares em sinergia com metodologias e práticas didático-pedagógicas específicas e mais eficazes para seu aprendizado; os docentes devem estabelecer um equilíbrio entre o papel de facilitador do processo de aprendizagem e o de professor; experiências prévias e o trabalho em pequenas empresas ou em consultorias juniores auxiliam o aluno no processo de aprender a empreender. Os autores ainda elencam as habilidades a serem desenvolvidas ao longo da formação (HENRIQUE, CUNHA, 2008):

- comunicação, especialmente persuasão;
- criatividade;
- capacidade de reconhecer oportunidades empreendedoras;
- pensamento crítico e habilidades de avaliação;
- liderança;
- competências gerenciais, incluindo planejamento, comercialização, contabilidade, estratégia, marketing, RH e *network*;
- negociação;
- capacidade de tomar decisões.

Rocha e Freitas (2014) salientam que, no contexto da formação empreendedora, o comportamento esperado do estudante deve ir ao encontro dos conhecimentos, habilidades e atitudes que compõem o sujeito empreendedor. Desse modo, os objetivos propostos de ensino-aprendizagem devem conduzir o aluno a ser capaz de: “conscientizar-se sobre o que é o empreendedorismo, ser criativo, ser inovador, descobrir uma oportunidade, planejar e abrir um novo negócio, fazer previsões, assumir riscos, persistir, lidar com conflitos, adquirir autocontrole, aprender com a tomada de decisão, erros e acertos, trabalhar em equipe, formar uma rede de contatos e administrar o negócio de forma sustentável” (ROCHA; FREITAS, 2014, p. 468).

Para desenvolverem essas habilidades, Dolabela (2008) relata que são necessários elementos de suporte à realização de um projeto empreendedor. Ao agirem na busca da realização do sonho, os empreendedores identificam conhecimentos e capacidades que devem prioritariamente adquirir. Nos seus estudos, Fillion (1991, 1999, 2004) identificou alguns desses conhecimentos e os nominou de “elementos de suporte à atividade empreendedora”, dentre os quais estão: conhecimento ou conceito de si, conhecimento do setor, rede de relações, energia e liderança. Dolabela (2003a) sintetiza esses elementos:

- *Conceito de si*: é a forma com que o indivíduo vê a si mesmo, a imagem que tem de si mesmo e que influencia fortemente o seu desempenho. No conceito de si estão contidos os valores, a forma de ver o mundo, a motivação. Esse conceito muda em função das relações que a pessoa estabelece, do trabalho que realiza, da visão que constrói, do seu mundo afetivo, de suas conquistas e fracassos. O indivíduo precisa saber quem é para ter consciência do que irá criar, pois seus projetos são uma extensão de si mesmo.

- *Conhecimento do setor*: conhecer o setor em que atua significa saber tudo o que diz respeito a ele (mercado, tecnologias, contexto legal, político, demográfico, social, econômico etc.). Começar um projeto em um setor desconhecido é aventura, não empreendedorismo, e a compreensão do setor permite identificar, mais facilmente, oportunidades reais.

- *Rede de relações*: as relações que o empreendedor desenvolve são o fator que mais influencia a evolução da sua visão. Essas relações compreendem os vários níveis: familiares, amigos, pessoas conhecidas, bem como relações criadas em eventos e redes de *networking*. Aqui estão incluídas também as fontes de informação para a condução do empreendimento.

- *Energia*: é o tempo reservado às atividades empreendedoras e a intensidade com que elas são executadas. A energia decorre da adequação entre o conceito de si e da visão. Essa energia despendida poderá conferir mais liderança e capacidade de estabelecer relações.

- *Liderança*: ao desenvolver uma visão bem elaborada, em base aos seus conhecimentos do setor e nas habilidades para realizá-la, o empreendedor consegue atrair pessoas para colaborar consigo. A

liderança pode ser entendida como a capacidade do empreendedor de convencer apoiadores (colaboradores, sócios, financiadores, fornecedores, clientes) de que é capaz de conduzi-los a uma situação favorável no futuro.

Os professores também assumem, nessa nova proposta, uma nova função. Na sessão seguinte se descreve como se configura esse aspecto na educação empreendedora.

Centrado no aluno	Estudantes têm a “posse” da aprendizagem	Estudos de caso (avaliação de planos de negócios)
Centrado no aluno	A aprendizagem é localizada, os estudantes e professores são iguais	Aprendizagem centrada nos problemas (projetos de campo autogeridos)

Fonte: (MENDES, 2011, p. 65)

O novo papel do professor

Na educação empreendedora, os professores passam a desempenhar um novo papel, o de catalisador e facilitador, cuja função é auxiliar os alunos a aprenderem um novo modo de pensar. Em vez da simples transferência de conteúdos, eles agora devem estimular os estudantes a aprenderem a aprender, a aprenderem como pensar em termos empreendedores (DOLABELA, FILION, 2013).

Henrique e Cunha (2008) defendem uma nova função do professor, buscando um equilíbrio entre a transmissão do conteúdo teórico e a facilitação do processo de aprendizagem, através de aconselhamentos e orientações das atividades práticas propostas aos estudantes. Para explicitar esse novo papel assumido pelos docentes, Mendes faz uma comparação entre a pedagogia centrada no professor e a centrada no aluno. O quadro a seguir apresenta essa análise.

Quadro 4 . Diferenças entre a pedagogia centrada no professor e a centrada no aluno

Fator-chave da pedagogia	Pressuposto	Métodos/ Instrumentos
Centrado no professor	Professor transmite para estudantes passivos	Memorização (palestras sobre fatos empreendedores)
Centrado no professor	Reconhece-se que a aprendizagem é um processo	Competências e exercícios (desenvolvimento de planos de negócios)

Tschá e Cruz Neto (2014) também descrevem essa nova função, afirmando que, na educação empreendedora, os professores passam a ser vistos como líderes, conselheiros ou mentores. Eles passam a estimular, inspirar, criar ou orientar ideias, ações concretas e colaborativas em torno das realizações dos alunos. Para tanto, devem fazer uso de ambientes de colaboração, capacitações, gamificações e realização de eventos, que possam originar projetos, empresas, pesquisas, inovações, incubações etc.

Nessa mesma vertente, ao pesquisar centros de empreendedorismo no Brasil, Hashimoto (2013) atenta para a necessidade de um novo paradigma na educação brasileira em que os professores devem utilizar mais amplamente as abordagens vivenciais e dinâmicas, propondo e oportunizando atividades que desafiem os alunos com o uso de simulações, de práticas, de laboratórios e de testes. Para que isso seja alcançado, o autor ressalta a importância da formação docente a fim de que os professores assumam uma nova postura e adquiram um novo repertório de recursos pedagógicos.

Lima et. al. (2014a) analisaram tipologias de professores de instituições de ensino superior envolvidos com a educação empreendedora e descreveram características de perfil, motivações e práticas adotadas. O quadro a seguir apresenta essas informações.

Quadro 5 . Tipologias de professores de educação empreendedora

Tipo (perfil)	Motivações	Práticas de educação empreendedora
Visionário realizador	Dar uma grande contribuição à sociedade.	(a) Estabelece um contexto propício às relações, práticas e aprendizagem amplas dentro e fora da instituição de ensino superior; (b) Tem a parceria de empreendedores; (c) Favorece a autoexperimentação; (d) Promove a transdisciplinaridade entre diferentes cursos ou programas de ensino; (e) Busca oferecer meios de autorrealização a professores e alunos; (f) Liga pessoas das mais variadas de fora e de dentro da instituição de ensino; (g) Normalmente é um líder que dirige pessoas na busca do estabelecimento de uma cultura em prol da educação empreendedora em toda a instituição de ensino (é um diretor de programas de ensino, um reitor, coordenador de centro de empreendedorismo ou tem outra função de liderança).
Realizador	Dar uma contribuição à sociedade. Reconhecimento para si e outros professores.	(a) Cria ou aperfeiçoa programa ou curso com ênfase em empreendedorismo na instituição de ensino atuando comumente em equipe com outros professores; (b) Promove a interdisciplinaridade entre as matérias lecionadas pelos professores dentro do mesmo curso ou programa; (c) Favorece a ampla sensibilização para o empreendedorismo entre os estudantes dessas matérias e de diferentes anos de estudo; (d) Favorece o encontro e a relação de pessoas variadas interessadas no empreendedorismo; (e) Promove palestras e eventos; (f) Doa seu tempo aos alunos com desprendimento; (g) Usa casos de ensino e ensina plano de negócios; (h) Convida empreendedores para conversar com os alunos e/ou fazer palestra para eles.
Executivo associado	Formar bem pessoas que contribuam para a sociedade. Prestígio. Sentir-se um realizador ao lado de outros com seu perfil.	(a) Trabalha em cooperação com mais professores (interessados também em empreendedorismo e outros); (b) Frequentemente atua como membro empenhado no grupo de colaboradores do professor realizador ou do visionário-realizador; (c) Executa atividades da educação empreendedora com criatividade; (d) Doa seu tempo aos alunos com desprendimento; (e) Com frequência, tem algum tipo de negócio ou atuação como empreendedor fora da instituição de ensino que inspira vez ou outra exemplos e discussões de suas aulas; (f) Usa casos de ensino e ensina plano de negócios; (g) Convida empreendedores para conversar e/ou fazer palestra para alunos.
Executivo solitário	Realizar bem seu papel em sala de aula e em atividades extra esperando dar um futuro melhor a seus alunos. Ser valorizado no trabalho.	(a) Realiza seu trabalho com dedicação acima da média, frequentemente empregando atividades de ensino não exigidas para seu cargo; (b) Adota com frequência práticas do professor executivo associado ou realizador que julga interessantes mas não complexas para execução; (c) Demonstra interesse pelos projetos dos alunos e tira-lhes dúvidas nos corredores da instituição de ensino ou na sala de aula, pouco antes ou pouco depois de sua aula; (d) Não muito raramente, tem ou teve algum tipo de negócio e usa exemplos seus em aulas e outras atividades; (e) Usa casos de ensino e ensina plano de negócios; (f) Com pouca frequência, convida empreendedores para palestrar aos alunos.
Executor	Cumprir as exigências de seu cargo. Ser remunerado.	(a) Realiza seu trabalho com nível de dedicação que pode variar entre médio e fraco; (b) Tende a não realizar atividades que não julga necessárias para o cumprimento mínimo das exigências de seu cargo de professor; (c) Ensina plano de negócios; (d) Usa casos de ensino com pouca frequência.

Fonte: (LIMA et. al., 2014a, p. 137)

Lima et. al. (2014a) apontam que, dentre os diferentes perfis de professores, aqueles que tendem a gerar o maior impacto de atividades em prol da educação empreendedora são os visionários-realizadores e os realizadores, tendo em vista a amplitude dos projetos que empreendem. Os pesquisadores também constatam que muito frequentemente as disciplinas de empreendedorismo em instituições de ensino superior são atribuídas a professores sem histórico ou interesse aparente pelo campo do empreendedorismo. Somada à carência de formação de professores para a educação empreendedora, pode-se supor que se tende a multiplicar o número de professores executores. Os autores defendem que, para se oferecer disciplinas e atividades propícias à educação empreendedora de alta qualidade, esse seria um procedimento a evitar caso os gestores universitários tenham interesse pela preparação adequada dos alunos ao empreendedorismo.

Para que os professores possam atuar sob essa nova perspectiva, são também necessárias novas propostas metodológicas com instrumentos e técnicas didático-pedagógicas voltadas à formação empreendedora, como será descrito a seguir.

Instrumentos e práticas didático-pedagógicas

Como já acenado, a formação empreendedora tem uma característica inter e multidisciplinar. Para alcançar os seus objetivos, é preciso traçar um plano de ensino ou planos de aula que adaptem a metodologia pedagógica ao contexto da aprendizagem buscada. Nessa perspectiva, diferentes métodos, técnicas e recursos têm sido estudados e testados como forma de se promover o processo de ensino-aprendizagem da formação empreendedora (ROCHA; FREITAS, 2014).

A formação empreendedora requer uma abordagem com base teórica associada com atividades práticas. Diferentes opções pedagógicas são apresentadas na literatura com a finalidade de desenvolver a formação empreendedora em instituições de ensino superior, entre elas aulas expositivas sobre o empreendedorismo, elaboração e apresentação de planos de negócios, jogos de empresas e incubadoras (ROCHA, 2012).

Ampliando a compreensão sobre métodos e propostas

para a educação empreendedora, Henrique e Cunha (2008) sugerem novos modelos conceituais para as instituições de ensino, que englobam (HENRIQUE, CUNHA, 2008, p. 127):

- a) incluir o agir como experiência didática, além do falar, ler e escrever;
- b) incentivar o contato com empreendedores;
- c) ter mediações de resultados ligados a projetos que resultem em novos negócios;
- d) criar uma escola empreendedora;
- e) não limitar as experiências empreendedoras ao calendário escolar;
- f) ao avaliar a instituição de ensino, contemplar a produção em projetos e subprojetos de criação de empresas.

Dentre os recursos mais utilizados no ensino do empreendedorismo nos últimos anos, está o plano de negócios. Porém, estudos mais recentes, como o realizado por LIMA et. al. (2015a), têm apontado que metodologias voltadas à abertura de empresa, predominantemente baseadas em planos de negócios, devem ser dirigidas a indivíduos com um alto nível de intenção empreendedora já verificada e que tenham identificado uma oportunidade de negócio viável, a fim de que possam realizar os passos certos para iniciar seu empreendimento. Essa constatação, combinada com uma demanda cada vez maior e mais diversificada de estudantes por formação empreendedora, não restrita a abertura de empresas, evidencia uma lacuna considerável na educação empreendedora por novas metodologias, sobretudo no Brasil, onde essa formação sempre foi concentrada no plano de negócios (LIMA et. al., 2015a).

Henrique e Cunha (2008) salientam que as particularidades do ensino de empreendedorismo fogem dos princípios tradicionais de educação e adotam formas diversas no processo de ensino-aprendizado, tais como: solucionar problemas, interagir com os pares e outras pessoas através de trocas com o ambiente, trabalhar sob pressão, copiar outros empreendedores, decidir sob pressão, aproveitar oportunidades, aprender com os próprios erros e pelo *feedback* de clientes. Além disso, os autores

destacam que o empreendedorismo é uma área em que se podem cometer erros (pequenos), pois nela existe liberdade e situações de aprendizagem flexíveis.

Desse modo, diversos processos pedagógicos têm sido desenvolvidos e aplicados, resultando na criação de novas atividades educacionais de formação empreendedora. Rocha e Freitas (2014) fazem uma revisão da literatura e destacam práticas que têm sido adotadas: palestras, estudos de caso, recomendações de leituras, visita a empresas, *brainstorming*, simulações e projetos desenvolvidos em grupos, entrevistas com empreendedores, planos de negócios, uso de filmes e jogos sobre empreendedorismo.

Outra ferramenta para desenvolvimento do comportamento empreendedor é o uso da metodologia de resolução de problemas. Na visão de Friedlander (2004), ensinar a resolver problemas permite desenvolver nos estudantes a capacidade de questionar e ir atrás de respostas, de aprender a aprender, de construir com autonomia, de saber selecionar as informações, processá-las e aplicá-las de modo adequado às diversas situações.

Investigando os estilos de aprendizagem em empreendedorismo, Henrique e Cunha (2008) resgatam os estudos de Ulrich e Cole (1987), que categorizam diferentes estratégias e técnicas pedagógicas para cada tipo de ensino-aprendizagem, divididas em quatro classes: I – Reflexivo-teórico, II – Reflexivo-aplicado, III – Ativo-aplicado e IV – Ativo-teórico, conforme representado na figura a seguir.

Figura 1 . Estilos de aprendizagem e técnicas pedagógicas

ESTILOS DE APRENDIZAGEM E TÉCNICAS PEDAGÓGICAS	
QUADRANTES I E II – OBSERVAÇÃO REFLEXIVA	
QUADRANTES III E IV – EXPERIMENTAÇÃO ATIVA	
<p>III – Ativo-aplicado – mudanças em habilidades e atitudes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jogos em papéis (ou de negócios) • Simulações de gerenciamento • Exercícios estruturados • Processos de discussões • Grupo T • Diários • Projetos de campo (plano de negócios) 	<p>II – Reflexivo-aplicado – mudança na avaliação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Filmes • Palestras e aulas expositivas • Diálogos • Discussões limitadas • Estudos de caso • Avaliação de problemas • Instruções programadas
<p>IV – Ativo-teórico – mudanças na compreensão, entendimento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Focado em trabalhos de grupo • Discussões argumentadas • Experimentos/pesquisa • Sugestões de leitura • Análise de artigos 	<p>I – Reflexivo-teórico – mudança no conhecimento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aulas e palestras teóricas • Leituras requeridas • Anotações do professor • Instrução programada (conceitos) • Artigos teóricos • Avaliação de conteúdos

Fonte: (HENRIQUE, CUNHA, 2008, p. 129 – adaptado de Ulrich e Cole, 1987).

Nesse quadro, os autores mostram algumas mudanças desejadas e as respectivas estratégias pedagógicas adotadas para efetivar cada tipo de ensino. No quadrante I a ênfase é aplicada na aquisição de conhecimento, em que os

alunos devem aprender certas teorias e serem capazes de identificá-las. O quadrante II foca na apreciação das teorias por parte dos alunos, tornando-os aptos a avaliá-las e explicá-las em acontecimentos reais. Os quadrantes III e IV, por sua vez, são os momentos em que os estudantes tornam-se participantes ativos. O quadrante III concentra-se na mudança de atitudes e habilidades, a fim de que os alunos apliquem os conceitos teóricos na vida real ou em situações simuladas. E por fim, o quadrante IV foca na mudança de compreensão, na qual os alunos ativamente testam o que sabem, desenvolvendo teorias e hipóteses. Definido o estilo de aprendizagem, as respectivas técnicas pedagógicas podem ser adotadas para se desenvolver as características empreendedoras dos alunos (HENRIQUE, CUNHA, 2008).

Rocha e Freitas (2014) enfatizam que a miríade de opções pedagógicas existentes é o resultado da especificidade da formação empreendedora, que requer modelos de ensino que permitam ao aluno desenvolver as habilidades e técnicas por meio de experiências práticas durante a sua aprendizagem. Os autores também elencam métodos, técnicas e recursos, e suas respectivas aplicações, reproduzidos no quadro a seguir.

Quadro 6 . Métodos, Técnicas e Recursos Pedagógicos para a Educação Empreendedora

Métodos, técnicas e recursos	Aplicações
Aulas expositivas	Transferir conhecimentos sobre o empreendedorismo, as características pessoais do empreendedor, os processos de inovação, fontes de recursos, financiamentos e aspectos legais de pequenas empresas.
Visitas e contatos com empresas	Estimular o <i>network</i> e incitar o estudante a sair dos limites da instituições de ensino superior para entender o funcionamento de mercado na vida real. Desenvolver visão de mercado.

Plano de negócios	Desenvolver as habilidades de planejamento, estratégia, marketing, contabilidade, recursos humanos, comercialização. Desenvolver a habilidade de avaliação do novo negócio, analisando o impacto da inovação no novo produto ou serviço. Construir habilidade de avaliar e dimensionar riscos do negócio pretendido.
Estudos de casos	Construção da habilidade de pensamento crítico e de avaliação de cenários e negócios. Desenvolver a habilidade de interpretação e definição de contextos associados ao empreendedorismo.
Trabalhos teóricos em grupo	Construção da habilidade de aprender coletivamente. Desenvolver a habilidade de pesquisar, dialogar, integrar e construir conhecimentos, buscar soluções e emitir juízos de valor na realização do documento escrito.
Trabalhos práticos em grupo	Construção da habilidade de atuar em equipe. Desenvolver a habilidade de planejar, dividir e executar tarefas em grupo, de passar e receber críticas construtivas. Ampliar a integração entre o saber e o fazer.
Grupos de discussão	Desenvolver a habilidade de testar novas ideias. Desenvolver a capacidade de avaliar mudanças e prospectá-las como fonte de oportunidades.
<i>Brainstorming</i>	Construção da habilidade de concepção de ideias, prospecção de oportunidades, reconhecendo-as como oportunidades empreendedoras. Estimular o raciocínio intuitivo para criação de novas combinações de serviços ou produtos, transformando-as em inovações.
Seminários e palestras com empreendedores	Transferir conhecimentos das experiências vividas por empreendedores desde a percepção e criação do produto, abertura do negócio, sucessos e fracassos ocorridos na trajetória empreendedora.

Criação de empresa	Transpor as informações do plano de negócios e estruturar os contextos necessários para a formalização. Compreender várias etapas da evolução da empresa. Desenvolver a habilidade de organização e planejamento operacional.
Aplicação de provas dissertativas	Testar os conhecimentos teóricos dos estudantes e sua habilidade de comunicação escrita.
Atendimento individualizado	Desenvolver a habilidade de comunicação, interpretação, iniciativa e resolubilidade. Aproximar o estudante do cotidiano real vivido nos pequenos negócios.
Trabalhos teóricos individuais	Construção da habilidade de geração de conhecimento individualizado, estimulando a autoaprendizagem. Induzir o processo de autoaprendizagem.
Trabalhos práticos individuais	Construção da habilidade da aplicação dos conhecimentos teóricos individuais, estimulando a autoaprendizagem. Estimular a capacidade laboral e de autorrealização.
Criação de produto	Desenvolver habilidade de criatividade, persistência, inovação e senso de avaliação.
Filmes e vídeos	Desenvolver a habilidade do pensamento crítico e analítico, associando o contexto assistido com o conhecimento teórico. Estimular a discussão em grupo e o debate de ideias.
Jogos de empresas e simulações	Desenvolver a habilidade de criar estratégias de negócios, solucionar problemas, trabalhar e tomar decisões sob pressão. Aprender pelos próprios erros. Desenvolver tolerância ao risco, pensamento analítico, comunicação intra e intergrupais.
Sugestão de leituras	Prover ao estudante teoria e conceitos sobre o Empreendedorismo. Aumentar a conscientização do ato empreendedor.

Incubadoras	Proporcionar ao estudante espaço de motivação e criação da nova empresa, desenvolvendo múltiplas competências, tais como habilidades de liderança, organizacionais, tomada de decisão e compreender as etapas do ciclo de vida das empresas. Estimular o fortalecimento da <i>network</i> com financiadores, fornecedores e clientes.
Competição de planos de negócios	Desenvolver habilidades de comunicação, persuasão e estratégia. Desenvolver capacidade de observação, percepção e aplicação de melhorias no padrão de qualidade dos planos apresentados. Estimular a abertura de empresas mediante os planos vencedores.

Fonte: (ROCHA; FREITAS, 2014, p. 469)

Buscando possíveis melhorias que as universidades brasileiras podem gerar para a educação empreendedoras, Lima et. al. (2014a) também elencam sugestões e contribuições que englobam os aspectos metodológicos (LIMA et. al., 2014a, p. 142-144):

1) Compartilhar histórias de fracasso para se conhecer melhor o fato de que errar é natural em empreendedorismo e, de certa forma, até desejável como forma de aprendizado.

2) Utilizar a mídia como meio de aprendizagem com casos reais, porém complementando-se estes com os conceitos fundamentais que explicam as histórias de sucesso (ou de fracasso) apresentados nos casos.

3) Empreendedorismo nem deveria ser uma disciplina, mas uma competência a ser desenvolvida de forma transversal ao longo de todas as disciplinas de um curso.

4) A própria universidade precisa ser mais empreendedora, proativa, inovadora. Uma cultura empreendedora favorece a formação de empreendedores.

5) Fazer com que os alunos tenham mais contato com empreendedores reais, interajam com eles para aprender a prática, seja na forma de programas

de mentoria, estudos de caso, palestras, estágios ou outros.

6) Oferecer aos alunos a possibilidade de resolverem problemas reais. Buscar interação com empresas para o desenvolvimento de casos em que os alunos possam aplicar o que for aprendido em sala de aula.

7) Criar condições para que os alunos possam desenvolver suas ideias de negócio em ambientes protegidos, como laboratórios de *co-working*, onde possam experimentar, errar e aprender com a prática.

8) Incentivo para que professores possam dedicar um tempo fora de sala de aula à atuação como *coach* de alunos que estão empreendendo.

9) Participação em atividades extracurriculares, como competições de negócios e de inovação, associações de estudantes, empresas juniores, projetos sociais e eventos que vão aproximar o aluno com o universo empreendedor.

Atividades extracurriculares como essas citadas por Lima et. al. (2014a) são também tratadas por outros pesquisadores, que enfatizam que diversas outras situações nas quais ocorre a educação empreendedora, fora das salas de aula, parecem ser igualmente ou mais enriquecedoras e produtivas, tais como: incubadoras de empresas e parque tecnológicos (LAVIERI, 2010; GYMENEZ, et. al. 2010; OLIVEIRA; BARBOSA, 2014; MARINHO, 2016), empresas juniores (MARASSI; VOGT; BIAVATTI, 2014; MARRA; ALBRECHT; SOUZA, 2014), células empreendedoras, clubes de empreendedorismo e centros de empreendedorismo (LOPES, 2010; HASHIMOTO, 2013; TSCHÁ; CRUZ NETO, 2014), eventos com o intuito de desenvolver o empreendedorismo e competições internas e externas de planos de negócios e práticas empreendedoras (ANDREASSI; FERNANDES, 2010; LAVIERI, 2010; MALACARNE, R.; BRUSTEIN, J.; BRITO, 2014), parceiras de ensino com empreendedores, como os arranjos produtivos, cooperativas, pequenas associações de produtores e organizações do terceiro setor (LAVIERI, 2010; DEGEN, 2010; GUARANY, 2010; SOUZA et. al., 2014), transferências de tecnologia para as empresas, fundos disponíveis para pesquisas e programas de mentores (LOPES, 2010; GUARANY, 2010).

O empreendedorismo, sendo assim fomentado e desenvolvido nas várias dimensões da universidade, nos conduz ao conceito de “universidade empreendedora”. Guarany (2010) explica que essa proposta de universidade tem como objetivo, além do ensino, da pesquisa e da extensão, o desenvolvimento econômico. Além de desenvolver profissionais e especialistas para a academia e para o mercado, forma empreendedores para dinamizar o contexto econômico e social. A autora acrescenta que a universidade empreendedora não valoriza apenas a formação especializada em uma área do conhecimento ou setor da economia, mas incentiva seus estudantes a desenvolverem competências empreendedoras. Além de pesquisa fundamental, aplicada e tecnológica, e do uso de protótipos, processos ou serviços para atender às demandas de organizações existentes, considera a realização dessas atividades e produtos fundamental para gerar novas empresas e prioriza a transferência de tecnologia para aquelas já existentes, incrementando sua capacitação tecnológica.

Guarany (2010) avança na explicação, enfatizando que na universidade empreendedora a formação empreendedora é articulada e abrangente, oferecida como uma segunda área de desenvolvimento de competências. Além da graduação de alunos, há a graduação de empresas, e possibilidades de pré-incubação como atividade regular dos laboratórios de pesquisa e da incubadora de empresas. O Núcleo de Propriedade Intelectual é uma unidade complementar obrigatória, articulado com os grupos de pesquisa e com os laboratórios. Também a incubadora de empresas e o parque tecnológico são unidades complementares obrigatórias, articulados com a pesquisa, para que também sejam criadas condições para a geração e o desenvolvimento de empresas egressas dos grupos de pesquisa. Pode-se, portanto, “considerar a universidade empreendedora um novo tipo de universidade, já existente em outros países, porém despontando como alternativa mais adequada às necessidades de formação de recursos humanos e de desenvolvimento econômico brasileiro” (GUARANY, 2010, p. 105).

A tabela a seguir compara a tradicional universidade de pesquisa com o novo conceito de universidade empreendedora.

Quadro 7. Diferenças entre a universidade de pesquisa e a universidade empreendedora

Universidade de pesquisa	Universidade empreendedora
1. Objetivos: ensino, pesquisa e extensão	1. Idem + desenvolvimento econômico
2. Forma recursos humanos para as academias e para as empresas no mercado	2. Idem + geração de empresas egressas
3. Formação especializada	3. Idem + áreas relacionadas à gestão empresarial
4. Pesquisa fundamental, aplicada e tecnológica, além de protótipos, processos ou serviços para atender à demanda de empresas	4. Idem + geração de empresas e transferências de tecnologia para empresas existentes
5. Produtos esperados: recursos humanos qualificados para mercados empresarial e acadêmico	5. Produtos esperados: idem + geração de empresas e geração de empresas egressas dos grupos
6. Formação empreendedora através de algumas disciplinas eletivas	6. Formação empreendedora articulada e abrangente, oferecida como uma segunda área de competência
7. Graduação de alunos	7. Idem + graduação de empresas
8. Incubadora de empresas: unidade complementar opcional	8. Incubadora de empresas: unidade complementar obrigatória
9. Pré-incubação: atividade opcional relacionada à incubadora de empresas	9. Pré-incubação: atividade regular dos laboratórios de pesquisa e da incubadora de empresas
10. Parque tecnológico: unidade complementar opcional	10. Parque tecnológico: unidade complementar obrigatória, articulada com a incubadora de empresas e com os grupos de pesquisa e laboratórios

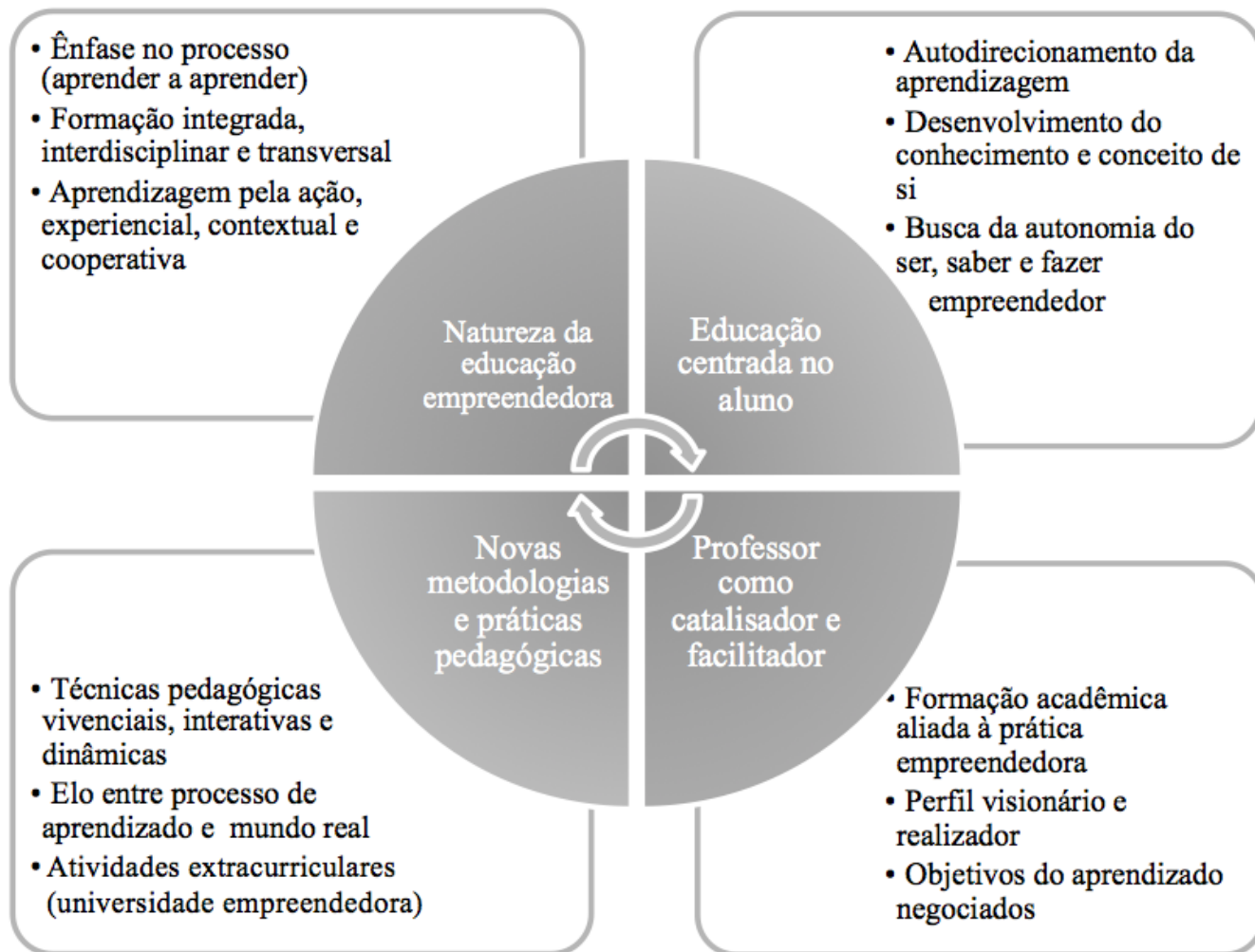
11. Núcleo de Propriedade Intelectual: unidade complementar opcional	11. Núcleo de Propriedade Intelectual: unidade complementar obrigatória, articulada com os grupos de pesquisa e laboratórios, com a incubadora de empresas e com o parque tecnológico
12. Empresa júnior e organizações profissionais com alunos orientados por professores: opcionais	12. Empresa júnior e organizações profissionais com alunos orientados por professores: obrigatórias
13. Unidades periféricas com o objetivo de apoiar a transferência de conhecimento (tecnologia): opcionais	13. Unidades periféricas com o objetivo de apoiar a transferência de conhecimento (tecnologia): obrigatórias, tanto as abrangentes quanto as setoriais
14. Ações de apoio a empreendimentos sociais em comunidades: opcionais	14. Ações de disseminação da cultura empreendedora e apoio a empreendimentos sociais e econômicos em comunidades: obrigatórias
15. Planejamento focado em metas acadêmicas	15. Planejamento focado em metas acadêmicas, econômicas e sociais.
16. Origem diversificada de recursos (próprios, públicos e privados): ênfase nos dois primeiros	16. Origem diversificada de recursos (próprios, públicos e privados): ênfase nos dois últimos
17. Dirigentes e gerentes são escolhidos pela competência	17. Dirigentes e gerentes são escolhidos pela competência e perfil empreendedor
18. Dirigentes e docentes participam de atividades de produção científica e tecnológica	18. Dirigentes e docentes participam de atividades de produção científica e tecnológica, assim como participam ativamente de atividades em sua região, comunidades, cidades e setores da economia, liderando-as

Fonte: (GUARANYS, 2010, p. p. 117-118)

Com base no que foi exposto ao longo deste trabalho, a figura a seguir sintetiza e relaciona, de modo esquemático, as principais características e especificidades da educação empreendedora.

Figura 2 . Características e elementos envolvidos na educação empreendedora

CARACTERÍSTICAS DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA



Fonte: elaborado pelos autores.

Como descrito e detalhado ao longo do artigo, e esquematizado de modo sintético na figura acima, a educação empreendedora possui uma natureza e especificidades próprias que a distinguem dos modelos tradicionais de ensino. Sua ênfase está no processo de aprendizagem do aluno, com foco na ação e no aprender a aprender. A educação empreendedora configura-se desse modo como experiencial, contextual e cooperativa e deve ocorrer de forma integrada, interdisciplinar e transversal às demais disciplinas e ao longo das diferentes etapas de ensino. O aluno assume o ponto de referência central no processo de aprendizagem, atuando como protagonista e sujeito na busca da autonomia do ser, saber e fazer empreendedor. O aluno deve buscar também um autodirecionamento da aprendizagem a fim de desenvolver o conhecimento e o conceito de si, reforçando a própria identidade por meio do desenvolvimento de habilidades e competências próprias do ser empreendedor. O professor assume a função de catalisador e facilitador do processo, negociando os objetivos do aprendizado com base nos desejos e metas definidas pelos alunos. As características adequadas para esse novo papel do professor compreendem uma formação acadêmica aliada a experiências profissionais e práticas empreendedoras, com perfil visionário e realizador. Novas metodologias também têm sido estruturadas com instrumentos e práticas didático-pedagógicas voltadas à educação empreendedora. Técnicas pedagógicas que aliam base teórica com atividades práticas têm sido testadas, por meio de abordagens vivenciais, interativas e dinâmicas. Existe também uma ação dialógica

e ligação entre o processo de ensino e aprendizagem com o mundo real em que os alunos e professores estão inseridos, e por meio da educação empreendedora buscam-se a melhoria e a inovação do contexto circunstante. Para além das salas de aula e laboratórios práticos, a educação empreendedora complementa-se por meio de atividades extracurriculares como incubadoras de empresa e parques tecnológicos, empresas juniores, células empreendedoras, clubes e centros de empreendedorismo, competições e eventos relacionados às práticas empreendedoras, parcerias com empreendedores, arranjos produtivos, cooperativas e organizações do terceiro setor, além da ligação com os centros de pesquisa e transferência de tecnologia, envolvendo desse modo as diferentes dimensões de uma instituição de ensino superior definida como universidade empreendedora.

Considerações finais

O aprimoramento do espírito empreendedor tem sido colocado como prioritário nas agendas e debates nacionais e internacionais, haja vista a comprovada influência que o mesmo exerce no desenvolvimento social e econômico de uma nação. Nesse processo, a educação empreendedora tem sido apontada como uma das formas mais eficientes de se criar e difundir a cultura empreendedora e a formação de novos empreendedores.

Desse modo, o interesse pela educação empreendedora cresceu significativamente na última década e pesquisas sobre o tema têm gerado novas formas de se pensar sobre o indivíduo empreendedor e meios de desenvolvê-lo, sendo as universidades apontadas como um ambiente propício para a criação e disseminação de uma cultura empreendedora de modo integrado, interdisciplinar e transversal.

Porém, como visto ao longo do trabalho, a educação empreendedora possui especificidades que a diferem da educação tradicional, buscando não apenas a transmissão de conhecimentos, mas o desenvolvimento do “saber ser”, do “aprender a aprender”, do “saber tornar-se” e do “saber passar à ação”, evocando novas formas de relação e interação dos elementos envolvidos no processo de ensino e aprendizagem.

Ser empreendedor não é somente uma questão de acúmulo de conhecimentos, mas a construção e o desenvolvimento de valores, atitudes, comportamentos, modos de percepção de si mesmo e da realidade circunstante, aspectos relacionados à capacidade de inovar, de correr riscos, de organizar e reorganizar recursos sociais e econômicos a fim de transformar situações para proveito prático, de aprender com os erros e perseverar diante de incertezas, desafios e oportunidades. Para se desenvolver ou potencializar essas características do indivíduo empreendedor, são necessárias novas formas de ensino e novas formas de relacionamento. É preciso que o aluno assuma o centro do processo de aprendizagem e que o professor passe a atuar como catalizador e facilitador, utilizando novos instrumentos e técnicas didático-pedagógicas voltados à educação empreendedora, como descrito ao longo do artigo.

Diante desses desafios, as investigações científicas na área da administração e da educação, e as universidades que buscam formar empreendedores, passaram do antigo questionamento – “é possível ensinar empreendedorismo?” – para pesquisas sobre “o conteúdo a ser ensinado, como ensiná-lo e para quem ensiná-lo”. Nessa nova frente, há ainda grande espaço de entendimento e contribuição por meio de estudos teóricos e empíricos, não apenas para o desenvolvimento do conhecimento científico, mas também por sua grande aplicabilidade prática no contexto econômico e social.

Referências bibliográficas

- ANDREASSI, T.; FERNANDES, R. J. R. O uso de competições de planos de negócios como ferramentas de ensino de empreendedorismo. In: LOPES, R. M. A. (Org). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.
- BARINI FILHO, U. **Transmissão da competência empreendedora: um estudo de casos múltiplos**. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, 2008. São Paulo, 2008. 157 p.
- BECKER, A. R. Educação Empreendedora: a formação de futuros líderes. In: GIMENEZ, F. A. P.

- et. al. (org.) **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.
- DEGEN, R. J. Curso de empreendedorismo para promover o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza. In: LOPES, R. M. A. (Org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.
- DOLABELA, F. **Empreendedorismo, uma forma de ser: saiba o que são empreendedores individuais e coletivos**. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2003a.
- DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DOLABELA, F. **Pedagogia empreendedora**. São Paulo: Editora da Cultura, 2003b.
- DOLABELA, F.; FILION, L. J. Fazendo revolução no Brasil : a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.3, n.2, p. 134-181, 2013.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-26, abril/junho 1999.
- FILION, L. J. Entendendo os Intraempreendedores como Visionistas. **Revista de Negócios**, v. 9, n. 2, p. 65-80, 2004.
- FILION, L. J. LIMA, E. As representações empreendedoras: importantes temas para avançar em seus estudos. **Revista de Negócios**, Blumenau, v15, n.2, p.32 - 52, Abril/Junho 2010.
- FILION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empreendedora: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**, v.31, n.3, Jul-Set., pp. 63-72, 1991.
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2002.
- FRIEDLAENDER, G. M. S. **Metodologia de ensino-aprendizagem visando o comportamento empreendedor**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2004.
- GUARANY, L. R.. Universidade empreendedora: conceito em evolução, universidade em transformação. In: LOPES, R. M. A. (Org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.
- GUERRA, M. J.; GRAZZIOTIN, Z. J. Educação empreendedora nas universidades brasileiras. In: LOPES, R. M. A. (Org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.
- HASHIMOTO, M. **Centros de empreendedorismo no Brasil**. São Paulo: Sebrae-SP, 2013.
- HENRIQUE, D. C.; CUNHA, S. K. Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, p. 112-136, 2008.
- LANERO, A.; VÁZQUEZ, J. L.; GUTIÉRREZ, P.; GARCÍA, M. P. The impact of entrepreneurship education in European universities: an intention-based approach analyzed in the Spanish area. **International Review on Public and Non-Profit Marketing**, v. 8, n. 2, p. 111-130., 2011.
- LAUTENSCHLÄGER, A.; HAASE, H. The myth of entrepreneurship education: seven arguments against teaching business creation at universities. **Journal of Entrepreneurship**
- LAVIERI, C. Educação...empreendedora? In: LOPES, R. M. A. (Org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.
- LIMA, E., NASSIF, V. M. J., LOPES, R. M. A., SILVA, D. **Educação Superior em Empreendedorismo e Intenções Empreendedoras dos Estudantes – Relatório do Estudo GUESSS Brasil 2013-2014**. Grupo

APOE – Grupo de Estudo sobre Administração de Pequenas Organizações e Empreendedorismo, PPGA-UNINOVE. Caderno de pesquisa, n. 2014-03. São Paulo: Grupo APOE. 2014b.

LIMA, E.; HASHIMOTO, M.; MELHADO, J.; ROCHA, R. Brasil: em busca de uma educação superior em empreendedorismo de qualidade. In: In: GIMENEZ, F. A. P. et. al. (org.) **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014a.

LIMA, E.; LOPES, R. M. A.; NASSIF, V. M. J.; SILVA, D. Opportunities to improve entrepreneurship education: contributions considering Brazilian Challenges. **Journal of Small Business Management**, v.53, n. 4, p. 1033–105, 2015a

LIMA, E.; LOPES, R. M. A.; NASSIF, V. M. J.; SILVA, D. Ser seu Próprio Patrão? Aperfeiçoando-se a educação superior em empreendedorismo. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 4, art. 1, pp. 419-439, Jul./Ago. 2015b

LOPES, R. M. A. Referenciais para a educação empreendedora. In: LOPES, R. M. A. (Org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.

LOPES, R. M. A.; TEIXEIRA, M. A. A. Educação empreendedora no ensino fundamental. In: LOPES, R. M. A. (Org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.

LORENTZ, M. H. N. **O comportamento empreendedor de diretores da UFSM e sua percepção quanto à universidade empreendedora**. 2015. 155 p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Maria, Programa de Pós-graduação em Administração. 2015.

MALACARNE, R.; BRUSTEIN, J.; BRITO, M. D. Formação de técnicos agropecuários empreendedores: o caso do IFES e sua participação na OBAP. In: GIMENEZ, F. A. P. et. al. **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.

MARASSI, B. R.; VOGT, M.; BIAVATTI, V. T. A experiência em empresa júnior na formação acadêmica e as características empreendedoras na carreira profissional. In: GIMENEZ, F. A. P. et. al. **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.

MARINHO, E. S. **Processo de incubação, características empreendedoras e aprendizagem empreendedora: uma perspectiva interativa**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Maria, Programa de Pós-graduação em Administração. 2016. 161 p.

MARRA, B. M.; ALBRETCH, L. P.; SOUZA, L. F. Criando soluções tecnológicas. In: GIMENEZ, F. A. P. et. al. **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.

MENDES, M. T. T. **Educação Empreendedora: uma visão holística do empreendedorismo na educação**. Dissertação de Mestrado em Ciências da Educação - Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Educação e Psicologia. Lisboa, 2011. 288 p.

MINELLO, I. F. **Resiliência e insucesso empresarial: o comportamento do empreendedor**. Curitiba: Appris, 2014, 288 p.

MINTZBERG, H. **MBA, não, obrigado!** Porto Alegre: Bookman, 2006.

OLIVEIRA, J.; BARBOSA, M. L. Processo de seleção de pré-incubação: sob a batuta da subjetividade. In: GIMENEZ, F. A. P. et. al. (org.) **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.

RIBAS, R. **O saber empreendedor: diretrizes curriculares para elaboração de programas para formação de empreendedores com base na Escola Progressiva de John Dewey – reflexão e proposta**. São Paulo / Raul Ribas – 2011. 172 f. Tese para obtenção de título de Doutor na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). 2011.

ROCHA, E. L. C. **A influência da participação em atividades educacionais de formação em empreendedorismo no perfil empreendedor de estudantes de administração de empresa**.

Dissertação de Mestrado em Administração – Centro de Estudos Sociais Aplicados. Universidade Estadual do Ceará. 97 p. 2012.

ROCHA, E. L. C., FREITAS, A. A. F. Avaliação do Ensino de Empreendedorismo entre Estudantes Universitários por meio do Perfil Empreendedor. **RAC**, Rio de Janeiro, v.18, n. 4, art. 5, pp. 465-486, Jul. /Ago. 2014.

SOUZA, A. M. R., SILVA, A. S. L.; RABELO NETO, A.; SOUZA, J. L. R. Rompendo a fronteira do empreendedorismo: uma experiência de educação e sustentabilidade socioambiental no Estado do Ceará. In: GIMENEZ, F. A. P. et. al. (org.) **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.

TSCHÁ, E. R.; CRUZ NETO, G.G. Empreendendo colaborativamente ideias, sonhos, vidas, e carreiras: o caso das células empreendedoras. In: BECKER, A. R. Educação Empreendedora: a formação de futuros líderes. In: GIMENEZ, F. A. P. et. al. (org.) **Educação para o empreendedorismo**. Curitiba: Agência de Inovação da UFPR, 2014.

ULRICH, T. A.; COLE, G. S. Toward more effective training of future entrepreneurs. **Journal of Small Business Management**, v. 25, n. 4, p. 32-39, 1987.

UNCTAD Secretariat (2011). “**Entrepreneurship Education, Innovation and Capacity-Building in Developing Countries**,” United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), Geneva. http://unctad.org/en/docs/ciimem1d9_en.pdf. Accessed on June 10, 2012.

UNCTAD Secretariat (2015). “**Division on Investment and Enterprise: Results and Impact – Report 2015**,” United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), Geneva. http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2015d1_en.pdf. Acessado em: 01 de junho de 2016.