

**UNIVERSIDADE CANDIDO MENDES  
PÓS-GRADUAÇÃO “LATO SENSU”  
PROJETO A VEZ DO MESTRE**

**O Empreendedorismo como disciplina nos cursos  
universitários**

**Por: Fábio Cipolla Correia**

**Orientador  
Prof. Ms. Esther de Araújo Oliveira**

**Rio de Janeiro  
2004**

**UNIVERSIDADE CANDIDO MENDES**  
**PÓS-GRADUAÇÃO “LATO SENSU”**  
**PROJETO A VEZ DO MESTRE**

**O Empreendedorismo como disciplina nos cursos  
universitários**

**Objetivos:**

Apresentação de monografia à Universidade Candido Mendes como condição prévia para a conclusão do Curso de Pós-Graduação “Lato Sensu” em Docência do Ensino Superior.

Por: Fábio Cipolla Correia

## **AGRADECIMENTOS**

Aos autores José C. A. Dornellas e Fernando Dolabela, ao corpo docente do curso de Docência do Ensino Superior e, em especial, às professoras Martha Relvas e Christie, pelo particular carinho dedicado durante as aulas. Aos meus colegas de sala de aula que foram e serão, verdadeiramente, especiais em minha trajetória acadêmica.

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha filha Caterina, que, apenas com o seu olhar, me incentivou nesta nova empreitada profissional.

## RESUMO

Podem os estabelecimentos de Ensino Superior assumir o desenvolvimento de empreendedores em seus bancos escolares?

É de relevante importância que o aluno, ao término de sua graduação, sinta-se capaz de enfrentar o mundo (mercado de trabalho e sua posição na sociedade) com outras opções, de “emprego”. De um modo geral, em nome da estabilidade os alunos são educados para ser empregados ou prestar concursos públicos. A verdade é que o emprego, é apenas uma das muitas possibilidades de se estabelecer, de forma produtiva, em sua comunidade.

As Instituições de ensino Superior precisam estar em sintonia com as transformações, no mercado de trabalho, visando adequar a qualificação e a preparação dos alunos para o mundo do trabalho e dos negócios, em especial para a constituição de empresas.

Quando se analisa a fragilidade gerencial e administrativa dos pequenos empreendimentos, cresce a importância de se incorporar, à formação profissional curricular dos alunos, o desenvolvimento de habilidades e aptidões empreendedoras, além de uma formação básica em temas relacionados ao planejamento e gestão empresarial.

Alguns estudos realizados pelo SEBRAE (Sistema de Apoio às Micro e pequenas Empresas) demonstram que o índice de mortalidade das micro-empresas é bastante elevado, chegando a 80% em dois anos. Portanto, é inquestionável que, ao ensino superior cabe uma atitude que venha a transformar estes resultados em ações de sucesso através de sua intervenção na formação de pessoas com maior capacidade de gestão.

Neste texto será possível encontrar uma proposta de metodologia para o ensino de empreendedorismo, do professor Fernando Dolabela e, algumas

práticas de sucesso de alguns Institutos de Ensino. São resultados realmente encorajadores. É importante que todas as instituições de ensino, não só as de nível superior, estejam atentas para este novo paradigma que a elas se impõe para o desenvolvimento, principalmente, da economia do país.

## SUMÁRIO

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| INTRODUÇÃO                           | 08 |
| CAPÍTULO I - Um Novo Paradigma       | 10 |
| CAPÍTULO II - Uma Proposta de Modelo | 27 |
| CONCLUSÃO                            | 42 |
| BIBLIOGRAFIA CONSULTADA              | 44 |
| BIBLIOGRAFIA CITADA                  | 45 |
| ÍNDICE                               | 46 |
| FOLHA DE AVALIAÇÃO                   | 48 |

## INTRODUÇÃO

As mudanças que vêm ocorrendo no mercado de trabalho brasileiro, em especial nos anos 90, têm na retração do nível de emprego e na alteração do conceito de empregabilidade duas de suas principais manifestações.

Intimamente relacionados a estes pontos, as micros e pequenas empresas assumem cada vez mais um papel de destaque no cenário sócio-econômico, tanto no que se refere à absorção de mão-de-obra, quanto na geração de renda. Nos setores intensivos em conhecimento, as pequenas e médias empresas também cumprem papel de destaque, por serem mais ágeis no processo de criação e assimilação de inovação tecnológica.

Nesse contexto, a Universidade e as Instituições Educacionais precisam estar em sintonia com tais transformações, visando adequar a qualificação de alto nível das pessoas e a preparação das mesmas para o mundo do trabalho e dos negócios, em especial para a constituição de empresas voltadas para o desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços.

Quando se analisa a fragilidade gerencial e administrativa dos pequenos empreendimentos, nos seus primeiros anos de vida, cresce a importância de se incorporar à formação profissional dos alunos o desenvolvimento de habilidades e aptidões empreendedoras, além de uma formação básica em temas relacionados ao planejamento e gestão de empreendimentos.

Assim, a disseminação de cultura empreendedora, a formação, pelo menos básica, em técnicas de gestão de negócios, associada aos conhecimentos tecnológicos tradicionalmente ministrados pelas instituições educacionais, é imprescindível para a formação de um profissional mais preparado para o atual mercado de trabalho, seja como um empreendedor conduzindo o seu próprio negócio, ou mesmo um funcionário inserido no competitivo mercado de trabalho.



O que não se pode perder de vista é o resultado a ser alcançado: formar empreendedores, capacitar pessoas para que se transformem em atores centrais no cenário de mudanças da economia nacional e de suas próprias vidas.

## **CAPÍTULO I**

### **UM NOVO PARADIGMA**

“A cultura do Brasil é a do empreendedor espontâneo. Este está onipresente. Ele só precisa de estímulo, como uma flor precisa de sol e um pouco de água para brotar na primavera.”

Loius Jacques Filion

## 1.1 O contexto nacional

O papel desempenhado pelas empresas de pequena dimensão é fundamental para assegurar o desenvolvimento e a estabilidade da economia da maioria dos países.

No Brasil segundo dados do SEBRAE, este segmento da economia é composto por 3,5 milhões de empresas que, representam 98,3% do total de empresas registradas, respondendo por 20,4% do Produto Interno Bruto e por 59,4% da mão-de-obra do País.

A existência de indivíduos conhecidos como empreendedores é a condição básica para o surgimento de novos empreendimentos. Estes são os agentes responsáveis pelo desencadeamento e condução do processo de criação de unidades produtivas. Os empreendedores através de sua ação inovam e desenvolvem o universo empresarial permitindo, que o fluxo e desenvolvimento da economia seja catalisado.

No entanto, muitos estudos realizados sobre este assunto confirmam que, o sucesso de um empreendimento está relacionado com atributos e comportamentos de seus empreendedores. No caso de empresas de pequena dimensão, as características individuais são mais flagrantes. Nas primeiras etapas do desenvolvimento de um negócio, a debilidade e o vigor são também os do empreendedor. A personalidade do empreendedor configurará a imagem da empresa, os valores e o comportamento social da nova firma.

Diversos trabalhos empíricos demonstram esta afirmação e confirmam que, mesmo em regiões com grandes diferenças sócio-econômicas, as similaridades entre os empreendedores são muito grandes. Talvez, então, deva existir uma “medida” para construção de uma força empreendedora em qualquer pessoa. É difícil dizer mas, deve-se crer que as habilidades necessárias para se empreender, com a devida maturidade gerencial sim, isto é possível aprender e a ensinar.

Alguns estudos realizados pelo SEBRAE (Sistema de Apoio às Micro e pequenas Empresas) demonstram que o índice de mortalidade das micro-

empresas é bastante elevado, chegando a 80% em dois anos.

Devido ao importante papel exercido pelas empresas de pequena dimensão no Brasil, faz-se necessário um entendimento sobre os aspectos que contribuem para o sucesso ou fracasso que, sirvam para sustentar instrumentos que ampliem e melhorem o entendimento a respeito deste fenômeno.

Embora se aborde com freqüência o tema sucesso e fracasso de pequenas empresas brasileiras, e muito se opine sobre o assunto, constata-se que faltam estudos e pesquisas que analisem a fundo esta questão.

Da constatação de que o sucesso ou fracasso dos empreendimentos está relacionado com a capacidade do empreendedor Surge, novamente, a dúvida: Pode alguém aprender a empreender? A ausência de resposta objetiva para a questão deixa, a princípio, o campo da administração de empresas vulnerável, mas na verdade, o que realmente importa é o suporte e os caminhos que serão apresentados neste tipo de disciplina.

Nesse contexto não deixaremos de citar que, a evolução deste processo dentro das universidades, que é o propósito de nosso estudo, pode finalizar com a implantação de uma incubadora de empresas dentro da instituição.

É possível a instauração, disseminação da disciplina empreendedorismo por todos os currículos da universidade sem a evolução para a implementação de incubadoras de empresas mas, é importante entender que este suporte mais estruturado de auxílio ao novo empreendedor faz parte do pilar de apoio à comunidade.

## **1.2 Empreendedor**

O significado da palavra empreendedor muda de acordo com o país e a época. No fim do século 17 empreender era “firme resolução de fazer qualquer coisa”. No século 19 e início do século 20, o termo designava os grandes capitães de indústria, tais como Ford nos EUA, Peugeot na França, Toyota no Japão. Atualmente significa a atividade de toda pessoa que está na base de uma empresa, desde o franqueado, um dono de oficina mecânica, até aquele que criou e desenvolveu uma multinacional.

Say (1827), considerado o pai do empreendedorismo, e o economista austríaco Schumpeter (1934), que relançou as idéias sobre o empreendedor e seu papel no desenvolvimento econômico, associam o empreendedor ao desenvolvimento econômico, à inovação e ao aproveitamento de oportunidades em negócios no entanto, há muitos empreendedores que alcançaram sucesso sem lançar algo verdadeiramente novo.

### **1.3 EMPREENDEDORISMO**

Empreendedorismo, segundo Fernando Dolabela, é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entpreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu, perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação.

A palavra “empreendedor”, de emprego amplo, é utilizada neste trabalho para designar principalmente as atividades de quem se dedica à geração de riquezas, através de alguma vocação inicial para o mundo dos negócios.

### **1.4 O contexto do ensino de empreendedorismo**

A introdução de disciplinas de empreendedorismo na grade curricular dos cursos superiores tem um caráter revolucionário, já que acresce à vocação tradicional de formação de empregados e acadêmicos, aquela do empreendedorismo, mais adequada aos novos formatos das relações de trabalho decorrentes da reestruturação da economia mundial neste final de século.

O ensino de empreendedorismo significa uma quebra de paradigmas na nossa tradição didática, uma vez que aborda o saber como consequência dos atributos do ser. Assim, na sala de aula, elementos como atitude, comportamento, emoção, sonho, individualidade, ganham vaga antes ocupada somente pelo saber. Segundo o Professor Fernando Dolabela, pesquisa realizada junto aos alunos demonstram, surpreendentemente, que eles consideram este ensino fundamental mesmo para aqueles que não pretendem abrir empresas, e cuja vocação é, por exemplo, para a área acadêmica. Tais resultados conduziram a indagações e análises sobre o conteúdo da formação profissional oferecido aos alunos, frente às exigências do mercado. De fato, a

realidade conceitual trabalhada em sala de aula difere da sua aplicação no mundo não teórico.

Por outro lado, segundo o Professor Fernando Dolabela, levantamentos feitos juntos a empreendedores apontam que o conhecimento da tecnologia do produto pode representar algo entre 5 e 15% da solução global na empresa. Ou seja, os conhecimentos adquiridos em cursos de base tecnológica no Brasil (alguns do mesmo nível de equivalentes no primeiro mundo), contribuem com um baixo percentual na solução dos problemas a serem enfrentados na criação, desenvolvimento e venda de um produto.

Esta conclusão conduz inevitavelmente a reflexões sobre os programas curriculares de nível superior. No ensino do empreendedorismo são abordados conceitos que regem a realidade nas relações de trabalho: a emoção (nas empresas, o quociente emocional substitui o quociente intelectual), a ênfase no ego, a capacidade de convivência com a ambigüidade e incerteza, a aplicação no contexto dos conhecimentos, o desenvolvimento do processo visionário. Lida também com fatores de natureza cultural, (valores, atitudes, comportamentos, visão do mundo) determinantes do grau de empreendedorismo de uma região, de uma comunidade.

A disciplina prioriza o comportamento (o ser) em relação ao saber como um fim em si mesmo. Desta forma, o objetivo final da disciplina Empreendedorismo, segundo o Professor Fernando Dolabela, não é instrumental. A proposta não é a transmissão de conhecimentos, mas o esforço no desenvolvimento de características pessoais necessárias ao empreendedor de sucesso. Não se visa à criação de empresas de sucesso, mas sim a formação de empreendedores de sucesso. Para estes últimos, o eventual fracasso da empresa é visto antes como um resultado, com o qual saberão aprender. A atividade de empreender, representada principalmente pela identificação e aproveitamento constante das oportunidades, faz parte da rotina do empreendedor.

Apesar de estar ainda em fase inicial como uma ciência, o empreendedorismo consegue propor conceitos que permitem a identificação de condições de sucesso na criação e gestão de negócios. Assim, o ensino

nessa área fundamenta-se da análise de algumas características básicas, fundamentalmente comportamentais, encontradas no empreendedor de sucesso.

A ênfase na construção de um perfil de empreendedor (perfil este que conduz a uma capacidade de aquisição pró-ativa de *know-how*), e não somente na aquisição de um estoque de conhecimentos, é ilustrada por uma pesquisa relatada por Fillion, em que capitalistas de riscos direcionados para empresas de base tecnológica, ao escolher empresas onde investir, dão prioridade absoluta para o empreendedor, relegando a um segundo nível a definição do produto e a sua viabilidade mercadológica, já que "se alguém tem uma boa equipe, pode mudar o produto".

### **1.5 Questões centrais do ensino de empreendedorismo**

Questões fundamentais, algumas configurando verdadeiros paradoxos, surgiram como desafio a uma proposta metodológica que pudesse equacioná-las. A primeira questão diz respeito a indagações sobre como e em que condições pode se verificar o ensino nesta área. O que ensinar? É possível ensinar alguém a se tornar empreendedor? Como fazê-lo? O empreendedor nasce pronto, é resultado de genes favoráveis? São indagações similares àquelas feitas em relação ao gerente, há 50 anos. Uma conclusão que decorre das pesquisas de alguns autores, mostra que é possível aprender a ser empreendedor, mas certamente sob condições diferentes daquelas propostas pelo ensino tradicional.

A segunda questão emerge da discussão precedente e pode ser enunciada da seguinte forma: a universidade está capacitada a ensinar o empreendedorismo, considerando-se os seus métodos tradicionais de ensino, o estágio não estruturado do ramo do conhecimento, e ainda, levando em conta que o empreendimento na área de negócios não é prática dos nossos campos universitários?

A terceira questão refere-se ao perfil do professor desta disciplina. Qual o seu papel num programa didático em que o comportamento é o alvo maior, e em que o conhecimento não é transmitido pelo mestre, mas gerado pelos

próprios alunos, no processo de elaboração da sua visão de empresa, na auto-avaliação do seu comportamento, na construção de seus métodos próprios de aprendizado, na forma pró-ativa de agir? Qual o papel do professor tradicional de ensinar empreendedorismo, área em que as relações com o ambiente natural do empreendedor constituem a fonte essencial de conhecimento/aprendizado?

Nesta área, a conexão do aluno com o mundo exterior à universidade precisa ser intensa e sem intermediários. O verdadeiro ambiente "acadêmico" do aluno-empresendedor é o mercado, onde se articulam forças produtivas, econômicas, sociais, políticas. Nesse contexto, o estoque de conhecimentos do qual o empreendedor necessita é altamente mutável. O saber confunde-se com a capacidade de percepção do comportamento do mercado concorrente, composto por conjuntos de pessoas cujas ações provocam a sua transformação constante que, por sua vez, é geradora do alvo que o empreendedor incansavelmente persegue: a oportunidade.

Como entender e abordar esta inversão do campus acadêmico? Como vencer o paradoxo do ensino pela universidade de um conhecimento que ela ainda não domina? Segundo Dolabela alguns pesquisadores acham que é possível aprender a ser empreendedor. Outros acham que é possível ensinar. Enquanto tais questões são discutidas no meio acadêmico, observamos, um incremento considerável na criação de empresas e de ensino de empreendedorismo.

Os pressupostos da formação do empreendedor baseiam-se mais em fatores motivadores e habilidades comportamentais do que em um conteúdo puramente instrumental. Esta característica irá provocar mudanças radicais na abordagem educacional, tanto em termos de orientação profissional, uma vez que as universidades estão mais voltadas para a formação do empregado de grandes empresas, como no que diz respeito à própria metodologia de ensino, já que no campo de criação de empresas o objetivo não é a transferência de conhecimentos, mas a geração de conhecimentos pelo ator do processo, o aluno.



Portanto, os papéis do professor e do aluno são transformados: o primeiro é somente um agente indutor do processo de auto-aprendizado pelo aluno, cuja tarefa é o desenvolvimento de habilidades comportamentais inspiradas na própria bagagem. O saber específico, instrumental, é consequência da forma de ser, da atitude diante dos objetivos de se criar um negócio. A empresa acaba sendo uma projeção e extensão do próprio ego.

No que diz respeito ao ensino de empreendedorismo a questão é resolvida, mais uma vez, de forma pragmática. Experiências de sucesso, em todos os níveis de ensino, têm sido realizadas em todo o mundo. Sabe-se que fatores fundamentais para o desenvolvimento do espírito empreendedor se apóiam, entre outros, em elementos tais como a motivação à auto-realização, iniciativa e persistência, energia, liderança, capacidade de desenvolver uma visão (idéia de empresa), suportados por uma rede de relações pessoais.

## **1.6 Empreendedorismos nas universidades**

Segundo Sílvio Lemos Meira, diretor presidente do C.E.S.A.R (Centros de Estudos e Sistemas Avançados do Recife), ligado à UFPE (Universidade Federal de Pernambuco), a universidade precisa deixar de ter medo de estabelecer e estreitar relações com o mercado, como parte fundamental para que ela continue a ser uma geradora de inovações tecnológicas e para que possa preparar um profissional realmente capacitado para as novas exigências do mundo do trabalho.

Há diversos exemplos de iniciativas em que a disciplina Empreendedorismo extrapola as cadeiras da Administração de empresas. Um exemplo vem da UnB.

Como forma de transferir o conhecimento gerado dentro da instituição para a sociedade, a UnB investiu nos últimos anos, por meio do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico (CDT), na criação de programas que propõem alternativas para os novos empreendedores.

Entre eles, Luís Afonso Bermúdez cita a Incubadora de Empresas, que oferece suporte a idéias inovadoras. O programa já incentivou a criação de 60

empresas de base tecnológica, das quais, 29 estão no mercado operando. Nos últimos três anos (2000, 2001 e 2002), 361 pessoas estiveram envolvidas nesse processo, sendo que foram criados 249 novos postos de trabalho. No total, 191 novos produtos foram lançados no mercado. Atualmente, 123 pessoas estão envolvidas no projeto que tem 22 empresas recebendo apoio.

Outra atitude importante para a indução e o surgimento de novos empreendedores é a inclusão, nos currículos dos cursos ofertados pela universidade, de disciplinas que visam à difusão da cultura empreendedora.

A intenção da Escola de Empreendedores é disponibilizar ferramentas aos jovens estudantes para que possam desenvolver suas idéias e receber suporte da universidade para se tornarem realidade num mercado cada vez mais competitivo.

As disciplinas que, hoje, a universidade oferece para todas as áreas do conhecimento para a difusão da cultura empreendedora são um sucesso de público e resultados. São elas: Introdução à Atividade Empresarial e Empreendimento em Informática. Ambas já treinaram mais de dois mil novos empreendedores universitários.

Além da indução da cultura empreendedora, existem atuações externas realizadas pelo CDT. Uma delas é levar a tecnologia desenvolvida na universidade a pequenos empreendedores e empresários de Brasília e entorno. Isso acontece por meio da prestação de serviços e da orientação, de como, por exemplo, gerenciar seu próprio negócio tornando-o competitivo.

Para isso, existe no CDT o Disque Tecnologia - um programa que tem atingido resultados satisfatórios no atendimento às micro e pequenas empresas e aos empreendedores assessorando na elaboração de projetos tecnológicos e gerenciais. Seguindo a média anual, o número total de atendimentos no primeiro semestre de 2003 foi superior a 135. As consultas prestadas são realizadas por profissionais cadastrados no banco de dados do programa, sendo que, em sua maioria os problemas são solucionados por professores e pesquisadores da UnB.

Além de oferecer à comunidade acadêmica e de Brasília programas de indução do empreendedorismo, a UnB tem cumprido seu papel de difusora do conhecimento, mostrando que é possível, por meio de pequeno suporte financeiro, promover resultados relevantes para a sociedade.

A estratégia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul para despertar a vocação empreendedora de seus alunos foi mostrar um pouco do que chamamos “a vida como ela é”. A instituição percebeu que chamava mais a atenção dos alunos saber da experiência dos empresários do que dos detalhes da criação de novos produtos. São os casos que motivam os estudantes a ir atrás de orientação. E mais: de cada turma de 70 estudantes matriculados em empreendimentos em informática, cerca de 45% lançam um negócio próprio no mercado depois da formatura. “A tática deu certo porque criou um canal efetivo entre os alunos e o mundo dos negócios, mostrando os erros e acertos de quem já chegou lá”, diz o professor Newton Braga Rosa, que plantou as sementes do empreendedorismo na universidade. Ele próprio é um caso modelar para seus alunos. Durante quase 20 anos, tocou uma bela carreira acadêmica. Era professor e cientista renomado. Até que em 1985 uma bomba caiu em sua cabeça em plena sala de aula. “Uma aluna me perguntou se eu só dava aula ou se trabalhava também”, conta. “Fiquei uma semana em estado de choque e resolvi virar empresário.” A cutucada produziu um bem-sucedido negócio de capitalização para empresas de informática e transbordou para o campus, promovendo a revisão do currículo das áreas de tecnologia. Eis a lição que ele tenta passar para os seus alunos: o verdadeiro espírito empreendedor gera um efeito dominó. Quem o incorpora não quer parar mais.

Na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo a instituição resolveu adotar o ensino do empreendedorismo em 2002, depois que os professores perceberam um desequilíbrio comprometedor no perfil dos jovens. “De um lado, havia um alto grau de iniciativa, de criatividade. De outro, porém, o que apelidamos de baixa *acabatividade*: zero de conhecimento para levar as idéias à prática”, explica o professor Marcelo Massarani, coordenador do programa de empreendedorismo. Na Politécnica, não há uma disciplina específica para tratar do assunto. Lá, a receita foi incorporar o tema ao ensino

das matérias tradicionais. Isso é feito por meio de atividades que aguçam a visão de negócios dos alunos. Um dos exercícios propostos em sala é a identificação de problemas em determinados produtos e a busca de soluções. Para isso, os estudantes são estimulados até a usar a intuição. "Queremos mostrar que é importante ter equilíbrio. O empreendedor deve ser racional, mas não precisa esquecer da afetividade", diz Massarani. "Ela pode ser útil, por exemplo, na hora de farejar mercados futuros."

No Instituto Gênesis, a incubadora de empresas de tecnologia da PUC-RJ, é um bom exemplo de como o empreendedorismo está sendo disseminado nas universidades brasileiras. Lá, o programa de formação de empreendedores entrou em vigor há três anos. Na época, estava restrito ao departamento de informática. Hoje, é uma opção para estudantes de todas as áreas. O objetivo da universidade ao implantá-lo era mudar o paradigma dos alunos em relação ao mercado de trabalho. "De um modo geral, em nome da estabilidade os alunos são educados para ser empregados ou prestar concursos", diz César Salim, coordenador do programa. "O que mostramos é que o emprego é apenas uma das muitas possibilidades." Essa visão empreendedora é oferecida aos estudantes em seis disciplinas. Eles são estimulados a trabalhar em equipe, identificar oportunidades e estruturar planos de negócios. Também recebem dicas para melhorar a comunicação e aprendem os princípios do marketing e de finanças. Até agora, 1 200 universitários já passaram pelo programa. A boa notícia é que quatro em cada dez deles transformaram-se em empreendedores fora do campus. A PUC-RJ parece estar no caminho certo. Uma pesquisa feita recentemente pela instituição descobriu que 22% de seus 10.000 alunos têm muita vontade de montar sua própria empresa.

"É um grande equívoco acreditar que empreendedorismo não se ensina", afirma César Salim. "É o mesmo que dizer que pintar é uma questão de jeito. Alguns têm maior inclinação, é claro. Mas outros podem se dar bem se trabalharem duro." O que escolas de qualidade estão tentando é exatamente fornecer essa bagagem a seus alunos. Muitas conjugam o ensino do empreendedorismo às incubadoras de empresas. Havia duas no país em

1988. Agora há mais de 100. A da PUC-RJ já rendeu 9 empresas e tem mais de 20 em gestação.

Não são apenas os universitários brasileiros que estão aprendendo a empreender. O assunto é visto em sala de aula por gente ainda mais jovem. Jovens matriculados no ensino médio em mais de 600 escolas públicas e privadas são apresentados ao mundo dos negócios por meio dos programas da Junior Achievement. A associação, criada nos Estados Unidos há 80 anos, promove o ensino do empreendedorismo em mais de 100 países. No Brasil, 170 000 estudantes já foram beneficiados desde a chegada da entidade, em 1983.

"Nosso objetivo é incentivar a formação de líderes e de pessoas que possam pensar e fazer diferente", diz Wilma Resende Santos, diretora executiva do Junior Achievement no Rio Grande do Sul - Estado que concentra as atividades da associação. Um dos programas da entidade é especialmente interessante. Trata-se do *miniempresa*, um ensaio do que os estudantes enfrentariam se realmente fossem donos de um negócio. Durante 15 semanas, com o auxílio de empresários voluntários, treinados pela instituição, eles fazem pesquisa de mercado e traçam estratégias de marketing. Também levantam capital, vendem ações e estruturam o planejamento financeiro da empresa, considerando, inclusive, a incidência de impostos. Por fim, comercializam o produto escolhido, que pode ser desde um porta-retrato até um chinelo. A verba angariada com a venda é usada para pagar os acionistas e o salário dos profissionais mirins. Tudo como numa empresa de verdade.

## **1.7 Além do aprendizado**

### **1.7.1 Incubadoras de empresas**

O movimento de incubadoras de empresas sempre esteve relacionado ao movimento de empreendedorismo em todos os países onde a criação de empresas e o suporte aos empreendedores tem sido enfatizado, conforme declara José Carlos A. Dornellas em "Planejando incubadoras de Empresas".

Como o movimento de empreendedorismo tem crescido rapidamente no Brasil é importante entender um pouco do funcionamento deste movimento de suporte a empresas.

Examinando com cuidado os fundamentos que permitiram cimentar as bases do movimento brasileiro de incubação encontraremos, segundo o professor da Escola politécnica e da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, Guilherme A. Plonski, três pilares:

- “O primeiro é a visão do pioneiro que há década, apostaram no que, então, era uma inovação do processo de inovação.
- O segundo pilar é o do rigor nos conceitos, nos critérios e nos cuidados, para assegurar que a boa idéia se transformasse em bom resultado (o que freqüentemente não ocorre em nosso ambiente, marcado por iniciativas voluntariosas).
- E o terceiro é a instauração de mecanismos de aprendizagem coletiva – seminários, cursos, encontros, oficinas, missões espaços informais de encontro e outros.”

As incubadoras podem ser sem ou com fins lucrativos. As sem fins lucrativos, têm predominância na maioria dos países, sendo programas de auxílio aos empreendedores na fase inicial de criação e na fase de crescimento do empreendimento.

Segundo a ANPROTEC (1998), as incubadoras de empresas são destinadas a amparar o estágio inicial de empresas nascentes que se enquadram em determinadas áreas de negócios. Para José Carlos A. Dornellas, incubadoras de ensino podem ser definidas como um ambiente flexível e encorajador no qual são oferecidas facilidades para o surgimento e o crescimento de novos empreendimentos. Além de assessoria na gestão técnica e empresarial da organização, a incubadora oferece a possibilidade de serviços compartilhados, como laboratórios, telefone, Internet, fax, cópias, luz água, segurança e outros.

Assim, uma incubadora de empresas – mantido pela instituição de ensino ou outros grupos – de aceleração do desenvolvimento de

empreendimentos, mediante um regime de negócios, serviços e suporte técnico compartilhado, além de orientação prática e profissional.

Segundo J. C. A. Dornellas (2002, pág.21), as incubadoras podem ser de três tipos:

- “Incubadoras de empresas de base tecnológica: É a incubadora que abriga empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisa aplicadas, e nos quais a tecnologia representa alto valor agregado.

- Incubadora de empresas dos setores tradicionais: É a incubadora que abriga empresas ligadas aos setores tradicionais da economia, as quais detêm tecnologia largamente difundida e queiram agregar valor aos seus produtos por meio de incremento no nível tecnológico.

- Incubadoras de empresas mistas: É a incubadora que abriga empresas dos dois tipos.”

Para o Programa Nacional de Apoio a Incubadoras de Empresas, do Ministério da Ciência e Tecnologia do Governo Federal ([www.mct.gov.br](http://www.mct.gov.br)), incubadora de empresas são definidas da seguinte forma:

“Incubadora é um mecanismo que estimula a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas industriais ou de prestação de serviços, de base tecnológicas ou de manufaturas leves por meio de formação complementar do empreendedor em seus aspectos técnicos e gerenciais e que além disso, facilita e agiliza o processo de inovação tecnológica nas micros e pequenas empresas. Para tanto conta com espaço físico especialmente construído ou adaptado para alojar temporariamente micro e pequenas empresas industriais ou de prestação de serviços e que, necessariamente, dispõe de uma série de serviços e facilidades descritos a seguir”:

- Espaço físico individualizado para a instalação de escritórios e laboratórios de cada empresa admitida.

- Espaço físico para uso compartilhado, como sala de reunião, auditório, área para demonstração dos produtos, processos e serviços administrativos e instalações laboratoriais.

- Recursos humanos e serviços especializados que auxiliem as empresas incubadas em atividades, quais sejam, gestão empresarial, gestão da inovação tecnológica, comercialização de produtos no mercado doméstico externo, contabilidade, marketing, assistência jurídica, captação de recursos, contratos com financiadores, engenharia de produção e propriedade intelectual, entre outros.

- Capacitação/formação/treinamento de empresários empreendedores nos principais aspectos gerenciais, como gestão empresarial, gestão da inovação tecnológica, comercialização de produtos e serviços no mercado doméstico e externo, contabilidade, marketing, assistência jurídica, captação de recursos, contratos com financiadores, gestão da inovação tecnológica, engenharia de produção e propriedade intelectual.

Para Nadas (1991), uma incubadora de empresas deve fornecer uma estrutura compartilhada a seus incubados, com suporte administrativo centralizado. Com isso, é possível controlar seus custos pelos serviços prestados e consultorias/treinamentos específicos para cada incubado.



## **CAPÍTULO II**

### **UMA PROPOSTA DE MODELO**

“O único homem que nunca comete erros, é aquele que nunca faz coisa alguma. Não tenha medo de errar, pois você aprenderá a não cometer duas vezes o mesmo erro.”

Roosevelt

## 2.1 Encontrando um modelo

Considerando que o aprendizado do conteúdo empreendedor é fundamental em todos os cursos de todas as áreas do conhecimento, não é exagero afirmar que ele é tão importante para qualquer estudante como matemática para os engenheiros ou anatomia para os médicos. Sendo assim, é importante refletir sobre um modelo de aplicação desta disciplina.

Tomando as idéias de Zabalda (1992), é importante desprender-se de conceitos perpétuos como:

- “A supervalorização do que é teórico sobre o que é prático. A prática vista como uma aplicação da teoria e não como um cenário gerador de teorias.
- Vale mais fazer citações do que possuir bagagem de experiências profissionais.”

Essa consideração tenta embasar a argumentação de que experiências de vida e profissionais devem ser levadas para dentro da disciplina de empreendedorismo.

O método de formação de empreendedores criado pelo Professor Fernando Dolabela tem sido uma ferramenta valiosa em algumas universidades do país. De 1993, quando começou a ser testado na Universidade Federal de Minas Gerais, até hoje, mais de 200 instituições o incluíram no currículo. Anualmente, 40 000 universitários de 14 Estados são apresentados ao assunto ao longo da graduação. A metodologia de Dolabela se baseia no processo de auto-aprendizado. "A função do professor é criar um ambiente em que o aluno possa desenvolver sozinho sua criatividade." Como se faz isso? Primeiro, tendo conhecimento de causa sobre o que está tratando. Ou seja, na metodologia criada por Dolabela, o mestre necessariamente deve ser um empreendedor, dentro e fora da universidade. Segundo, usando o sonho do estudante como matéria-prima e incentivando-o a traduzi-lo em um plano de negócios.

## 2.2 Metodologia para o ensino de empreendedorismo

### 2.2.1 Desafios

O maior desafio na elaboração da proposta metodológica para a disciplina foi representado pela necessidade da proposição de soluções para as questões fundamentais citadas, em síntese:

- É possível alguém se tornar empreendedor, ou ele é fruto de genes favoráveis?
- É possível ensinar o empreendedorismo?
- Como ensinar empreendedorismo?

Outros desafios, estes peculiares aos objetivos de disseminação, foram acrescidos aos obstáculos tradicionais.

- Como ensinar empreendedorismo na universidade?
- Como conseguir que a disseminação da disciplina se dê através de professores com diferentes formações acadêmicas?
- Como induzir à criação deste tipo de ensino de fora para dentro das instituições de ensino, já que estamos falando de programas de disseminação do ensino?

## **2.3 Elementos centrais**

### **2.3.1 Motivação para empreender**

Um dos objetivos centrais da disciplina é despertar o aluno para a área de empreendedorismo, motivando-o a criar a sua empresa ou a gerar o próprio emprego. Isto não significa que a metodologia pretenda que o aluno abra o próprio negócio logo após a disciplina. Na verdade, este seria um resultado surpreendente. O que se pretende é que o aluno possa incorporar ao seu potencial a opção de geração do auto-emprego e que persiga tal objetivo durante a sua evolução profissional. Quando ele irá abrir o seu próprio negócio será uma questão pessoal, de amadurecimento, aprendizagem, desenvolvimento da sua visão, percepção e capacidade de aproveitamento de uma oportunidade.

Há empreendedores que deliberadamente procuram empregos na sua área de interesse visando à formação de uma bagagem (em termos de conhecimento técnicos, mercadológicos, de relações) para a abertura posterior do próprio negócio. Os critérios de avaliação da disciplina pressupõem uma

temporalidade que extrapola o ciclo escolar. O que esta avaliação irá buscar será quanto o direcionamento profissional do ex-aluno terá sido influenciado pela disciplina. Não há receitas nem limites de idade para a abertura do próprio negócio.

### 2.3.2 O processo visionário

Segundo Filion, o empreendedor é visto como alguém que imagina, desenvolve e realiza visões. O desenvolvimento da visão é um dos fundamentos da disciplina de empreendedorismo. O aluno é chamado a desenvolver o próprio processo visionário, cujo resultado é a empresa, e a exercitar a sua capacidade de projeção no futuro, através de exercícios visionários.

Desta forma é possível que o próprio aluno descubra sua disposição de empreender, avaliando a capacidade de desenhar visões de futuro com as capacidades técnicas que estão sendo apreendidas no curso regular.

Três categorias de visão (elementar, complementar e central), segundo Filion:

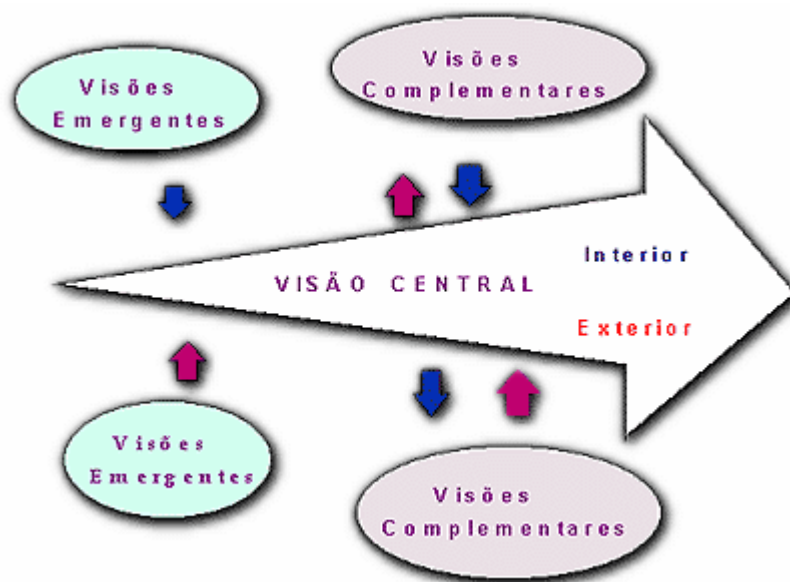


Figura 1

Os 4 elementos descritos por Filion (1991), que suportam e interagem dinamicamente entre si, (figura 1) devem ser trabalhados em sala de aula, através de exercícios. Eles compõem os elementos de base para o processo de modelagem, que consiste na absorção, de forma estruturada, das experiências de empreendedores (convidados) narradas em sala de aula.

Segundo Filion (1991) a "visão é uma idéia, muitas vezes um conjunto de idéias (imagens) que se quer realizar (projetadas no futuro)". Filion menciona três categorias de visão: A emergente, (inicial) a central e a complementar. As visões emergentes são formadas em torno de idéias e conceitos de produtos e serviços imaginados pelo empreendedor antes de começar um empreendimento. A visão central é o resultado de uma única ou de uma combinação de visões emergentes. A visão central exterior refere-se ao lugar que os produtos/serviços ocupam no mercado e a visão central interior diz respeito ao tipo de organização necessário para atingir os objetivos. As visões complementares (figura 2) são visões gerenciais voltadas para apoiar a visão central. A visão é sustentada por quatro elementos. O principal fator de suporte tanto da criação como do desenvolvimento da visão é, aparentemente, o sistema de relações do empreendedor. Os outros fatores que influenciam no processo de formação da visão são: a liderança, a energia e o conceito de si.

### O processo visionário

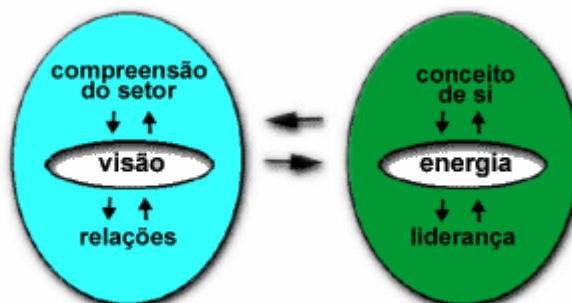


Figura 2

### 2.3.3 Comportamento empreendedor

As principais características comportamentais dos empreendedores, apresentadas e discutidas com os alunos, descritas em relatórios de pesquisas, conforme enfatiza Timmons (1994) são:

1-Iniciativa e energia, 2-Autoconfiança, 3-Abordagem a longo prazo, 4-Dinheiro como medida de desempenho, 5-Tenacidade, 6-Fixação de metas, 7-Riscos moderados, 8-Atitude positiva diante do fracasso, 9-Utilização de feedback sobre o seu comportamento, 10-Iniciativa, 11-Sabe buscar e utilizar recursos, 12-Não aceita padrões impostos, 13 Internalidade, 14-Tolerância à ambigüidade e incerteza.

Este módulo, agregado ao processo visionário, o qual complementa, compõem o arcabouço teórico/conceitual da disciplina. Como se verá o perfil do empreendedor é confrontado com o depoimento de experiências reais, tanto nos depoimentos, como na entrevista e nas intervenções do "padrinho". São enfatizadas as habilidades requeridas em termos de *know why* (atitudes, motivação, valores), *know how* (conhecimento), *know who* (relações), *know when* (oportunidade), *know what* (o negócio).

### 2.3.4 Criatividade

A criatividade compreende o ciclo cujas etapas são a descoberta, a invenção, a inovação, a melhoria e o processo de mudanças, segundo Schumann (1982). A criatividade é fundamental para a identificação de novos paradigmas que poderão configurar uma oportunidade de negócio. Exercícios de criatividade são propostos e os alunos são convidados a expor a abordagem de Oech (1988), de quebra dos bloqueios mentais que inibem a criatividade.

Capacidade de identificação, análise e aproveitamento de oportunidades. É preciso lembrar que idéias não são necessariamente oportunidades, mesmo reconhecendo-se que sempre uma oportunidade seja fruto de uma idéia. Existem idéias em número muito maior do que boas oportunidades de negócios. Uma das características da oportunidade é que ela

deve se adequar ao perfil e características do empreendedor. Assim, uma idéia pode ser uma excelente oportunidade para um determinado empreendedor enquanto que, para outro, por variados motivos (que vão desde a competência, aptidão, disponibilidade, vocação, interesse, recursos de capital, etc.), pode não representar um negócio.

Normalmente as novas oportunidades surgem de mudanças na economia, nos hábitos e perfil da população, em avanços tecnológicos, nas circunstâncias, nas inconsistências do mercado. Ela é traduzida em um produto ou serviço que adicione valor ao seu consumidor. Deve ser atraente e com um ciclo de vida que permita um retorno satisfatório. A melhor idéia nem sempre faz a diferença crítica do sucesso. Timmons (1994), por exemplo, destaca os casos da UNIVAC que tinha mais tecnologia do que a IBM, mas não conseguiu agarrar as oportunidades emergentes no ramo de computadores. Entre 1967 e 1968, o investidor Fred Adler recebeu mais de 50 Projetos de Negócios de empreendedores que queriam criar empresas de minicomputadores. Muitas empresas tinham melhores idéias e tecnologia mais avançada do que a escolhida, DATA GENERAL'S, que tinha maior visão de mercado. Em 1988 a DG faturou US\$ 1,3 milhões.

### **2.3.5 Plano de Negócio**

O "Plano de Negócio" é um instrumento de estudo de viabilidade e minimização dos riscos e, também, o trabalho final da disciplina. É um exercício de planejamento da criação de um empreendimento. Para ter validade, deve ser desenvolvido em bases realísticas: um Plano de Negócios bem feito deverá estar em condições de ser implantado, de se transformar em uma "empresa incubada", de sensibilizar parceiros e investidores, afirma Dolabella. Na elaboração do seu Plano, o empreendedor poderá descobrir que o empreendimento é irreal, que existem obstáculos jurídicos ou legais intransponíveis, que os riscos são incontrolláveis, ou que a rentabilidade é aleatória ou insuficiente para garantir a sobrevivência da empresa ou do novo negócio.

Existem mais de um caminho para se chegar ao mesmo objetivo e mais de uma solução para os diferentes problemas. É melhor fazer uma escolha que garanta sucesso em longo prazo do que escolher a solução mais imediatista de sucesso aparente. O Plano de Negócio pode também conduzir à conclusão que o empreendimento deva ser adiado ou suspenso por apresentar baixo potencial de sucesso. Talvez seja esta a principal competência a adquirir com as disciplinas de empreendedorismo: saber o que não fazer, em que não investir. Esta deve ser a principal diferença no índice de mortalidade entre empreendimentos lançados por empreendedores treinados em gestão e empreendimentos de empreendedores aliados apenas às suas competências técnicas.

### **2.3.6 A abordagem didática**

*Enterprise way.* A metodologia de ensino utilizada nesta disciplina é inspirada nos processos de aprendizagem utilizados pelo empreendedor na vida real. Para se encontrar efetividade didática na área de empreendedorismo é essencial que o ensino seja insistentemente inserido no contexto. Deve-se submeter o aluno pré-empresendedor a situações similares às aquelas em que encontrará na prática. O processo de aprendizagem do empreendedor, na pequena empresa, é essencialmente baseado em ações. Segundo Allan Gibb, (1996) ele aprende da seguinte forma:

“Solucionando problemas; fazendo sob pressão; interagindo com os pares e outras pessoas; através de trocas com o ambiente; aproveitando oportunidades; copiando outros empreendedores; pelos próprios erros: é uma área em que se podem cometer erros (pequenos) porque há liberdade; através do feedback dos clientes.”

O propósito da disciplina é fazer com que os alunos freqüentemente cruzem os muros da escola para entenderem o funcionamento do mercado, e estando em sala de aula, submetê-los a processos de trabalho semelhantes àqueles desenvolvidos pelos empreendedores. Essa metodologia é chamada de *enterprise way*.



A teoria é preferencialmente abordada através de sua aplicação à realidade, privilegiando as características do mercado e da economia locais. A abordagem didática fará uso de casos, jogos, estudos de biografias e teatro. A forma de seminário será priorizada em relação à exposição teórica. Deve-se induzir o aluno a um grau elevado de "exposição" durante o curso, de forma a prepará-lo para situações de negociação. Assim, é importante que os papéis do professor e do aluno sejam intencionalmente invertidos: o aluno é sempre chamado a transmitir para toda a turma os conhecimentos que ele próprio gerou: a sua idéia de empresa, a definição do seu produto, a sua visão do mercado, o seu plano de negócios. A capacidade de crítica, isenta e objetiva, é estimulada junto aos alunos, que se transformam em avaliadores dos colegas. Assim, o primeiro "teste" da empresa do aluno e do produto será feito em sala de aula: os seus pares assumem as funções de clientes, fornecedores, financiadores, sócios.

É importante ressaltar que estas atividades podem, inclusive, fazer com que o aluno perceba que, como empreendedor, ele têm poucas chances de sobrevivência profissional. Todas as atividades serão úteis para essa análise individual.

### **2.3.7 Depoimentos de empreendedores**

Empreendedores são chamados a comparecer à sala de aula para falarem sobre sua experiência na área de negócios, abordando, principalmente, os aspectos pessoais do seu envolvimento. Grande importância é dada ao depoimento de empreendedores, cuja vivência na área irá ser um dos componentes didáticos mais valiosos já que é indispensável ao aluno-empreendedor conhecer os caminhos percorridos por aqueles que alcançaram o sucesso e também por aqueles que amargaram fracassos. O depoimento é imprescindível à formação e/ou enriquecimento da visão do aluno no que diz respeito ao perfil do empreendedor e àquilo que se entende como empreendimento.

Deve-se escolher um empreendedor que tenha criado o próprio negócio, uma vez que o conteúdo a ser transmitido é justamente a formação da visão, a idéia da empresa, do primeiro produto, do primeiro cliente, da abordagem do mercado, da passagem de um estado de não empreendimento para a criação do próprio negócio. É muito importante o relato da transformação na vida pessoal: as novas relações pessoais, a reação do núcleo familiar, os rendimentos incertos na empresa. Devem ser destacadas as relações de interdependência com o ambiente interno e externo: colaboradores, empregados, clientes, fornecedores, concorrência, sócios.

Para possibilitar que os depoimentos sejam capturados e percebidos de forma estruturada, no sentido de que uma estrutura comum permite a análise e comparação, Dolabela (1999, pág. 101) propõe uma metodologia específica para a absorção do conteúdo dos depoimentos.

Esta proposta metodológica utiliza duas ferramentas:

- “ roteiro para o depoente, que sugere um curso de informações voltadas para o conteúdo da disciplina. São privilegiados os dados sobre a pessoa e o que ela faz, em contraposição à abordagem tradicional do ensino da administração, que visa o que é feito e como é feito.
- Um guia de modelagem, para o aluno extrair estruturadamente dos depoimentos dos empresários aquilo que for essencial. Ele se coloca na posição do empreendedor e tenta absorver a essência de comportamentos, atitudes, práticas que podem ser incorporadas à sua forma empreendedora de agir.”

É importante considerar neste contexto depoimentos sobre situações que ensejaram fracassos empresariais. São situações extremamente ricas, devido à possibilidade de identificação de causas objetivas que provocaram o insucesso.

### **2.3.8 Julgamento dos Planos de Negócios**

Ao final da disciplina será criado um Júri, integrado por pessoas representativas da área empresarial, para avaliar as melhores "empresas". O Júri avaliará o trabalho final da disciplina, o planejamento total de uma empresa, feito através de um Plano de Negócios. O objetivo do Júri é integrar o novo empreendedor à comunidade de negócios. "Não basta estimular a criação de empresas. É preciso convocar as forças sociais para apoiarem o novo empreendedor e excluí-lo das estatísticas de mortalidade infantil nesta área", defende Dolabela.

### 2.3.9 O "Mentor"

É importante que a rede de relações do novo empreendedor o auxilie desde o momento em que planeja a sua empresa. Um passo nesse sentido é a escolha de um "mentor", um empresário experiente, de quem possa extrair conselhos e orientações. Não é necessário que seja do mesmo ramo, o que importa é a vivência no campo da criação de novos negócios. O "mentor" atuará como um conselheiro durante todo o processo de concepção e elaboração do "Plano de Negócios". Não deve funcionar como uma instância "solucionadora de problemas", mas como alguém que possa auxiliar na formulação das perguntas corretas.

### 2.3.10 O Perfil do professor



Figura 3

O professor assume o papel de organizador (figura 3) do processo de aprendizagem. Não se coloca na pele de um especialista, mesmo porque não há uma "versão certa", assume Dolabela (1999). Ele não deve assumir a

posição do professor tradicional, no sentido de ser uma fonte de todos os conhecimentos de que trata a disciplina. Ele precisa manter, além dos vínculos acadêmicos, uma proximidade com o ambiente empresarial e político-econômico (sistemas de suporte). Sob este prisma, as funções do instrutor são vistas principalmente como um elo de ligação do aluno com o mundo empresarial. Deve ter também, uma visão multidisciplinar agregando especialistas em torno da disciplina, e criando um ambiente em que seja possível o conhecimento através da ação, uma vez que o aluno deve aprender como o empreendedor aprende, de forma pró-ativa. A relação professor-aluno é vista de outro ângulo: o ator principal é o futuro empresário. A figura do “mentor”, criada pela metodologia, servirá de complemento ao papel do instrutor.

## **2.4 Resultados da aplicação da metodologia**

### **2.4.1 Departamento de Ciência da Computação da UFMG**

A disciplina "O Empreendedor em Informática" é oferecida uma vez por ano no Departamento de Ciência da Computação da UFMG. Desde 1993, após cinco semestres letivos, os resultados foram:

- 40 empresas "acadêmicas" (criadas em salas de aula)
- 25 empresas reais
- Cerca de 100 alunos envolvidos na atividade de empreendedorismo.

Resultados dos programas de disseminação da disciplina

A metodologia de disseminação em larga escala do ensino de empreendedorismo utiliza-se dos seguintes ações para a sua realização.

- Programa de sensibilização dos corpos discente e docente – entendimento da importância da implementação
- Mobilização das instituições para adesão aos Programas de Disseminação
- Treinamento dos professores através do Workshop “*Training The Trainers*”
- Oferecimento de material didático completo
- Criação de rede de ensino, integrando os participantes

- Avaliação dos resultados da disciplina
- Acompanhamento dos ex-alunos

### **2.4.2 Projeto SoftStart**

Após os períodos de teste da disciplina, percebeu-se a necessidade de adoção de uma política efetiva de sensibilização e estímulo à sua implementação em cursos de graduação de informática, em termos nacionais. Com este objetivo, entre outros, foi criado o Projeto SoftStart no início de 1996. O contexto indicava que a disciplina criada em 1993, apesar de ter sido relativamente divulgada no âmbito do SoftEx, ainda não havia sido adotada pela maioria das universidades. Duas necessidades básicas foram percebidas e constituíram-se no pressuposto estratégico de ação do SoftStart:

- A sensibilização das universidades para a necessidade da disciplina,
- A criação de condições para o oferecimento da disciplina pelas instituições que o desejassem.

Em ação conjunta com o Projeto Gênesis, que estimula a criação de pré-incubadoras no âmbito dos cursos de graduação e mestrado, o SoftStart, nos seus 30 meses de existência, atingiu o impressionante número de 96 instituições de ensino técnico e universitário envolvidos com o ensino de empreendedorismo na área de informática.

### **2.4.3 Programa REUNE (10)**

Criado em 1997, o Programa REUNE, Rede de Ensino Universitário de Empreendedorismo, tem por objetivo a disseminação do ensino de empreendedorismo nas instituições de segundo e terceiro grau do Estado de Minas Gerais. Em seu segundo ano de atuação, o REUNE já ganhou a adesão de 32 instituições.

O Programa REUNE é apoiado por um consórcio de instituições, lideradas pelo Sebrae - Minas e Instituto Euvaldo Lodi - MG, e do qual participam a FUMSOFT, a Fundação João Pinheiro e a Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia.

#### **2.4.4 Programa SEI – SENAI / IEL -MG**

Por iniciativa do IEL e do SENAI, ambos do Sistema FIEMG, Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais, o ensino de empreendedorismo está sendo implantado nos cursos profissionalizantes do SENAI-MG. Iniciado em Maio de 1998, cerca de 70 professores de todo o Estado de Minas Gerais já participaram de 2 Workshops de Formação de Formadores visando a implementação do ensino de empreendedorismo a partir de agosto de 1998.

## CONCLUSÃO

É importante demonstrar que o emprego não é a única alternativa de um projeto de vida. De uma forma geral, o jovem já percebeu que emprego, considerando os baixos níveis salariais e toda instabilidade inerente a um mercado globalizado, não é um projeto de vida. Na maioria dos casos, ele não sabe o que pode, porque ainda não está preparado para se inserir profissionalmente de forma autônoma, empreendedora.

Isto se deve muito aos valores de nossa sociedade e do sistema educacional que ainda acreditam no emprego como o único caminho a ser trilhado pelo formando. Os jovens, hoje, ainda são contaminados por esta percepção estreita de inserção social.

A “síndrome do emprego” é consequência tanto de uma cultura como de um sistema de ensino que forma pessoas com exclusiva ênfase na tecnologia, mas sem a preocupação de encontrar formas novas para sua aplicação, sem a capacidade de ler o mercado e dar-lhe um significado que permita sua inserção profissional.

Em suma, à função da universidade, que antes se limitava à formação de profissionais que exercem uma determinada profissão, agrega-se o dever de fomentar e induzir o empreendedorismo, não só para seus estudantes, mas também em seus trabalhos de pesquisa e desenvolvimento tanto científicos como tecnológicos.

Se a universidade, por seus objetivos e missão, não empreende na área de negócios, a metodologia proposta pelo professor Dolabela responde convidando empresários a assumirem o papel de mestres, lado a lado com o professor. Se os elementos essenciais ao empreendedor são a sua capacidade de criar, definir a partir do indefinido, de aprender constantemente a partir da ação, enfatiza-se, então, no curso, características comportamentais de criatividade, do pensamento difuso, da parceria definitiva dos dois lados do cérebro, do conhecimento autônomo, pró-ativo, do aprender a aprender.

A metodologia aqui apresentada, deve tornar mais fácil o caminho a se trilhar quando da implementação de disciplinas de empreendedorismo, ou até de um curso, nas instituições de nível superior.

Aqui fica a proposta de que não há mais como limitar, em toda as áreas, inclusive a médica, as possibilidades de utilização dos conhecimentos apreendidos em sala de aula.

Há uma vida a ser percorrida no caminho do empreendedor e, está muito além do emprego.



## BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- Masseto M., Docência na Universidade, 6ª edição. Papirus, São Paulo, 1998.
- Westwood J., Como preparar um plano de marketing, 5ª edição, Cilo Editora, São Paulo, 1996
- Salim C., Hochman N., Ramal A. e Ramal S., Construindo planos de negócios, 2ª edição, Campus, São Paulo, 2003.
- Dolabela, F., Oficina do Empreendedor, Cultura, São Paulo, 1999.
- Dolabela, F., O Segredo de Luiza, Cultura, São Paulo, 1999.
- Dornelas, J., Planejando Incubadoras de Empresas, Campus, 2002.
- ANPROTEC – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas. [www.anprotec.org.br](http://www.anprotec.org.br). (1998)
- Dolabela, F., Empreendedorismo: *a viagem do sonho*, AED, Brasília, 2002.

## BIBLIOGRAFIA CITADA

Filion, L.J., O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: Revista de Administração de Empresas, FGV, São Paulo, jul/set.1991, pag.31

Gibb A., Programa de Criação de Empresas, ESADE, São Paulo 1996.

Nadas, G., Business Incubation and the Small business Institute: A Case Study, JEDCO, 1991.

LIMA, João Antunes. Empreender. revista Você SA– edição 31, página 30.

Oech, R.- Um "toc" na cuca, Livraria Cultura Editora, Rio de Janeiro, 1988

Timmons, J.A., New Venture Creation, Concord, Ontario, USA, 4ª edição, 1994.

P.A. Schumann, Jr., Austin Creativity: "Key to the future", Technical Symposium, 1982

Roger von Oech, "Um Toc na Cuca", , Livraria Cultura Editora Ltda., 1988 S.Paulo

Home Page do Programa REUNE ; <http://www.reune.org.br>

HomePage do SoftStart: <http://www.softstat.org.br>

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| FOLHA DE ROSTO  | 2  |
| AGRADECIMENTO   | 3  |
| DEDICATÓRIA   | 4  |
| RESUMO  | 5  |
| SUMÁRIO   | 7  |
| INTRODUÇÃO  | 8  |
| <br>  |    |
| CAPÍTULO I  |    |
| Um Novo Paradigma                                     | 10 |
| 1.1 – Contexto Nacional                               | 11 |
| 1.2 – Empreender                                      | 13 |
| 1.3 – Empreendedorismo                                | 13 |
| 1.4 – Contexto do ensino de empreendedorismo          | 13 |
| 1.5 – Questões centrais do ensino de empreendedorismo | 15 |
| 1.6 – Empreendedorismo nas universidades              | 17 |
| 1.7 – Além do aprendizado                             | 21 |
| 1.7.1 – incubadoras de empresas                       | 21 |
| <br>  |    |
| CAPÍTULO II   |    |
| Uma proposta de modelo                                | 25 |
| 2.1 – Encontrando um modelo                           | 26 |
| 2.2 – Metodologia para o ensino de empreendedorismo   | 26 |
| 2.2.1 – Desafios                                      | 26 |
| 2.3 – Elementos centrais                              | 27 |
| 2.3.1 – Motivação para empreender                     | 27 |
| 2.3.2 – O processo visionário                         | 28 |
| 2.3.3 – Comportamento empreendedor                    | 30 |
| 2.3.4 – Criatividade                                  | 30 |
| 2.3.5 – Plano de Negócio                              | 31 |
| 2.3.6 – A abordagem didática                          | 32 |

|   |    |
|---|----|
| 2.3.7 – Depoimento de empreendedores                                  | 33 |
| 2.3.8 – Julgamento dos Planos de Negócios                             | 34 |
| 2.3.9 – O mentor  | 35 |
| 2.3.10 – o perfil do professor  | 35 |
| 2.4 – Resultados da aplicação da metodologia                          | 36 |
| 2.4.1 – Departamento de Ciência e Tecnologia<br>de Computação da UFMG | 36 |
| 2.4.2 – Projeto SoftStart   | 37 |
| 2.4.3 – Programa REUNE  | 37 |
| 2.4.4 – Programa SEI – SENAI / IEL                                    | 38 |
| <br>  |    |
| CONCLUSÃO   | 39 |
| BIBLIOGRAFIA CONSULTADA   | 41 |
| BIBLIOGRAFIA CITADA   | 42 |
| ÍNDICE  | 43 |

## FOLHA DE AVALIAÇÃO

**Nome da Instituição:** Universidade Cândido Mendes – Projeto A Vez do Mestre

**Título da Monografia:** O Empreendedorismo como disciplina nos cursos universitários

**Autor:** Fábio Cipolla Correia

**Data da entrega:** 31 de março de 2004.

**Avaliado por:**

**Conceito:**

**Avaliado por:**

**Conceito:**

**Avaliado por:**

**Conceito:**

**Conceito Final:**