

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
UNIDADE DE PÓS-GRADUAÇÃO, EXTENSÃO E PESQUISA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO
PROFISSIONAL

EVELIN FINKE CROCE

A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL EMPREENDEDORA – ESTRATÉGIAS DE GESTÃO
NO ENSINO TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO COM FOCO NO EMPREENDEDORISMO -
ESTUDO DE CASO

São Paulo – SP

Março/2017

EVELIN FINKE CROCE

A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL EMPREENDEDORA – ESTRATÉGIAS DE GESTÃO
NO ENSINO TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO COM FOCO NO EMPREENDEDORISMO –
ESTUDO DE CASO

Dissertação apresentada como exigência parcial para a obtenção ao título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, no Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional sob orientação do Prof. Dr. Roberto Kanaane.

São Paulo – SP

Março/2017

FICHA ELABORADA PELA BIBLIOTECA NELSON ALVES VIANA
FATEC-SP / CEETEPS

C937e Croce, Evelin Finke
A educação profissional empreendedora – estratégias de gestão no ensino técnico de nível médio com foco no empreendedorismo – estudo de caso / Evelin Finke Croce. – São Paulo: CEETEPS, 2017. 162 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Roberto Kanaane
Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional) - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, 2017.

1. Perfil empreendedor. 2. Estratégias de gestão empreendedora. 3. Educação profissional. 4. Metodologias ativas de ensino. I. Kanaane, Roberto. II. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. III. Título.

EVELIN FINKE CROCE

A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL EMPREENDEDORA – ESTRATÉGIAS DE GESTÃO
NO ENSINO TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO COM FOCO NO EMPREENDEDORISMO –
ESTUDO DE CASO

Prof. Dr. Roberto Kanaane

Profa. Dra. Senira Anie Ferraz Fernandez

Profa. Dra. Amália Neide Covic

São Paulo, 30 de março de 2017

Dedico este estudo, com muito carinho, a
minha mãe Idene Fracalossi Finke.
(in memoriam)

"O Homem é do tamanho de seu sonho"

(Fernando Pessoa)

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador Prof. Dr. Roberto Kanaane, por ter me dado esta oportunidade, por sua dedicação e paciência comigo e por suas orientações em meu projeto de estudo. Obrigada por me oferecer essa evolução em minha vida.

Aos orientadores da banca de qualificação e defesa, Profa. Dra. Senira Anie Ferraz Fernandez e Profa. Dra. Amália Neide Covic pelos pertinentes apontamentos nos meus estudos.

Aos professores do programa de Mestrado Profissional, dos quais tive a oportunidade de cursar as disciplinas – Prof. Dr. Carlos Vital Giordano, Profa. Dra. Celi Langhi, Profa. Dra. Helena Peterossi, Dra. Ivanete Bellucci Almeida, Prof. Dr. Marcelo Duduchi Feitosa, Profa. Dra. Marília Macorin Azevedo, Profa. Dra. Senira Anie Ferraz Fernandez, Prof. Sérgio Eugênio Menino, e, por fim, meu orientador Prof. Dr. Roberto Kanaane, pela riqueza de conhecimentos e experiência profissional e de vida que me proporcionaram.

Aos meus colegas da pós-graduação pela amizade e troca de experiências vivenciadas nos trabalhos.

Ao meu marido, Wagner Delmo Abreu Croce pelo incentivo nas horas difíceis no desenvolvimento de meus estudos, e sobretudo, pelo amor, carinho e compreensão, principalmente, nos momentos em que não pude estar presente junto a ele e a nossa família.

Às amigas Dra. Ligia Campilongo e à Profa. Dra. Maria Inês Roland pelo apoio.

RESUMO

CROCE, E. F. **A educação profissional empreendedora** – estratégias de gestão no ensino técnico de nível médio com foco no empreendedorismo – estudo de caso. 162f. Dissertação. (Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, (CEETEPS), São Paulo, 2017.

Esta dissertação teve como objetivo caracterizar as estratégias adotadas pela equipe gestora, voltadas ao incentivo ao empreendedorismo em uma instituição de ensino técnico de nível médio. Para isso, verificou-se como as estratégias adotadas pela gestão, frente ao incentivo ao empreendedorismo foram percebidas pelos docentes e discentes. Identificou-se a percepção dos docentes quanto à adoção de metodologias ativas de ensino voltadas ao empreendedorismo. A metodologia empregada foi um estudo de caso, estilo *survey*, com análise descritiva, documental e bibliográfica com aplicação de questionários aos docentes, discentes e coordenadores e entrevistas com o coordenador pedagógico e o gestor. Os instrumentos de pesquisa foram do tipo qualitativo e quantitativo. A amostra configurou-se como não probabilística, por conveniência da pesquisadora e o número estipulado foi de quarenta docentes, quatro coordenadores e dez discentes. A pesquisa foi realizada nos cursos técnicos em administração, segurança do trabalho, comunicação visual e eletrotécnica no período noturno. Verificou-se a partir dos autores estudados que há quatro pontos que caracterizam a educação empreendedora: gestão participativa de pessoas com liderança situacional; metodologias ativas de ensino por projetos; entendimento do meio social onde a instituição educacional está inserida e diálogo com o setor produtivo com parcerias na instituição. Os objetivos foram parcialmente atingidos. Os resultados mostraram que há a percepção do desenvolvimento do ser empreendedor para os gestores, docentes e discentes. Infere-se que a unidade passa por uma transição de um ensino tradicional para um ensino empreendedor com metodologias ativas, embora existam pontos a melhorar. A gestão de pessoas passa também de tradicionalista para uma gestão mais humana. Quanto ao diálogo com o setor produtivo, verificou-se uma lacuna a ser preenchida em estudos posteriores.

Palavras Chave: Perfil empreendedor. Estratégias de gestão empreendedora. Educação profissional. Metodologias ativas de ensino.

ABSTRACT

CROCE, E. F. **The entrepreneur education** – strategies of management in technical high school focused in entrepreneurship – case study. 162p. Master's thesis (Professional Master's degree in Management and Development of Professional Education). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS), São Paulo, 2017.

This paper aims to characterize the strategies adopted by the managers, regarding the incentive to entrepreneurship in a certain technical high school institution. Thus, it has been verified how the strategies adopted by the managers were perceived by teachers and students. It has been identified the teachers' perception about the adoption of active methods of education related to entrepreneurship. The methodology set was a study of case, survey style with documental, bibliographical and descriptive analysis with questionnaires applied to the teachers, students, coordinators as well as interviews with the pedagogic coordinator and the director. The instruments of the research were qualitative and quantitative-based. The sample has been set up as non-probabilistic for researcher's convenience, and the subject numbers were forty teachers, four coordinators and ten students. The subjects of the research were part of the evening period from the courses of administration, workplace safety, visual communication and electrotechnology course. It has been verified from the studied authors that there are four points, which characterize the entrepreneurship education: participatory management of people with situational leadership; active methods of teaching by projects; understanding of the social environment where the institution is inserted and dialogue with the productive sector along with partnerships. The targets have been partially achieved. Results have shown that there is the perception of the development of the entrepreneurship between managers, teachers and students. The institution undergoes a transition from a traditional education into an entrepreneur one with active methods, despite there are still some points to be improved. The management also undergoes from a traditional into a more human one. Regarding the dialogue with the productive sector, there is still a lack to be filled in future studies.

Keywords: Entrepreneur profile. Strategies of entrepreneurship management. Technical and vocational education. Active teaching methods.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Dificuldades e Fatores Favoráveis para Empreender no Brasil (segundo especialistas).	41
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1.	Faturamento anual: Micro e Pequenas Empresas - Brasil 2015.....	43
Tabela 2:	Análise - Resultados Docentes.....	88
Tabela 3:	Análise de Resultados - Discentes	106
Tabela 4:	Resultados da Pesquisa com Coordenadores de Curso	117

LISTA DE FIGURAS

Figura 1:	Modelo de Aprendizagem Empreendedora de Rae 2004.....	56
Figura 2:	Organograma Escola Técnica ETEC José Rocha Mendes.....	82

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Perfil dos docentes - Faixa Etária	86
Gráfico 2:	Perfil docentes - Escolaridade.....	87
Gráfico 3:	Perfil Docente - com Curso de Licenciatura.....	87
Gráfico 4:	Questão 6 - Docente - quanto ao ambiente ser respeitado	90
Gráfico 5:	Questão 7- Docente - Relacionamento equipe gestora e docentes.....	90
Gráfico 6:	Questão 9 - Docentes - Motivação para o trabalho na unidade	91
Gráfico 7:	Questão 10 - Docentes - Gestor e Parcerias na Unidade.....	92
Gráfico 8:	Questão 11 - Docentes - Estímulo à Prática Empreendedora	93
Gráfico 9:	Questão 12 - Docentes - Recursos e Infraestrutura.....	94
Gráfico 10:	Questão 13 - Docentes - Se o coordenador participa aos docentes o plano pedagógico	95
Gráfico 11:	Questão 1 - Discente - Perfil - Faixa Etária	105
Gráfico 12:	Questão 2 - Discente - Perfil Escolaridade Discentes.....	105
Gráfico 13:	Questão 1 - Pesquisa com Coordenadores - Faixa Etária	116
Gráfico 14:	Questão 2 - Pesquisa com Coordenadores - Escolaridade	116

LISTA SIGLAS

ABProj	Método de Aprendizagem Baseada em Projetos
ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
CES	Câmara de Educação Superior
CNE	Conselho Nacional de Educação
COPOM	Comitê de Política Monetária
CPEs	Competências pessoais empreendedoras
DEED	Diretoria de Estatísticas Educacionais
ETEC	Ensino Técnico de nível médio
ETIM	Ensino Técnico Integrado ao Médio
FATEC	Faculdades de Tecnologia
FGV	Fundação Getúlio Vargas
GEM	Global Entrepreneurship Monitor (Relatório Empreendedorismo Global)
IAASP	International Association of Science Park – Associação Internacional de Parques Científicos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBQ	Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MEC	Ministério Educação e Cultura
MPE	Micro e Pequenas Empresas
OECD	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONG	Organização Não Governamental
PBL	Problem Based Learning- Método de Aprendizagem Baseado em Problemas
PIB	Produto Interno Bruto

PISA	Programme for International Student Assessment (Pisa) - Programa Internacional de Avaliação de Estudantes
PNE	Plano Nacional de Educação
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFMG	Universidade Federal Minas Gerais
UFSCAR	Universidade Federal de São Carlos
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
USAID	United States Agency for International Development - Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	18
CAPÍTULO 1- EMPREENDEDORISMO	23
1.1 Caracterização	23
1.2 O Perfil Empreendedor	24
<i>1.2.1 Os Estudos sobre a Motivação no Comportamento do Empreendedor</i>	27
1.3 A. Maslow e Influência sobre outros Autores	30
1.4 A liderança para o perfil empreendedor:	31
1.5 Inovação Empreendedora	34
1.6 O Relatório GEM - Global Entrepreneurship Monitor- 2015	40
1.7 Tendências e Perspectivas do Empreendedorismo	44
CAPÍTULO 2 O ENSINO DO EMPREENDEDORISMO NO BRASIL	49
2.1. O Ensino do Empreendedorismo através das Metodologias Ativas	50
<i>2.1.1 Métodos de Aprendizagem por Projetos: (ABProj):</i>	52
<i>2.1.2 Método de Aprendizagem Baseado em Problemas: PBL</i>	52
<i>2.1.3 Educação Profissional Empreendedora</i>	54
<i>2.1.4 Outras Atividades Empreendedoras</i>	57
CAPÍTULO 3 - A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL	62
3.1 Pressupostos	62
3.2 Estratégias de Gestão no Ensino Profissional Empreendedor	69
<i>3.2.1 O Papel do Gestor Empreendedor</i>	74
CAPÍTULO 4 - METODOLOGIA	79
4.1. Técnica de Pesquisa	79
<i>4.1.1 Instrumentos de Pesquisa</i>	79
<i>4.1.2 Definição da amostra e dos sujeitos de pesquisa</i>	80
CAPÍTULO 5 - ESTUDO DE CASO	81
5.1 Estudo De Caso: Instituição de Ensino Técnico:	81
5.2 Histórico da Escola Técnica- ETEC José Rocha Mendes	82
5.3. Análise de Resultados	85

<i>5.3.1 Pesquisa e Análise dos Resultados dos Docentes</i>	85
<i>5.3.2 Pesquisa e Análise de Resultados dos Discentes</i>	104
<i>5.3.3 Pesquisa e Análise dos Resultados dos Coordenadores:</i>	115
<i>5.3.4 Análise dos Resultados da Entrevista com Coordenador Geral Pedagógico</i>	126
<i>5.3.5 Análise Resultados com Entrevista com Gestor-Diretor (atual)</i>	126
<i>5.3.6 Análise dos Resultados Documentais:</i>	128
<i>5.3.7 Discussão dos Resultados da Pesquisa:</i>	130
CAPÍTULO 6 - CONSIDERAÇÕES FINAIS	133
REFERÊNCIAS	138
APÊNDICE A	146
APÊNDICE B	149
APÊNDICE C	152
APÊNDICE D	155
APÊNDICE E	158
APÊNDICE F	160
ANEXO A	162

INTRODUÇÃO

A diversidade cultural no Brasil em um mundo pós-globalizado e competitivo, torna o papel do gestor e as estratégias utilizadas, preponderantes nas instituições educacionais. Somam-se ainda, as dificuldades entre gerações que compõem o corpo discente, docente e administrativo de uma unidade de ensino, formando um grupo heterogêneo, sobretudo no período noturno, onde todos convivem e se inter-relacionam.

Um modelo de Educação Profissional baseado no respeito entre os pares e incentivo à inovação permanente, compartilhamento de conhecimentos com melhorias contínuas nos seus modelos de gestão e organização, implica em reconhecimento dos valores individuais dos membros da equipe de trabalho, principalmente, os docentes de uma instituição.

O Ensino Técnico profissionalizante até os anos 1980 era voltado para o tecnicismo, para uma formação direcionada estritamente para suprir às demandas da economia e exigência do mercado de trabalho. Era pouco voltado à formação humanista e integral dos indivíduos. As relações entre gestores e subordinados eram formais e rígidas onde as ordens eram obedecidas hierarquicamente sem questionamentos. A educação profissional era pautada dentro destas características onde os indivíduos não eram incentivados à reflexão, cabendo-lhes somente cumprir tarefas. Além disso, era considerada uma educação para as classes menos favorecidas. (PETEROSSO, 2014).

A configuração da educação profissional e tecnológica sofre mudanças com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 9394/1996, com as tecnologias e com a configuração mundial advinda da globalização e inserção do Brasil nos mercados internacionais. O perfil da formação dos indivíduos assume novos paradigmas. Devido às mudanças na sociedade tecnológica com as TICs, Tecnologias da Informação e Comunicação, a internet e o mundo globalizado, o perfil demandado na economia, em geral, necessita de uma maior interação entre os grupos com foco no valor humano, na flexibilidade, na formação de indivíduos autônomos, mais críticos, reflexivos e capazes de agir e tomar decisões fora das tarefas rotineiras com iniciativa e, sobretudo, empreendedores na busca de novas oportunidades para abrir mercados e inovar.

Questão da Pesquisa

A educação empreendedora é uma premissa na formação educacional dos discentes em vários países da Europa e também, nos Estados Unidos. O empreendedorismo é tema proposto para o desenvolvimento das nações como o programa europeu de 2015 a 2020, elaborado pela OECD- Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico na Europa para incentivo ao empreendedorismo nos países associados.

Conforme pesquisa elaborada pelo Relatório GEM (Global Entrepreneurship Monitor) de 2015, em parceria com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa) e FGV (Fundação Getúlio Vargas), o Brasil, como país em desenvolvimento, caracteriza-se como um país empreendedor, mas falta inovação para poder competir com os países desenvolvidos. O Relatório GEM, órgão internacional, elabora pesquisas sobre empreendedorismo desde 1999 por meio de uma parceria entre a London Business School e o Babson College (EUA). Desde então, quase 100 países se associaram ao projeto, que constitui o maior estudo em andamento sobre o empreendedorismo no mundo. Em 2015, foram incluídos 60 países, cobrindo 70% da população global e 83% do PIB mundial. O GEM significa fonte de dados sobre o empreendedorismo, pois a pesquisa traz contribuições sobre o assunto, uma vez que parte da premissa para a pesquisa é o indivíduo, suas atitudes e aspirações para empreender e não a empresa.

Compreende-se que é através da educação profissional e tecnológica, além de incentivos governamentais para empreender que este quadro brasileiro pode mudar.

Para que o empreendedorismo possa ser ensinado, são precisos métodos adequados de educação empreendedora para aproximar os discentes da realidade de mercado e desenvolver o perfil empreendedor. (DOLABELA, 2014; LOPES, 2010).

No ensino profissional e tecnológico, a utilização de metodologias ativas de ensino com foco nas atividades práticas juntamente com os constructos teóricos específicos vem sendo utilizados nas instituições de ensino, inclusive, de graduação, para o desenvolvimento das competências, habilidades e atitudes requeridas pelo mercado (BERBEL, 2011; LOPES 2010). As metodologias ativas serão abordadas como práticas docentes do ensino empreendedor com foco na realidade de mercado e para o desenvolvimento de formas de aprendizagens voltadas à

formação do perfil do ser empreendedor, autônomo e com capacidade para resolução de problemas por serem relevantes à pesquisa.

Diante do exposto, a questão para esta pesquisa é: quais são as estratégias adotadas pela gestão escolar, de uma instituição de ensino técnico, para incentivo à educação profissional com empreendedorismo?

Quanto ao objetivo geral desta pesquisa tem-se: caracterizar as estratégias adotadas pela equipe gestora voltadas ao incentivo do empreendedorismo em uma instituição de ensino profissionalizante.

No tocante aos objetivos específicos postula-se:

Verificar como as estratégias adotadas pela gestão, frente ao incentivo ao empreendedorismo são percebidas e recebidas pelos docentes e discentes.

Identificar a percepção dos docentes quanto à adoção de metodologias de ensino voltadas ao empreendedorismo.

Este estudo justifica-se para a educação profissional na pós-modernidade desde a LDB 9394/96, artigo 39, no tocante à reflexão sobre as questões de formação discente como ser autônomo e protagonista de sua própria aprendizagem ao longo da vida para garantir sua empregabilidade.

Estrutura do Trabalho e Autores do Referencial Teórico

O presente trabalho está estruturado em seis capítulos. Ao final dos capítulos ou de subtítulos é apresentada uma síntese dos autores do referencial teórico desta pesquisa. Nesta introdução apresenta-se o tema, o objeto da pesquisa, sua estrutura e autores citados nos capítulos 1 a 4. O capítulo um apresenta os conceitos do empreendedorismo e caracterização. A fundamentação teórica pertinente aos conceitos e perfil empreendedor, subdivididos em: 1.1 Caracterização do empreendedorismo com os conceitos dos seguintes autores: Dornelas, (2008a), Filion (2000), Hisrich, Peters e Shepherd, (2009), Lastre, (1999), Murphy et al (2006), Oliveira (2014) e Schumpeter (2008); 1.2 Perfil empreendedor, com os autores: Degen, (2009),

Dolabela, (1999), Drucker, (2008), Filion (2000), Kanaane (2014); 1.2.1 Os estudos da motivação no comportamento empreendedor, com os seguintes autores: Aguiar (2005), Filion (2000), Hirish e Peters (2004), Mariano e Mayer (2007), Maslow (1998 e 2000) e Sampaio, (2009). 1.3 Abraham Maslow e sua influência sobre outros autores: Kanaane (2010), Oliveira (2014). Robins (2009) e Silva (2011). 1.4 A liderança para o perfil empreendedor; com os autores: Barbieri (2012), Hersey e Blanchard (1986 apud Arellano e França, 2002), Maslow (2000), Kanaane, (2014) e Maximiano (2012). 1.5 Inovação e empreendedorismo: compreende dados da ANPROTEC - Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores, do Manual de Oslo elaborado pela OECD Organisation for Economic Co-Operation and Development- Organização para a Cooperação ao Desenvolvimento Econômico) e citações dos seguintes autores: Carvalho (2009), Christensen, (2011), Degen (2009), Dornelas (2008b), Drucker (2008), Fleury (2009), Kanaane e Rodrigues (2016), Nonaka e Takeushi (1997 apud Silva 2011), Ortigoso e Silva F.(2011) e Vasconcelos (2013); 1.6 O relatório GEM - Global Entrepreneurship Monitor 2015 - Relatório Global sobre Empreendedorismo, contendo quadro sobre empreendedorismo no Brasil, dados do PISA (Programa Internacional de Avaliação de Alunos e citações dos autores Peterossi (2014) e Weinberg (2014); 1.7 Tendências e Perspectivas do empreendedorismo; com os autores: Bandura (2009), Carvalho (2008), Chen et al (1998), Degen (2009), Dornelas (2008) e Ramos (2014), Silva (2011) e Troyjo (2016).

No capítulo dois, aborda-se o Ensino do Empreendedorismo no Brasil, Caracterização com autores Dolabela (2014) e Lopes (2010). O referencial teórico em cada subtítulo a seguir: 2.1 O ensino do empreendedorismo através das metodologias ativas; autores: Berbel (2011), Langhi (2015), Libâneo (2013), Masetto (2003), Moura (2014); 2.1.1 Métodos de Aprendizagem por Projetos, com autor Moura (2014); 2.1.2 Método de Aprendizagem Baseados em Problemas, com autores Araujo et al. (2014), Bouhuijs (2011) e Walsh (2005); 2.1.3 Educação Profissional Empreendedora, com os seguintes autores: Rae (2004 apud TAKAHASHI e ZAMPIER 2011), Kanaane (2014), Ramirez (2014) e Senge (2005 apud Ramirez 2014); 2.1.4 Outras atividades com foco no empreendedorismo, com os autores: Marques (2006), Osterwalder e Pignateur (2010) e Rocha e Freitas (2013).

No capítulo três insere-se a Educação Profissional, com os seguintes subitens: 3.1 Pressupostos, com os seguintes autores: Dornelas (2008a), Giddens (1996), Hall (2014), Hargreaves (2004, Illeris (2013), Peterossi (2014), Menino e Peterossi (2017), Ramos (2014)

e Weinberg (2014); 3.2 Estratégias de Gestão no Ensino Profissional Empreendedor, com os autores: Dolabela (2003), Kanaane (2014), Libâneo (2013), Luck (2000), Masetto (2012), Oliveira N. (2011), Veiga (2003), Weinberg (2014) e Zabala (2010). 3.2.1 O Papel do Gestor Empreendedor, citam-se os autores: Bass (2008), Dolabela (2014), Kanaane (2014), Libâneo (2013), Luck (2009b), Masetto (2012), Peterossi (2014) e Sacristan (2002).

O capítulo quatro, trata-se da metodologia da pesquisa com os seguintes subitens: 4.1 Técnica de Pesquisa, com citação da autora Vergara (2014); 4.1.1 Instrumentos de Pesquisa, com o autor Sampieri (2010) para subsidiar o instrumento de pesquisa escolhido; 4.1.2. Definição da amostra e dos sujeitos da pesquisa.

O capítulo cinco inicia-se com o Estudo de Caso, com os seguintes subitens: 5.1 Estudo de Caso de instituição Ensino Técnico; 5.2 Histórico da Instituição; 5.3 Pesquisa e Análise dos Resultados com referências dos autores pertinentes em cada subitem a seguir: 5.3.1 Pesquisa e Análise dos Resultados dos Docentes; 5.3.2 Pesquisa e Análise dos Resultados dos Discentes, 5.3.3. Pesquisa e Análise dos Resultados dos Coordenadores. Ao final das questões de cada questionário, apresenta-se os depoimentos das questões abertas. Em seguida, os subitens: 5.3.4 Resultados da Entrevista ao Coordenador Pedagógico; 5.3.5 Resultados da Entrevista ao Gestor Diretor (atual); 5.3.6. Análise dos Resultados Documentais; 5.3.7 Discussão dos Resultados da Pesquisa e no capítulo seis as Considerações Finais.

CAPÍTULO 1- EMPREENDEDORISMO

1.1 Caracterização

Murphy et al (2006, p.18), citam Cantillon, no século XVIII, como um banqueiro irlandês, que trabalhou na França e introduziu o conceito de empreendedorismo na literatura do comércio, economia e negócios. Definiu as discrepâncias entre oferta e demanda como opções para efetuar compra de insumos a um preço menor e vender a um preço mais alto. Conceituou os empreendedores como aqueles indivíduos atentos a estas discrepâncias que lidavam com as opções de compra a um preço menor e vendiam a um preço incerto, tendo que assumir o risco.

Oliveira (2014), cita Richard Cantillon (1680-1734), como o precursor do empreendedorismo que analisava a atuação das pessoas que constituíam empresas e as desenvolviam.

Joseph Schumpeter, (2008, p.63 - 68), economista do início do século XX, define o empreendedor como aquele que reforma ou revoluciona o processo "criativo destrutivo" do capitalismo por meio da inovação em novos equipamentos ou melhorias nos processos de produção causando uma modificação na estrutura de mercado.

Compreende-se que a industrialização nos países desenvolvidos até meados dos anos 1940 impulsionou a economia através das inovações, sobretudo, das máquinas e equipamentos originados da revolução industrial.

Conforme Lastre (1999), por volta de 1980, surge a linha de analistas neoschumpeterianos, que classificaram o empreendedorismo em duas modalidades:

- a) como inovação: uma nova tecnologia ou um novo produto, modificando uma relação com o mercado.
- b) como um incremento: uma melhoria de processo já existente com ganho de produtividade ou um novo tipo de serviço prestado.

Filion, (2000, p.5), pesquisador do Centro de Empreendedorismo - HEC, de Montreal, Universidade Escola de Negócios, uma das principais escolas de Administração do Canadá, diz que ""a atividade principal dos empreendedores é conhecer e entender mercados, identificar oportunidades de negócios, selecionar objetivos, imaginar visões, projetar e estruturar organizações e dar vida a essas organizações".

Segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p.29), ressaltam o empreendedorismo como “a necessidade de criar algo novo de valor, dedicando tempo, esforço e assumindo os riscos e recompensas deles decorrentes”.

Para Dornelas (2008a p.28), o empreendedorismo “é o envolvimento de pessoas e processos que transformam ideias e geram oportunidades”.

Diante do exposto, compreende-se que o empreendedorismo, com foco no pequeno negociante ou empresário, desenvolveu-se paulatinamente, na medida em que as corporações não puderam mais absorver o grande número de funcionários como nas indústrias do início do século XX. O empreendedor começa a fazer parte desse contexto como um indivíduo realizador que busca oportunidades para inovar no trabalho e em seu meio social.

1.2 O Perfil Empreendedor

Como exposto anteriormente, o empreendedorismo começou a ser estudado a partir do século XVIII por Cantillon. (Murphy et al. 2006, p. 18). Até a metade do século XX, foram os economistas como Schumpeter (2008) que se interessavam no empreendedorismo e nas consequências da inserção da inovação à disposição do mercado e no desenvolvimento econômico através do "processo de destruição criativa" definida por Schumpeter que gera desemprego em um primeiro momento devido a uma inovação no mercado, mudando hábitos de uma população e pela geração de novos negócios.

A partir do final da década de 1960, com as teorias comportamentais ou humanísticas iniciam-se estudos pelos psicólogos e sociólogos sobre o comportamento empreendedor e como desenvolvê-los e artigos acadêmicos começam a ser publicados, desde então (MURPHY ET AL. 2006).

Kanaane (2014, p.108), cita algumas atitudes requeridas pelas empresas nos indivíduos: disposição para correr riscos, curiosidade e disposição criativa, multifuncionalidade, versatilidade, abertura intelectual, habilidade de perceber e lidar com pessoas, ambiguidades e incertezas.

Filion (2000, p. 3), revela estudos sobre avaliação das diferenças entre as atividades de gerentes e empreendedores entre elas: "Os gerentes trabalham com objetivos, eficiência e uso efetivo dos recursos e dentro da estrutura existente. Os empreendedores estabelecem uma visão e objetivos e identificam os recursos para torná-los realidade; definem tarefas e funções que criem uma estrutura de trabalho".

Para Filion (2000), existem diferenças na formação gerencial e na empreendedora. Citam-se:

A formação empreendedora é baseada em cultura de liderança, no autoconhecimento com ênfase na perseverança enquanto a formação gerencial é baseada na cultura de afiliação". A formação empreendedora é voltada para o conhecimento, o *Know How* e a contextos que levem à ocupação de um lugar no mercado enquanto que a formação gerencial é focada em gerenciamento de recursos. (FILION, 2000 p. 4)

Diante do exposto, verifica-se que nas atividades dos empreendedores com formação empreendedora citada por Filion (2000), percebe-se que a formação do indivíduo empreendedor é mais voltada para o conhecimento de si e a busca por autorrealização, conseqüentemente, torna o indivíduo melhor preparado para uma ocupação no mercado de trabalho identificando formas de inovar dentro de um contexto social. A formação gerencial estabelece-se dentro de uma estrutura padronizada, centrada não em liderança e autonomia, mas em trabalho de grupo voltado à racionalidade e cumprimento de tarefas.

Degen (2009), cita as principais características de um empreendedor bem-sucedido:

Alguém que não se conforma com os produtos e serviços disponíveis no mercado e procura melhorá-los. Alguém que, por meio de novos produtos e serviços, procura superar os existentes no mercado. Alguém que não se intimida com as empresas estabelecidas e as desafia com o seu novo jeito de fazer as coisas. (DEGEN, 2009, p. 15)

Drucker (2008), considerado o pai da administração moderna, descreveu os empreendedores como aqueles que aproveitam as oportunidades para criar as mudanças. Os empreendedores não devem se limitar aos seus próprios talentos pessoais e intelectuais

destinados ao ato de empreender, mas mobilizar recursos externos, valorizando a interdisciplinaridade do conhecimento e da experiência, para alcançar seus objetivos.

Oliveira (2014), afirma que o empreendedor estrategista é o indivíduo que observa o mercado externo nas variáveis incontroláveis e desenvolve ações alternativas identificando novas oportunidades. Assinala que no exercício da profissão, o indivíduo atua sob determinados contextos e para melhor entendimento da realidade de cada um classifica os tipos de empreendedor. Destacam-se:

a) o empreendedor independente ou externo; que assume todo o risco do empreendimento, estabelece as estratégias, otimiza a capacidade de inovação e apresenta resultados. b) o Intrapreneur, ou intraempreendedor; que volta-se para as iniciativas, define estratégias e busca de soluções que agreguem valor à empresa. c) o empreendedor por iniciativa; é aquele que se arrisca no empreendedorismo, mas não tem uma boa ideia que o sustente nem um plano estrategicamente traçado. d) Empreendedor por necessidade; é o indivíduo que faz uma tentativa de empreendedorismo, mas normalmente não possui os conhecimentos necessários para empreender, principalmente, de gestão de negócios. (OLIVEIRA, 2014 p. 19)

Conforme Dolabela (1999, p.28), "o empreendedorismo está intimamente relacionado ao desejo individual de realização, de transformar uma ideia em um negócio concreto. É transformar o sonho em realidade".

Depreende-se que o perfil do empreendedor está ligado à capacidade de inovar, ser proativo para solucionar problemas e utilizar novas estratégias de negócio para buscar a diferenciação de produtos no mercado. O intraempreendedor é o indivíduo que trabalha para uma organização, utilizando os mesmos princípios inovadores e de pró-atividade, buscando melhoria de um serviço ou reinventar algo, agregando valor para a empresa. Tanto o empreendedor quanto o intraempreendedor são indivíduos que buscam uma realização ou algo que lhes pareça dar sentido ao que fazem. O perfil empreendedor caracterizado como *busca por realização* nas tarefas está sempre presente no indivíduo empreendedor.

1.2.1 Os Estudos sobre a Motivação no Comportamento do Empreendedor

Os estudos sobre a motivação humana, surgem na segunda metade do século XX com os resultados negativos da mecanização dos indivíduos nas indústrias que praticavam tarefas automatizadas e rotineiras. Avançam os estudos da psicologia neste período.

Segundo Mariano e Mayer (2007), foram realizadas pesquisas durante a década de 1960 por cinco anos em diversos países, com objetivo de investigar a influência do empreendedor no desenvolvimento econômico das nações por duas empresas norte-americanas de consultoria em administração – *Management Systems International* (MSI) e *McBer & Company* – para a *United States Agency for International Development* (USAID), publicado em 1987 que resultou em um trabalho de pesquisa onde foi caracterizado um perfil comportamental com dez competências pessoais empreendedoras (CPEs), frequentemente demonstradas por empreendedores bem-sucedidos em diversos países pesquisados. As dez competências pessoais empreendedoras (CPEs) foram identificadas por D. McClelland (1972) junto às empresas citadas que compreendem: 1 - busca de oportunidade e iniciativa; 2 - persistência; 3 - comprometimento; 4 - exigência de qualidade e eficiência; 5 - correr riscos calculados; 6 - estabelecimento de metas; 7 - busca de informações; 8 - planejamento e monitoramento sistemático; 9 - persuasão e rede de contatos; e 10 - independência e autoconfiança.

Filion (2000), relembra que embora este método tenha sido criticado por não analisar o desempenho do indivíduo em seu trabalho, reconhece que continua sendo uma pesquisa abrangente e com rigor científico como um referencial para incrementar estudos neste campo em ambientes de países em desenvolvimento.

Hisrich e Peters (2004), defendem que em quase todas as definições do termo empreendedorismo na perspectiva individual, citadas anteriormente,

[...] há um consenso de que estamos falando de uma espécie de comportamento que inclui: 1) tomar iniciativa, 2) organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações para proveito prático, 3) aceitar o risco ou o fracasso. (HISRICH e PETERS, 2004, p. 29)

Compreende-se, desse modo, a importância da atividade empreendedora e do comportamento empreendedor de determinados indivíduos como fator de motivação para

inovar, bem como a necessidade de aceitação por parte da sociedade desse comportamento, ou seja, do contexto no qual o sujeito está inserido.

Conforme Sampaio (2009, p. 8-11), o psicólogo americano, Abraham Maslow (1908-1970), pesquisador da abordagem da teoria comportamental no estudo das relações humanas, constatou, em suas pesquisas, que a pessoa que valoriza necessidades superiores, após satisfeitas as necessidades de sobrevivência e segurança, valoriza cada vez mais a oportunidade de ser criativa e autônoma em seu trabalho. O indivíduo procura satisfazer às necessidades superiores, ou seja, de autoestima e realização. Para ele existe uma relação organísmica de homem, na medida em que verifica o impacto da gratificação das necessidades em ideias, atitudes, interesses, valores e crenças que defende. Portanto, a motivação é intrínseca e própria do indivíduo. A autoestima compreende a imagem que o indivíduo tem de si. As necessidades de autoestima e autorrealização, conforme Maslow, são fundamentais em todos os seres humanos e a satisfação dessas necessidades leva a sentimentos de autoconfiança e de ser útil no mundo. A autorrealização se refere ao desejo que as pessoas têm de desenvolver seu potencial e seu sistema de valores.

Maslow (1998, p. 36 apud Sampaio 2009), relata que nas pessoas autoatualizantes, ao atingir uma gratificação ou um desejo, a motivação aumenta em vez de diminuir e a pessoa almeja, por exemplo, ampliar seus conhecimentos.

Segundo Sampaio (2009), estudos posteriores de Maslow citam que as motivações humanas são intercambiáveis e surgem conforme a situação presente do indivíduo e na busca por sua realização, podendo ser mais de uma motivação ao mesmo tempo. Como exemplo, a necessidade de autoestima e de status social, como ser empresário, e, ao mesmo tempo, a pessoa que assume riscos ao identificar uma oportunidade ao seu alcance. Estas ações motivadoras, representam ainda, um papel social do indivíduo, com significado de status na sociedade.

Maslow (2000, p. 268-269), que "a diferença entre as grandes e boas sociedades e as sociedades em regressão está na oportunidade empreendedora e no número de empreendedores existentes na sociedade". Acrescenta ainda, que nas sociedades em regressão falta aos empreendedores a autoestima e perceberem sua importância para a sociedade.

Compreende-se que o psicólogo Abraham Maslow se preocupava com as pessoas realizadoras e o que as motivava na busca de suas realizações. O perfil empreendedor está

vinculado com a motivação pessoal, o "*self*" no dizer de Maslow e sua cultura. Uma vez que as necessidades de sobrevivência e segurança são satisfeitas os indivíduos realizadores buscam satisfazer seus desejos, que podem ser mais de um ao mesmo tempo e que a motivação do indivíduo é intrínseca, portanto, é individual, conforme estudos de Maslow.

Aguiar (2005), compreende a importância dos estudos sobre motivação humana do psicólogo Maslow como o uso e a exploração de talentos, capacidades, e potencialidades do ser humano "fazer de cada escolha uma opção pelo crescimento, escolha esta que depende do ser humano estar sintonizado com sua própria natureza íntima, responsabilizando-se por seus atos, independente da opinião dos outros". (AGUIAR, 2005, p. 347- 375).

Conforme Maslow (2000), chama de "poder B" como o desejo por realizar tudo o que precisa ser feito, o poder de servir. É a capacidade de fomentar valores como a verdade, beleza, justiça e perfeição para tornar o mundo melhor.

Compreende-se Maslow como um psicólogo que estava à frente de seu tempo cujo objeto de pesquisa era a motivação e a valorização do ser humano e de seu poder para realizar o que deseja e precisa ser feito, com competências e habilidades com alto potencial de realização à disposição e a serviço da sociedade. Infere-se que essas habilidades e conhecimentos potenciais do ser humano podem ser compartilhadas atualmente na sociedade, com as tecnologias hoje disponíveis, podendo gerar riqueza às nações. Compreende-se que oportunidades de negócios quando identificadas por esses sujeitos realizadores e empreendedores são transformadas em iniciativas e projetos suprimindo necessidades de mercado ainda não exploradas que podem gerar empregabilidade e benefícios à comunidade onde se inserem.

Diante do exposto, infere-se que Maslow (2000) e McClelland (apud MARIANO e MAYER, 2007), foram os precursores das teorias humanísticas com foco na motivação e capacidades realizadoras dos indivíduos e concordam que o meio ao qual as pessoas estão condicionadas dentro de um contexto na sociedade interferem nos relacionamentos, na motivação dos indivíduos e poder de realização.

Em síntese, conclui-se que o empreendedorismo está relacionado com o empresário, ou o indivíduo autônomo que presta serviços à sociedade com o oferecimento de produtos ou serviços. Causa mudanças no meio social a medida que implanta inovações no mercado e supera

os existentes. DEGEN (2009), DRUCKER (2008), HIRISH, PETERS e SHEPHERD (2009); KANAANE (2014), LASTRE (2008), OLIVEIRA, (2014); (SHUMPETER, 2008).

Diante dos novos desafios do mundo contemporâneo, os indivíduos necessitam adaptar-se rapidamente e inovar. Para isso é necessário desenvolver o perfil empreendedor caracterizado por: Pessoa com capacidade de iniciativa para resolução de problemas, identificar oportunidades, correr riscos calculados, selecionar objetivos, habilidade multifuncional, versatilidade e lidar com pessoas. A cultura empreendedora requer uma formação votada para o conhecimento de si e da formação técnica ou sua experiência. É baseado no desenvolvimento da realização e da liderança. O intraempreendedor é o perfil empreendedor de um indivíduo trabalhando dentro de uma organização. (DEGEN, 2009), FILION (2000), HISRICH e PETERS (2004), KANAANE (2014).

Os estudos sobre motivação humana para empreender estão relacionados às pessoas realizadoras e, portanto, empreendedoras, conforme estudos do psicólogo A. Maslow até 1970. Concluiu que o indivíduo que almeja necessidades superiores possui autoestima e são mais criativos e autônomos em suas vidas. Os empreendedores possuem o desejo de realização, por isso são mais ativos e buscam sempre melhorar algo como um produto ou um processo, ou inovar. Os autores Sampaio (2009) e Aguiar (2005), em estudos posteriores sobre Maslow, concluíram que as motivações humanas são intercambiáveis, ou seja, podemos desejar duas coisas ou mais ao mesmo tempo e fazer de cada escolha uma opção para o crescimento. MASLOW, (2000); SAMPAIO (2009).

1.3 A. Maslow e Influência sobre outros Autores

Conforme Silva (2011), o compartilhamento de ideias, autonomia aos funcionários e ambiente propício, agradável, com infraestrutura adequada ao desenvolvimento da criatividade e inovação propiciam o desenvolvimento do empreendedor ou "intraempreendedor", aquele indivíduo que trabalha para a organização na busca de oportunidades que gerem valor para a organização. O poder de realização conecta-se com a autonomia do sujeito com liberdade de ação para identificar necessidades e poder realizá-las. A disseminação e compartilhamento do

conhecimento necessita de um estado de espírito prazeroso motivado entre os sujeitos para que ocorra. O ambiente a qual se inserem estes indivíduos dentro de uma organização de trabalho, deve ser agradável e adequado, permitindo o bem-estar e estimulando a motivação e iniciativa nos indivíduos.

Este pensamento alinha-se com Maslow (2000), no tocante à valorização dos indivíduos e reconhecimento por sua colaboração.

Robins (2009, p. 203), conceitua motivação "como a disposição em exercer altos níveis de esforços para alcançar os objetivos organizacionais, condicionada pela habilidade do esforço em satisfazer alguma necessidade individual".

Embora Maslow (2000), já tenha citado que a motivação é intrínseca, é do indivíduo, buscar a satisfação no trabalho, valorização dos sujeitos e de seus conhecimentos e experiências, oferecendo um ambiente adequado que permita boa convivência entre os grupos de trabalho incentivam as capacidades realizadoras sejam eles intraempreendedores ou empreendedores. (KANAANE, 2010; ROBINS, 2009; OLIVEIRA 2014).

1.4 A liderança para o perfil empreendedor:

A liderança é fator importante para os empreendedores, sobretudo, na fase de crescimento de suas equipes.

Alguns desafios e paradigmas da liderança são citados pelos autores Arellano e França (2002), que ressaltam a liderança como um processo social no qual se estabelecem relações de influência entre pessoas. [...] O processo de liderança verifica-se em situações na família, na escola, no esporte, na política, no trabalho, no comércio, na vida pública ou espaços privados. Hersey e Blanchard (1986, apud Arellano e França, 2002), concentram-se na liderança contingencial ou situacional quanto à presteza dos seguidores. A ênfase nos seguidores reflete a realidade de que são eles que aceitam ou rejeitam o líder, e a presteza refere-se a até que ponto as pessoas têm capacidade e disposição de realizar uma tarefa específica.

Segundo Maximiano (2012 p. 298), para Hersey-Blanchard, em sua teoria do líder situacional a maturidade dos subordinados deve ser analisada em relação a uma tarefa específica e que uma pessoa ou grupo pode dominar diferentes tarefas de forma diferente: "Quanto mais maduro o seguidor, menos intenso deve ser o uso da autoridade pelo líder e mais intensa a orientação para o relacionamento: Inversamente, a imaturidade deve ser gerenciada por meio do uso "forte" da autoridade com pouca ênfase no relacionamento".

Nesse sentido, conforme Maximiano (2012, p. 298), na teoria de Hersey-Blanchard para o líder empreendedor a teoria situacional vai ao encontro das necessidades do líder adequar-se nas organizações conforme a situação vivenciada no momento e lidar com o tipo de personalidade que os subordinados possuem. Conhecer as pessoas com quem trabalha, importar-se mais com seus anseios, medos e desejos, saber ouvir e dar "*feedback*" sobre indagações e solicitações para obter melhor participação de todos nos projetos envolvidos.

Barbieri (2012 p. 111) relata conceitos do psicólogo americano Maslow, onde constata a liderança para resolver um problema ou realizar uma tarefa junto a um grupo. Para isso, há a necessidade de interação com as habilidades e atitudes de todas as pessoas envolvidas. A situação hipotética perfeita segundo Maslow (2000), seria onde todas as pessoas são maduras emocionalmente e saudáveis; as tarefas, neste caso, ocorreriam em perfeita sintonia entre os membros da equipe. A maturidade é definida por Maslow, pela não existência de excesso de sensibilidade, de se magoar ou de baixa autoestima, que sempre exige um maior dispêndio de polidez e diplomacia para lidar com as relações interpessoais.

Kanaane (2010), afirma que os executivos e gestores precisam ser capacitados para liderar unidades interorganizacionais com diferentes culturas que surgem, dada a globalização e relações permanentes com clientes e parcerias com fornecedores, agentes financeiros e competidores. Além disso, Kanaane (2014), faz menção a importância do líder ou gestor em dar *feedback*, ou seja, dar retorno às solicitações dos funcionários sobre as resoluções tomadas, compartilhar e reconhecer junto aos indivíduos suas contribuições.

Devido à diversidade cultural cada vez mais presente nas organizações e nos relacionamentos com parceiros de negócios até virtuais, o líder necessita ter a competência para negociar e dirigir pessoas de culturas diferentes da sua e pensar globalmente.

Pelo exposto, a teoria de liderança citada por Hersey e Blanchard (1986, apud ARELLANO E FRANÇA, 2002), ajusta-se ao perfil do líder empreendedor no relacionamento com seus subordinados, uma vez que surgem problemas constantes do dia-a-dia e torna-se vantajoso analisar cada situação e os sujeitos envolvidos.

Corroborando com tais posições, tem-se a posição de Maslow (2000),

[...] todo o desenvolvimento esclarecido da política gerencial e da política de liderança depende dos chefes estarem aptos a dar poder a outras pessoas, permitirem que elas sejam livres, e realmente apreciarem a liberdade de outras pessoas e a autorrealização de outras pessoas. Esta é a característica das pessoas em processo de autorrealização, e de saúde psicológica em crescimento. As pessoas saudáveis não têm necessidade de poder sobre as outras pessoas, elas não gostam do poder, elas só o usarão quando houver necessidade. (MASLOW, 2000, p. 214).

Compreende-se que os autores Maslow (2000), Hersey e Blanchard (apud MAXIMIANO, 2012 p. 298) e Arellano e França (2002), estão alinhados quanto ao uso do poder e liderança quando necessários para não restringir a autonomia e liberdade de ação dos sujeitos e, sobretudo, para não prejudicar a motivação dos mesmos.

Em síntese, observa-se que Silva (2011) destaca que o poder de realização se conecta com a autonomia para agir e identificar necessidades e poder realizá-las. O ambiente adequado e prazeroso estimula a motivação e a criatividade, o compartilhamento de ideias que resulta em uma inovação. Robins (2009), classifica motivação como disposição para alcançar objetivos. Hersey e Blanchard (1986, apud ARELLANO e FRANÇA, 2002), citam o desenvolvimento da liderança situacional para o perfil empreendedor. O uso do poder depende da maturidade dos seguidores. Conhecer sua equipe é fundamental. Para o autor Kanaane (2010), líderes necessitam ter competência para liderar pessoas e para negociar.

1.5 Inovação Empreendedora

A partir dos anos 1990, com o aumento da velocidade das comunicações e transações comerciais no mercado mundial, iniciou-se uma preocupação constante com a inovação em produtos e serviços para assegurar a competitividade entre as organizações.

O Manual de Oslo (1997), elaborado pela OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development* - Organização para a Cooperação ao Desenvolvimento Econômico), tem como objetivo, oferecer diretrizes para a coleta e a interpretação de dados sobre inovação. Em sua terceira edição, traduzido para português em 2005, foi realizado estudo com foco na inovação em empresas de atividades de negócio comerciais. O Manual 2005, entende inovação como:

a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de *marketing*, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. "Define em 4 tipos: de produto, de processo, de *marketing* e organizacional. (MANUAL DE OSLO, 2005, p. 55, §146).

Compreende-se que o produto melhorado, trata-se de uma melhoria incremental ou melhoria por processos, para ganho de produtividade (Lastre, 1999).

Segundo Drucker (2008), a inovação é "o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como oportunidade para um negócio diferente ou serviço diferente" (DRUCKER, 2008, p. 25). Drucker (2008, p. 25), reafirma que "só abrir uma pequena confeitaria não quer dizer que seja empreendedor ou que inovou". Ao criar uma nova satisfação no consumidor, novo conceito de processo de administração, desenhando processos ou inovando em equipamentos então sim, estará sendo um empreendedor e inovador. Drucker (2008, p. 27) destaca ainda, que o economista francês J.B. Say, por volta de 1800 dizia que, "o empreendedor transfere recursos econômicos de um setor de baixa produtividade e rendimento para áreas de maior produtividade e assume os riscos". O empreendedor pode atuar tanto na esfera da indústria, da prestação de serviços na saúde ou mesmo na educação, aprimorando processos (DRUCKER, 2008 p. 36-37). Drucker refere-se ao que os economistas como Say ou Schumpeter já falavam, ou seja, inovar é consequência de uma modificação no mercado causando uma nova configuração, algo diferente a oferecer na prestação de um serviço à sociedade e, conseqüentemente, causa uma ruptura. Os empreendedores fazem isso e, por isso,

são necessários ao desenvolvimento econômico. A inovação necessita ser sistematizada, planejada e organizada como uma pesquisa para criar novos valores e satisfações ao cliente convertendo um "material" em um "recurso". (DRUCKER, 2008, p. 45).

Diante do exposto, tem-se as considerações de Dornelas (2008b), sobre a inovação no empreendedorismo corporativo.

O empreendedorismo corporativo é a soma da inovação que a organização pratica e desenvolve, de sua renovação e dos esforços para implementação de novos negócios. A inovação envolve a criação e a introdução de produtos, processos e sistemas organizacionais. A renovação significa a revitalização das operações através da mudança do escopo de seu negócio, Empreendedorismo corporativo - *Corporate Venturing* - Criação de novo negócio dentro da organização (DORNELAS, 2008b, p. 41).

Compreende-se que Dornelas (2008b), concorda com Drucker (2008), quanto à inovação ser sistematizada para estar sempre atenta às oportunidades no mercado seja nas inovações por produto ou processos. Dornelas (2008b), conforme citado acima, dá ênfase ao intraempreendedorismo, ou seja, o indivíduo inovador, dentro de uma organização que com autonomia em seu trabalho volta-se para a inovação. Cita o intraempreendedor que procura parcerias e novos negócios para inovar e buscar melhorias em produtos existentes que resultem em inovação de produtos ou prestação de serviços.

Segundo Fleury (2009) diz:

[...] para gerar um processo dinâmico de aprendizagem: o processo de inovação, de busca contínua de capacitação e qualificação das pessoas e das organizações é um processo permanente, jamais esgotado, o processo de aprendizagem é coletivo, partilhado por todos e não o privilégio de uma minoria pensante; os objetivos organizacionais são explicitados e partilhados". (FLEURY, 2009, p. 30).

Conforme Ortigoso e Silva F. (2011), a inovação voltada com tecnologias para a sustentabilidade são novos desafios da atualidade para resolução de problemas de regiões diversas de um país e geração de riqueza com responsabilidade social.

Degen (2009, p.138), destaca que o desenvolvimento sustentável deve fomentar o desenvolvimento da população com inclusão social e preservar recursos naturais escassos do meio ambiente para a vida das gerações vindouras.

Em Síntese, depreende-se que para haver um ambiente que propicie a inovação, seja por produtos inovadores no mercado ou por melhoria incremental (Manual de Oslo,2005), são

necessários processos sistematizados (DORNELAS 2008b; DRUCKER 2008), compartilhamento de informações entre os sujeitos, capacitação constante dos indivíduos e processos organizacionais que corroborem para um ambiente de incentivo a inovação com foco na sustentabilidade. (DEGEN, 2009; DORNELAS, 2008; FLEURY, 2009; ORTIGOSO e SILVA F, 2011).

A sistematização dos processos implica em lidar com a gestão do conhecimento em uma organização. Nonaka e Takeushi (1997, apud Silva A., 2011) cita a necessidade em transformar conhecimentos tácitos dos indivíduos dentro de uma organização em explícitos. Conceituam conhecimento tácito como aquele que deriva da experiência profissional e de vida de um indivíduo, o *know how*, ou suas habilidades técnicas, portanto, difícil de ser explicado. Exemplo: mestre para aprendiz. O Conhecimento explícito, como aquele que é formalizado, divulgado tecnicamente e de fácil compartilhamento às equipes de trabalho. Compreende-se que é através do compartilhamento de informações que a transferência de conhecimento tácito, ou seja, derivado da experiência de um indivíduo, transforma-se em conhecimento explícito sistematizando-os via redes para que possam ser divulgadas. Exemplo: através de um manual. Adicionam-se, as vantagens do compartilhamento de ideias e experiências com contatos externos à organização como laboratórios de pesquisa em universidades e outros que colaborem para o processo de inovação. Acrescenta-se a formação de um ambiente adequado que estimule e motive este comportamento.

Corroborar-se a este tema, as questões levantadas por Christensen (2011), sobre o dilema das inovações com tecnologias disruptivas. Relata que inovações com melhoria incremental são tecnologias estabelecidas, conhecidas. Inovação disruptiva é um novo conceito de valor que não é conhecido no mercado. Por ser uma inovação no mercado nem a empresa ou os clientes sabem como uma tecnologia disruptiva pode ser usada. Novos mercados não são compreendidos, portanto, eles são denominados de alto risco o que não significa que realmente o sejam. Exemplos: Novos celulares substituindo os telefones fixos. Aplicativos como Easy Taxi substituindo os “rádios taxi”. Este tipo de inovação é desenvolvido normalmente dentro de empresas estabelecidas ou projetos em instituições educacionais. Este termo foi usado também para designar um produto inovador feito de forma mais simples e barata para um nicho de mercado que antes não utilizava o produto causando diminuição no lucro dos concorrentes.

Conforme Kanaane e Rodrigues (2016, p.57), "o processo de inovação ocorre com pesquisas, estudos, observação das melhores práticas, experimentação de protótipos, testes de aceitação no mercado e acompanhamento dos projetos".

De acordo com Vasconcelos (2013), a revolução tecnológica permitiu facilidades na vida dos indivíduos com a inovação não só pela novidade, mas, como acesso democrático a ela. Trata-se de um campo de conhecimento em inovação. No campo da transferência da tecnologia o autor cita que "é uma forma das empresas acelerarem seu desenvolvimento, uma vez que o repasse de informações pode ser em parte ou em todo o processo". Cita o termo "Experiência do Consumidor" como co-criação nas tarefas a fazer (*Job to be done*). Compreender porque o consumidor necessita de um determinado produto ou serviço para melhor atendê-lo. É desenvolver o produto que atenda às necessidades reais do consumidor. Assim, compreende-se que as empresas entenderão melhor seu mercado oferecendo melhores serviços e, para isso, necessita-se de pessoas com diferentes níveis de conhecimento, principalmente, com as tecnologias digitais inseridas em quase todos os processos de inovação.

Correa (2013, p.8), no Caderno de Inovação da FGV - Fundação Getúlio Vargas, relata "Inovação como um estado de espírito coletivo. É o sucesso de uma invenção, transformada por um ou mais empreendedores desde a ideia, até alcançar resultados positivos. A inovação não precisa ser tecnológica".

Observa-se a ênfase no trabalho coletivo, com pessoas capacitadas para obter sucesso na invenção, com atitudes empreendedoras que assumem o risco inerente a ele para levar a inovação ao mercado e dispor à sociedade.

Correa (2013), acrescenta que a inovação sistematizada resulta em geração de tecnologia pela aplicação de conhecimentos empregados.

Conforme Fleury (2006, apud CROCE e KANAANE, 2015), a inserção do Brasil no mercado internacional na década de 1990, definiu a necessidade e interesse por inovação, voltada às atividades de produção e o foco na cultura de aprendizagem organizacional que começa a ser instalada no país.

Croce e Kanaane (2015), relatam que surgem mecanismos reguladores para o incentivo ao desenvolvimento tecnológico no Brasil para o aumento da produção científica e tecnológica com a Lei de Inovação Tecnológica No. 10.973/2004, com Decreto de 2005, No. 5563/2005

com o objetivo de incentivar polos de desenvolvimento e de novas tecnologias aplicáveis ao setor produtivo. Contudo, esta Lei foi modificada em 2016, sobretudo, nos subsídios que antes eram disponibilizados e atualmente, estão suspensos pelo governo brasileiro.

Algumas parcerias com universidades vêm ganhando espaço no estímulo à inovação e empreendedorismo desde a década de 1990 no Brasil.

Carvalho (2009, p.95), diz que ""desde a década de 1950 os Estados Unidos e Israel constituíram Parques Tecnológicos no entorno do Campus Universitário e Laboratório de Pesquisa e Desenvolvimento, para criação conjunta da inovação"". Define Parque Tecnológico como: ""uma organização que promove a cultura de inovação e da competitividade das empresas e instituições baseadas no conhecimento que lhes estão associadas"; de acordo com a definição da *International Association of Science Parks* (IAASP) e ANPROTEC 2005.

Carvalho (2009), acrescenta a importância da implantação crescente das incubadoras de empresas no Brasil, a maioria em parceria com centros universitários para fomento da inovação e do empreendedorismo para geração de renda ao país. Define que para um programa de incubação de uma empresa, a incubadora deve ter um planejamento, uma gestão operacional e consolidação da internacionalização da empresa para maiores possibilidades de gerar vantagem competitiva.

Segundo dados da ANPROTEC (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores), conforme estudo realizado em 2016, em parceria com o SEBRAE, o Brasil possui 369 incubadoras em operação no país. Abrigam 2.310 empresas incubadas e 2.815 empresas graduadas, nomenclatura utilizada para as empresas que já possuem condições para saírem da incubadora e assumirem sua administração. São 53.280 postos de trabalho dispostos ao mercado. Conforme informações no site da ANPROTEC (2016), o faturamento das empresas apoiadas por incubadoras ultrapassa os R\$ 15 bilhões.

Observa-se que algumas instituições de ensino profissional, de graduação e graduação tecnológica possuem parcerias com prefeituras de cidades brasileiras diversas com implantação de Parques Tecnológicos para fomento ao empreendedorismo e inovação. Citam-se entre eles: os Parques Tecnológicos da Unicamp, Universidade de Campinas-SP, UFSCAR, Universidade Federal de São Carlos-SP, UFMG- Universidade Federal de Minas Gerais, os Parques Tecnológicos oferecidos em diversas cidades do estado de São Paulo, através de parcerias do

Centro Educacional e Tecnológico Paula Souza, com ETECs - Ensino Médio Técnico, com algumas incubadoras de empresas em parcerias com prefeituras para incentivo à inovação tecnológica e ao empreendedorismo. Há também, as FATECs Faculdades de Tecnologia com parcerias com prefeituras de diversas cidades. Além do SEBRAE, órgão federal de aprendizagem e fomento ao empreendedorismo que atua em todo o país oferecendo cursos gratuitos e monitorias para micro e pequenas empresas estabelecidas, bem como, as empresas iniciantes, geralmente vinculadas às novas tecnologias, chamadas de Startups.

Em síntese, o Brasil a partir dos anos 90, volta-se para a inovação nas organizações para competir no mercado internacional. Há uma maior preocupação com a capacitação dos indivíduos e a aprendizagem contínua. As inovações disruptivas proporcionaram novos hábitos na população que antes não tinham acesso a determinados produtos. Há uma maior preocupação, no acesso democrático aos produtos e serviços oferecidos e a ênfase nas novas tecnologias voltadas a sustentabilidade e responsabilidade social. (CHRISTENSEN, 2011; CORREA, 2013; FLEURY, 2006, apud CROCE e KANAANE, 2015; VASCONCELOS, 2013). As parcerias entre organizações privadas com instituições educacionais públicas, como universidades e as instalações de parques tecnológicos e incubadoras de empresas proporcionaram uma cultura de inovação para fomento ao empreendedorismo. (CARVALHO, 2009).

1.6 O Relatório GEM - Global Entrepreneurship Monitor- 2015

O processo de inovação está também relacionado com a educação dos sujeitos e em sua cultura. No tocante aos estudos do ambiente educacional a OECD (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico), elaborou um estudo inicial em 1999, sobre o perfil empreendedor e empreendedorismo com pequenas empresas e, desde então, vem emitindo relatórios sobre o empreendedorismo nas nações participantes.

O Relatório GEM - Global Entrepreneurship Monitor de 2015, é elaborado pelo órgão internacional OECD com pesquisas sobre empreendedorismo e conta, atualmente, com 60 países participantes. O BRASIL possui parceiros para elaboração desta pesquisa contando com o SEBRAE (Serviços Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e FGV-RH (Fundação Getúlio Vargas- Recursos Humanos) e IBQ (Instituto brasileiro de Qualidade Produtividade). No relatório de 2014, o Brasil destaca-se no empreendedorismo por oportunidade. Três em cada 10 brasileiros entre 18 e 64 anos possuem uma empresa ou estão envolvidos com a criação de um negócio próprio. (pesquisa realizada de abril a julho de 2014).

Conforme o relatório *European Business Forum on Vocational Training* (2014), a Finlândia, destaque em educação no mundo, volta-se para a aprendizagem focada no empreendedorismo para desenvolvimento das micro e pequenas empresas. A taxa de estudantes de educação profissional (Vocational Education) desse país é de 70.1%. Segundo o relatório europeu, a Educação Empreendedora e o perfil empreendedor devem ser incentivados e citados nos currículos, desde os cursos primários até a educação adulta, em todos os países da comunidade europeia para desenvolver as competências necessárias para empreender com inovação como meta de crescimento e desenvolvimento de negócios até 2020 (*Vocational Training 2014- Entrepreneurship 2020 Action Plan*). Além disso, foram discutidas formas de atualização dos docentes e discentes junto às empresas e outros órgãos da sociedade atuando como parceiros para atualização profissional.

Compreende-se a relevância do empreendedorismo na educação nos países de primeiro mundo como forma de empregabilidade, educação continuada e geração de riqueza.

Segue, quadro referente ao Relatório GEM 2015 - Dificuldades e Fatores Favoráveis para Empreender no Brasil segundo especialistas.

Quadro 1: Dificuldades e Fatores Favoráveis para Empreender no Brasil (segundo especialistas).

DIFICULDADES PARA EMPREENDER NO BRASIL – GEM 2015	FATORES FAVORÁVEIS PARA EMPREENDER NO BRASIL – GEM 2015
Finanças, políticas e programas governamentais (complexidade nos processos)	Políticas governamentais em relação à criação de MPEs micro e pequenas empresas.
Educação: (baixa escolaridade) e falta de treinamento. Consequência: restringe o potencial de crescimento.	Educação: inserção do conteúdo empreendedor no currículo nas instituições de ensino superior e técnico e em programas como SEBRAE - SENAI - SENAC
Infraestrutura de suporte Acesso ao crédito	Aumento do oferecimento de cursos em educação empreendedora nas instituições de ensino superior, técnico e outros online.
Transferência da tecnologia	Disseminação da cultura empreendedora pela população e conhecimento do tema.
Baixo nível em inovação e competitividade	Estímulo à criação de cooperativas de crédito, programas de microcrédito, associações de investidores anjo e aceleradoras.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado do Relatório GEM - 2015

Diante do exposto, observa-se que, os especialistas ao indicarem o fator "Finanças, políticas e programas governamentais no relatório GEM como favorável, abordam, principalmente, as leis criadas pelo governo para as micro e pequenas empresas, embora ainda falte oferta ao crédito para financiamentos com juros menos elevados. No entanto, o baixo nível de escolaridade ainda é um empecilho para a gestão empreendedora por oportunidade que significa a identificação de um negócio, como nicho de mercado a ser explorado, onde o sujeito

possui competência técnica e perfil empreendedor para analisar os riscos, e, inclusive, inovar em sintonia com as mudanças tecnológicas e econômicas, corroborando para além da realização de sobrevivência ao desemprego e com melhores perspectivas de crescimento. Como fator favorável houve um aumento da inserção de cursos de capacitação para a educação empreendedora nas instituições de nível superior, graduação tecnológica e técnica, além de cursos em outras instituições como SEBRAE, SENAI e SENAC, para auxiliar o ensino do empreendedorismo colocado à disposição da população.

O Brasil ocupa a 60^a. posição no PISA, - Programa Internacional de Avaliação de Alunos. Em primeiro lugar, em 2015, está Cingapura. A baixa escolaridade e falta de inovação e competitividade colocam o Brasil à margem do comércio internacional.

A inovação no relatório GEM possui um índice baixo na faixa de 1 a 5 anos com um índice de 1,9 para empresas pequenas estabelecidas e 10,2 para empresas nascentes e novas entre os indivíduos pesquisados. Somente 15% dos produtos oferecidos no Brasil são considerados novos. Mesmo assim, 70,7% dos entrevistados concordam que no Brasil a maioria das pessoas considera que abrir um negócio é uma opção desejável de carreira.

Um outro dado relevante, refere-se ao faturamento das micro e pequenas empresas em 2014 e 2015, conforme tabela abaixo. Ressalta-se o baixo rendimento caracterizando-se empreendedorismo por necessidade, ou seja, não há tecnologias ou inovação. Apenas 13,9% das micro e pequenas empresas pesquisadas obtiveram um faturamento de R\$ 60.000 a R\$ 360.000 no ano de 2015.

Compreende-se que este resultado se deve à estagnação econômica no Brasil e à falta de crédito para financiamento à disposição do mercado. Foram entrevistados 10.000 empreendedores em 2015. Acrescenta-se que apenas 9,5% dos empreendedores pesquisados exportam seus produtos. Um outro dado relevante refere-se à empregabilidade: 46% possuem de 1 a 5 empregados nas empresas estabelecidas e 9,8% de 6 a 9 empregados em 2015. Os demais de 1 a 2 somente, ou empregam geralmente, alguém da família. Segue tabela 1 sobre o faturamento anual.

Tabela 1. Faturamento anual: Micro e Pequenas Empresas- Brasil 2015

Faturamento Anual	2014	2015
Até R\$ 12.000= (US\$3.530 = Tx3.40)	11,3%	13,0%
De 12.000 a R\$24.000,00	30,6%	28,1%
De 24.000 a R\$36.000	13,1%	21,4%
De 36.000 a R\$48.000	9,8%	15,9%
De 48.000 a R\$ 60.000	9,3%	6,7%
De 60.000 a R\$360.000	11,4%	13,9%
de 360.000 a 3.600.000	0,0%	1,1%
Acima de 3.600.000	1,3%	0,0%
Ainda não faturou	13,1%	0,0%
Total	100,0%	100,0%

Fonte: Relatório GEM - 2015

Infere-se que o empreendedorismo por necessidade é o que caracteriza este setor no Brasil. Carece de educação profissional qualificada, políticas públicas que incentivem e facilitem os processos para empreender com disposição de financiamentos com menores taxas de juros. O acesso ao crédito, é importante tanto para o empreendimento em si como para importação de equipamentos, ou matérias primas para um produto inovador, por exemplo. No entanto, o empreendedorismo, sobretudo, com inovação tecnológica é uma alternativa à empregabilidade, dada as mudanças na contemporaneidade e onde não há mais como absorver todo o potencial de mão de obra. (PETEROSSO, 2014; WEINBERG, 2014).

Conforme declaração da UNESCO - (Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura), no *World Education Forum* de 2015 (Forum Mundial de Educação, ocorrido na República da Coreia, estabeleceu como meta de educação até 2030: "Cada pessoa, em todas as fases da sua vida, deve ter oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para adquirir os conhecimentos e as competências de que necessita para satisfazer as suas aspirações e contribuir para as suas sociedades".

Masetto (2004), destaca que a inovação na educação superior dadas as alterações provocadas pelas mudanças na sociedade abrangem desde a concepção do projeto pedagógico com metas estabelecidas, flexibilização do currículo, foco na gestão e na capacitação aos professores para assumirem projetos inovadores com intercâmbio entre as áreas até a revisão da infraestrutura para apoio aos projetos, sobretudo, com o uso de tecnologias e laboratórios de informática, bibliotecas atualizadas e informatizadas e utilização das tecnologias em EAD (Ensino a Distância), para promover a gestão do conhecimento.

Compreende-se que para haver uma escola inovadora e que forme indivíduos capazes de transformar uma sociedade e cumprir as metas estabelecidas pela UNESCO até 2030, com a aprendizagem ao longo da vida, todos os setores da sociedade deverão estar envolvidos e capacitados na transformação da realidade socioeconômica brasileira: as organizações do mercado de trabalho, as instituições educacionais técnicas, graduação e graduação tecnológica, públicas e privadas, órgãos do terceiro Setor ONGs e Fundações Educacionais, para promover ações conjuntas na busca das soluções para a atualização e capacitação profissional constantes.

1.7 Tendências e Perspectivas do Empreendedorismo

Desde a segunda metade do século XX, há uma preocupação com a inovação e o empreendedorismo nas organizações, principalmente, no novo milênio com a globalização e a inserção das TICs- Tecnologias da Informação e Comunicação.

Conforme Degen (2009), Nos Estados Unidos a cultura empreendedora desenvolveu-se a partir da década de 1970, com o oferecimento de diversos cursos livres de educação empreendedora e planos de negócios com incentivo e difusão das micros e pequenas empresas, objetivando implementar o incentivo à geração de renda e inovação no país. Universidades incorporaram disciplinas de empreendedorismo nos cursos de graduação, focados no currículo por projetos, parcerias com organizações privadas de investimento, incubadoras e outras parcerias como órgãos governamentais para pesquisa e desenvolvimento. E ainda, no tocante ao currículo e infraestrutura, com as novas tecnologias voltadas a processos produtivos ou prestação de serviço, que gerassem valor às organizações no mercado ou ao cliente. O perfil do empreendedor começou a ser estudado com maior ênfase e questionado por vários autores.

O Brasil, até os anos 1990, ainda estava focado na educação profissional técnica ou tecnológica voltada para o mundo do trabalho basicamente tecnicista focado nas necessidades de mercado das grandes indústrias. A partir dos anos 1990, com o desenvolvimento das novas tecnologias informatizadas, a globalização e as mudanças no mercado mundial aliado a fatores econômicos, surge a necessidade de adaptações mais rápidas, ágeis, onde as pequenas empresas conseguem se adaptar a esse novo contexto fornecendo componentes, peças ou serviços às grandes organizações ou prestando serviço em outras áreas de negócio, mas para isso,

necessitam profissionalizar-se e gerar ganho de produtividade. Surgem os complexos industriais de pequenas empresas em determinadas regiões onde atuam juntas para maior volume de produção e disseminação do conhecimento.

As MPEs micro e pequenas empresas têm realizado papel importante como geradoras de emprego e renda apesar da grande carência de investimentos e inovação. Surgem, conseqüentemente nos anos seguintes, algumas iniciativas de incubadoras de empresas com parcerias com universidades as "*spin off*" para incentivo a microempresas com projetos inovadores dentro das universidades. (DORNELAS, 2008; CARVALHO, 2008; RAMOS, 2014).

Compreende-se o empreendedorismo como fator social e econômico e um desafio nos países em desenvolvimento para garantir sua estabilidade e sustentabilidade.

Chen et al (1998), argumenta que a auto eficácia é característica estável nos empreendedores. Segundo Bandura (2009), diz que a auto eficácia é tema extensivamente investigado na literatura e acredita a auto eficácia como contribuição significativa da relação entre o nível do empreendedorismo com auto eficácia e performance da empresa medido pelo crescimento das receitas ou pelo emprego.

Conforme Silva (2011), a organização pode contribuir para construir novas competências aos colaboradores na gestão do conhecimento possibilitando maior autonomia aos trabalhadores para intervirem no trabalho e nas decisões que afetam o processo produtivo, propiciando-lhes espaços para participação, como: propor modificações e sugestões de melhoria, permitindo a discussão sobre métodos e procedimentos e estimulando o poder de decisão. A autora ressalta, ainda, a importância na formação dos indivíduos nas instituições de ensino profissional, em um espaço formativo que possa propiciar a construção das competências, voltadas para a resolução de problemas, compartilhamento do conhecimento e inovação.

Compreende-se pelo exposto pela autora Silva (2011), que o papel do gestor empreendedor é de fundamental importância para as organizações e para as instituições profissionalizantes para que motivem a criatividade e proporcionem um ambiente inovador.

Depreende-se que ensinar o indivíduo a ser empreendedor é uma opção, uma vez que o mercado não tem condições, devido às novas tecnologias, de absorver toda mão de obra

humana. É através do comportamento empreendedor e da cultura de seu meio com incentivos, além de melhores condições de oferta de crédito e outros fatores de medidas governamentais de incentivo que poderão auxiliar neste processo para geração de renda e melhorias nas condições de cidades, regiões e do país.

Com referência às configurações mundiais contemporâneas, observa-se, conforme o economista e diplomata, Troyjo, (2016), fatores de conflitos e tensões diversas que alteram a estabilidade dos países desenvolvidos, refletindo no livre comércio mundial, como o terrorismo, as migrações constantes de milhares de pessoas buscando refúgio em países da Europa, o ciber-vandalismo e problemas com o mercado de trabalho e reformas de modernização com tecnologias. Segundo Troyjo (2016), A Europa torna-se mais seletiva nos tratados comerciais e menos globalizante. As relações comerciais tornam-se mais restritivas, principalmente com os países em desenvolvimento. Contudo, a Índia e Indonésia vêm crescendo paulatinamente. Estados Unidos torna-se também menos globalizante e voltado a medidas internas e cresce a influência da China sobre os demais países.

A perda de produtividade em empresas norte americanas, bem como, europeias de atuação global será compensada por empregos locais. (TROYJO, 2016). Consequentemente, tem-se maior ênfase ao empreendedorismo como forma de aumento de renda e empregabilidade. O Brasil, isolado da dinâmica do comércio mundial nestes últimos anos, desindustrializou-se e voltou-se para perfil exportador de commodities, principalmente, com a demanda da China. O Brasil terá que ficar atento ao mercado, se equipar e assumir os riscos e oportunidades que surgirão.

Conforme Relatório do Banco Central do Brasil - 200^a Reunião do Comitê de Política Monetária COPOM de 19 e 20 julho 2016, há previsão de deflação na economia brasileira para 2017 previsto em 5,3% ao ano e diminuição nos anos seguintes. No curto prazo, há previsão de estabilização da atividade econômica. A pesquisa Focus do relatório citado, constatou que o que corroborou para melhores expectativas futuras na atividade econômica brasileira foi o índice de confiança e expectativa do PIB (Produto Interno Bruto) para 2017. Entretanto, há alto nível de ociosidade dos fatores de produção, medido pelo índice de capacidade da indústria e pela taxa de desemprego para retomada do crescimento. O ajuste fiscal em negociações, segue como um fator favorável para a deflação na economia, mas para o setor produtivo significa

onerar a carga tributária. A taxa de juros estipulada pelo Banco Central deverá diminuir em 2017 com a baixa da inflação, o que deverá incentivar a economia a voltar a crescer.

No nível internacional, conforme relatório COPOM citado acima, o âmbito de atividades da economia permanece frágil na União Europeia com a saída do Reino Unido devido à incerteza nos desdobramentos econômicos do Brexit em médio e longo prazo para Reino Unido e zona do Euro. Para os Estados Unidos, o COPOM relata que o país deverá proceder de forma mais gradual na normalização de sua política monetária com correções nas taxas de juros.

Compreende-se que no âmbito interno o Brasil possui maior credibilidade e confiança na condução política e econômica que são fatores favoráveis ao empreendedorismo. Contudo, a previsão de ajuste fiscal e mesmo com a diminuição das taxas de juros, dificulta o incentivo a atividade econômica, onde o empresário se sente estimulado a deixar um valor determinado em investimentos bancários do que investir na produção e remodelação ou inovação de seus processos produtivos. Com as taxas de juros ainda altas até fevereiro de 2017 em 14,25% ao ano, torna-se oneroso aos empreendedores obterem financiamentos, o que ainda é uma das maiores dificuldades apontadas pelo relatório GEM para o empreendedor no Brasil.

Apesar destas dificuldades, a estabilidade da moeda e melhor confiança na política do país, corroboram para expectativas de crescimento econômico. O empreendedorismo seja como necessidade ou oportunidade ainda é um fator relevante de empregabilidade, como já relatado no relatório GEM 2015, onde o Brasil possui 52 milhões de pessoas empreendedoras.

Em síntese, conclui-se que o empreendedorismo no Brasil mostrado pelo Relatório GEM- tem realizado papel importante como gerador de empregos e estímulo ao crescimento socioeconômico. As parcerias de empresas com as instituições educacionais e universidades proporcionam inovação. Ex. incubadoras de empresas, parcerias com laboratórios de pesquisa nas universidades entre outros órgãos. A inovação é desenvolvida com a melhora do nível educacional, com infraestrutura e um ambiente adequados. (CARVALHO, 2008; DORNELAS, 2008; RAMOS, 2014).

A auto eficácia dos empreendedores é relacionada com o crescimento das receitas nas empresas com o ganho de produtividade. (CHEN et al, 1998; BANDURA, 2009). Portanto, o papel do gestor em instituição educacional, é de incentivar a construção de competências como

a resolução de problemas, compartilhar conhecimentos e inovar. A criatividade com um ambiente com infraestrutura adequados e com à autonomia dos sujeitos como para discutir métodos e procedimentos devem ser incentivados. (SILVA, 2011).

CAPÍTULO 2 O ENSINO DO EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Conforme Dolabela (2014), o primeiro curso de educação empreendedora no Brasil surgiu em 1981 na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo, e desde então vem paulatinamente aumentando.

É na formação do perfil profissional do empreendedor que a educação profissional atual no Brasil começa a modificar-se. De uma atuação teórica ou por práticas de projetos em sala de aula para uma cultura empreendedora de atuação dentro de uma realidade ainda mais próxima do mercado, do fazer e realizar.

Dolabela (2014), acredita que a cultura empreendedora deve ser disseminada nas escolas desde educação básica até as universidades para o desenvolvimento do perfil empreendedor: autorrealização e poder de liderança para o incentivo à formação de micro e pequenas empresas. Além disso, salienta a necessidade de ampliar a base tecnológica com pesquisadores, professores e alunos que possuem potencial para criação de empreendimentos, baseados no conhecimento desde projetos criados em sala de aula para implementação no mercado e como resposta ao desemprego.

Conforme Lopes (2010), a educação empreendedora influencia a desenvolver comportamentos, habilidades e atitudes empreendedoras, como, também, a desenvolver qualidades pessoais relacionadas às competências necessárias para o mundo moderno: criatividade, assumir riscos e assumir responsabilidades e, ainda, a gerar emprego. Lopes (2010), afirma a importância de aprender a comportar-se de forma empreendedora: o foco no indivíduo.

2.1. O Ensino do Empreendedorismo através das Metodologias Ativas

Algumas metodologias ativas são citadas neste trabalho, como formas de ensino do empreendedorismo e para a formação do perfil do ser empreendedor, como a autonomia e capacidade para resolução de problemas.

É importante que o professor desenvolva uma atitude de parceria e corresponsabilidade com os alunos, que planejam o curso junto, usando técnicas em sala de aula que facilitem a participação e considerando os alunos como adultos que podem se corresponsabilizar por seu período de formação profissional. (MASETTO, 2003, p. 22)

Verifica-se que a papel do docente deve ser de um parceiro na construção conjunta do conhecimento. O docente e o discente devem preparar-se continuamente dada a velocidade das atualizações no mercado profissional, portanto, estará em aprendizagem contínua ao longo de sua vida. Entende-se a corresponsabilidade citada acima por Masetto (2003), tanto do docente como do discente. A participação conjunta estabelecerá um vínculo de confiança e de parceria no desenvolvimento da aprendizagem.

Berbel (2011), ressalta que:

As Metodologias Ativas baseiam-se em formas de desenvolver o processo de aprender, utilizando experiências reais ou simuladas, visando as condições de solucionar, com sucesso, desafios advindos das atividades essenciais da prática social, em diferentes contextos (BERBEL, 2011, p. 25-40).

Do ponto de vista de Berbel (2011), compreende-se que o professor tem um papel fundamental na formação deste discente como monitor dos projetos e incentivador deste processo. O foco é o aluno e seu aprendizado no fazer. É ele o protagonista e não o professor como detentor do conhecimento.

Moura (2014), destaca que as metodologias ativas de aprendizagem estimulam maior participação do aluno no processo de ensino-aprendizagem, envolvendo-o nas formas sensório-motor, afetivo-emocional, mental-cognitivo. Valorizam-se a contextualização do conhecimento, dando sentido à realidade e utilidade de seus estudos. Estimulam a atividade em grupo e, portanto, a socialização do conhecimento.

Langhi (2015), destaca para que a aprendizagem significativa ocorra, é necessário que a nova aprendizagem seja ancorada a uma outra preexistente na estrutura cognitiva do sujeito para que possa ser assimilada, compreendida e faça sentido ao aluno. Caso o aluno não possua os conhecimentos anteriores necessários, o professor deve provê-los ou auxiliá-lo na busca por informações.

Do ponto de vista de Libâneo (2013), "...a escola deve formar um cidadão trabalhador capaz de interferir criticamente na realidade e transformá-la e não apenas formar para integrar o mercado de trabalho". Para isso, deve assegurar a relação entre os aspectos cognitivo, social e afetivo da formação. O autor ressalta que "o ensino implica em lidar com os sentimentos, respeitar individualidades, compreender o mundo cultural onde os alunos estão inseridos e ajudá-los a se construírem como sujeitos, aumentar sua autoestima, sua autoconfiança e respeito próprio". (LIBÂNEO 2013, p. 51).

Compreende-se que as metodologias ativas fornecem ao aluno a ancoragem para que ele seja o protagonista de sua aprendizagem ao longo da vida. As metodologias ativas abrangem a formação do ser integral, seu desenvolvimento cognitivo e humanístico, seus valores, criatividade, pró-atividade, capacidade empreendedora, uma vez que a aprendizagem depende da iniciativa e vontade do próprio aluno para buscar seu conhecimento. O aluno é incentivado a investigar, compartilhar suas descobertas com os outros da equipe e aplicar o conhecimento. Consequentemente, eleva-se sua autoestima e poder de realização ao sentir-se capaz. Ao escolherem por uma resolução de problema, assumem os riscos, ou seja, as consequências. O professor é um mentor, está presente para auxiliar nessa busca. A relação professor e aluno deve ser de confiança. O aluno traz suas dúvidas e constrói com seu grupo o conhecimento sob a supervisão do professor.

Na construção da aprendizagem da atualidade, deve-se considerar também, o contexto tecnológico, a utilização de múltiplos recursos culturais e científicos que podem ser utilizados pelos alunos e pelo professor. Compartilhar arquivos "em nuvem" para posterior discussão do grupo ou mesmo a produção de vídeos pelos alunos são formas de registrarem os conhecimentos adquiridos. Masetto (2004), ressalta explorar as tecnologias baseadas na informática fora do espaço da sala de aula propiciando atividades à distância.

2.1.1 Métodos de Aprendizagem por Projetos: (ABProj):

Segundo Moura (2014), as metodologias ativas por projetos, originaram-se nas ideias de John Dewey (1859-1952) e William H. Kilpatrick, (1871-1965), que propuseram quatro fases para um projeto educacional: intenção (objetivos), planejamento, execução e julgamento (avaliação). Moura (2014, p. 6), destaca que atualmente, entende-se projetos como "empreendimentos finitos com objetivos definidos que nascem a partir de um problema, uma necessidade ou oportunidade de uma pessoa ou um grupo de pessoas ou de uma organização".

Na aprendizagem por projetos, o tema é escolhido pelo aluno, há uma liberdade maior de escolha. Por isso, no caso do ensino do empreendedorismo, trabalhar por projetos, fornece ao aluno total liberdade sobre qual tipo de negócio o aluno gostaria de escolher ou uma inovação a ser desenvolvida, por exemplo. Trabalha-se com grupos pequenos de 4 a 6 alunos. É importante estipular um prazo para entrega do projeto. Normalmente, de 2 a 4 meses. A definição do tema pode ser uma negociação com o professor e, sobretudo, uma finalidade útil que dê um sentido ao que se faz. Ao apresentar o trabalho, desenvolve-se a disseminação do conhecimento com a sala de aula, escola e comunidade. A grande vantagem é a abordagem ser transdisciplinar com desenvolvimento de habilidades e competências diversas.

2.1.2 Método de Aprendizagem Baseado em Problemas: PBL (em construção)

Conforme Peter A.J. Bouhuijs (2011), este método é muito antigo, mas surgiu de modo sistemático, a partir da década de 1960, no Canadá, na Universidade McMaster de Medicina. Posteriormente, o método foi utilizado em outras áreas como administração, engenharia, arquitetura, ciências da computação, etc.

Normalmente, os temas são escolhidos pelo professor, levando em conta os objetivos e conteúdo da disciplina e inicia-se o processo com um problema a resolver ou uma pergunta aos alunos. Na administração, por exemplo, pode ser considerado o modelo de negócio ou plano de negócio empreendedor. O aluno poderá escolher o ramo de negócio que deseja estudar ou relacionar um estudo de caso.

A Aprendizagem Baseada em Problemas, conforme Araújo et.al (2014), fundamenta-se no contexto de uma situação problema para aprendizado autodirigido. Nesse contexto, o professor é um orientador de grupos de trabalho.

Araújo et al. (2014), destaca que a Aprendizagem Baseada em Problemas pode ser dividida em 8 etapas: identificação do problema; apresentação do problema aberto ao grupo; geração de hipóteses, reformulação do problema; formulação da organização do processo; co-criação do conhecimento; estudo de campo; compartilhar resultados.

Os discentes gerenciam seu próprio aprendizado, processos e organização das suas atividades para resolverem o problema. O aprendizado é centrado no estudante. Este é o objetivo deste método. O estudante deve ser ativo na construção de seu conhecimento. Trabalham em pequenos grupos, assim como, no método por projetos para propiciar discussão entre o grupo, compartilhar as descobertas e pesquisas para chegarem a um resultado.

Walsh (2005), salienta a necessidade de explorar o conhecimento pré-existente, após a identificação do problema pelo grupo de estudantes. Ressalta, também, a importância do tutor em provocar perguntas em diferentes contextos para possíveis hipóteses e incentivar a equipe a explicar uns aos outros difíceis conceitos nas discussões do grupo. Acrescenta que o tutor deve basear o problema ao nível dos estudantes.

Compreende-se que Walsh (2005) e Langhi (2015) concordam que para a aprendizagem ser significativa é necessário verificar os conhecimentos anteriores dos alunos para relacionar com a identificação do problema aos novos conhecimentos. Além disso, considerar a realidade educacional no Brasil ainda habituada a métodos tradicionais de ensino.

Em síntese, conclui-se que a cultura ao ensino do empreendedorismo deve ser incentivada desde a infância para maior autonomia dos indivíduos. O ensino empreendedor desenvolve comportamentos, habilidades e atitudes: assumir riscos calculados, resolução problemas, criatividade e habilidades de liderança. (DOLABELA, 2014; LOPES, 2010). As metodologias ativas de ensino promovem a aproximação da educação com a realidade do mercado de trabalho. Promove a parceria entre docente e discente. O trabalho por projetos estimula a autonomia dos discentes e o compartilhamento do conhecimento. (ARAÚJO et al, 2014; BERBEL, 2011; MASETTO, 2003). O desenvolvimento cognitivo, afetivo emocional e mental cognitivo são estimulados dando sentido ao que se aprende. Os conhecimentos prévios

dos discentes necessitam ser observados pelos docentes para que a aprendizagem seja significativa. Formar o ser integral e capaz de interagir e mudar uma realidade no seu meio social. Inserir o conceito da aprendizagem ao longo da vida para atualizar-se. (ILLERIS, 2013; LANGHI, 2015; LIBÂNEO, 2013; MOURA, 2014; WALSH, 2005).

2.1.3 Educação Profissional Empreendedora

Segundo Senge (2005, apud RAMIREZ, 2014), o domínio de qualquer procedimento pode ocorrer em torno da aprendizagem. Exemplo: políticas, normas, regimentos internos. Os indivíduos ao serem expostos a novas experiências sofrem essa influência. Senge (2005), cita cinco disciplinas fundamentais da aprendizagem organizacional e que são requeridas pelo mercado atual para uma ação com maior autonomia e liderança.

a) Domínio Pessoal- imagem coerente de nossa visão pessoal. b) Visão Compartilhada: consiste no estabelecimento de um comprometimento mútuo. (como professores, administradores e pessoal da escola). c) Modelos Mentais: consiste no desenvolvimento da consciência de atitudes e percepções - nossas e a de outros. d) Aprendizagem em equipe: consiste na interação de grupo: as pessoas aprendem a mobilizar-se para alcançar objetivos comuns e produzir habilidades e inteligência maiores do que a soma dos talentos dos membros individuais. A Aprendizagem em equipe pode ser fomentada dentro da sala de aula, entre pais e professores e grupos-piloto que busquem uma mudança escolar. e) Pensamento Sistêmico: é a conexão com a interdisciplinaridade e onde indivíduos aprendem a compreender e a lidar melhor com a interdependência e a mudança. (SENGE 2005, p. 82).

Conforme Ramirez (2014, p. 81-82), compreende-se no item a) Domínio Pessoal: Senge (2005), refere-se à articulação da imagem de si mesmo com os resultados esperados realistas; b) Visão compartilhada: refere-se ao mesmo objetivo comum e comprometimento entre os grupos (professores, administradores e pessoal da escola) c) Modelos Mentais: referem-se às nossas percepções e a de outros, clareza na comunicação uma vez que os modelos mentais originam-se do conhecimento tácito da percepção de cada um. d) Aprendizagem em equipe: interação do grupo entre discentes e discentes com docentes e ações para alcançar objetivos comuns no aprendizado. e) Pensamento sistêmico: trata-se da interdisciplinaridade. No elo de ligação entre todas as disciplinas. Foco na interdependência e a mudança em lidar de forma eficaz com essas forças.

Segundo Ramirez (2014), todos estes elementos estruturais de domínio da escola como políticas, práticas e regras ocorrem em torno da aprendizagem e expõem o grupo a novas experiências de aprendizagem formando um ciclo profundo onde atitudes, crenças, valores, habilidades e capacidades são reciclados, através da aprendizagem em equipe.

Kanaane (2014), sinaliza que:

a educação necessita ser vista de forma mais ampla do que a visão tecnicista. Ela deve ser encarada sob uma outra perspectiva, ao permitir melhor formação sob o prisma sociocultural e deve visar o enriquecimento da qualidade de vida, que melhor habilitado e inserido em seu meio, poderá gerar melhores resultados. (KANAANE, 2014, p. 125).

A habilidade em lidar com as pessoas, a interdisciplinaridade no desenvolvimento do conhecimento humano e o compartilhamento de informações, propiciam uma liberdade de consciência e abertura intelectual para a disposição criativa, a multifuncionalidade no trabalho e flexibilidade para lidar com as incertezas. (KANAANE 2014, RAMIREZ 2014; SENGE 2005).

Segundo Rae (2004 apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011), citam um modelo de aprendizagem empreendedora que abrange um contexto de três dimensões: Formação pessoal e social, Aprendizagem contextual e Empreendimento negociado; segundo os conceitos de David Rae (2004, apud TAKAHASHI e ZAMPIER 2011), da Escola de Negócios da Universidade de Derby, na Inglaterra. Na visão de Rae, o termo ‘aprendizagem empreendedora’ significa reconhecer e agir nas oportunidades, interagindo socialmente para iniciar, organizar e administrar novos empreendimentos.

Segue Figura 1, com o modelo de aprendizagem empreendedora de Rae (2004 apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011).

Figura 1: Modelo de Aprendizagem Empreendedora de Rae 2004



Fonte: RAE (2004, p.495, traduzido por TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011).

As três dimensões da aprendizagem empreendedora, conforme figura 1 acima, se descrevem a seguir:

a) **Formação pessoal e social:** Por meio da formação pessoal e social (RAE 2004 apud ZAMPIER, 2011) a pessoa pode desenvolver sua identidade empreendedora, e suas futuras aspirações. A identidade empreendedora é influenciada pela sua vida, pelas experiências familiares, pela educação e formação de carreira, além das relações sociais.

b) **Aprendizagem contextual:** ocorre quando há troca de experiências individuais com outras pessoas, criando e compartilhando significados por intermédio de sua participação social e cultural na área de interesse e em outras redes de relacionamentos. Por meio dessas relações sociais e das experiências, desenvolve-se as habilidades para reconhecer oportunidades.

c) **Empreendimento negociado:** as ideias e aspirações dos indivíduos são realizadas mediante um processo negociado de trocas interativas com outras pessoas em relação ao

empreendimento ou projeto empreendedor, incluindo consumidores, fornecedores, investidores, empregados ou sócios. Este tema inclui quatro subtemas: empreendimento, conjunto e parcerias; significados compartilhados, estrutura e práticas; mudanças dos papéis ao longo do tempo; e inserção em redes de relacionamentos externas. (RAE 2004 apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011).

Compreende-se que este modelo de aprendizagem forma uma estratégia empreendedora com foco na aprendizagem ao longo da vida abordando as seguintes dimensões: *pessoal e social*, ou seja, o indivíduo inserido no seu meio, formando uma identidade, ganhando reconhecimento por sua atividade empreendedora; juntamente com a dimensão da *aprendizagem contextual*, enquanto participante de ações de teorias e práticas empreendedoras dentro da área de seu interesse, a busca por atualização constante no contexto onde está inserido; na terceira dimensão, *o empreendimento negociado*, onde o indivíduo dá significado ao seu projeto ou empreendimento colocando sua ideia em prática; adapta-se a mudanças ao longo do tempo, e com o compartilhamento de informações, redes de contato, relacionamentos externos e ainda, estabelece parcerias para a aprendizagem ao longo da vida.

Portanto, o modelo de Aprendizagem Empreendedora de Rae 2004 (apud TAKAHASHI e ZAMPIER 2011), proporciona autoconhecimento do sujeito, sua formação, autonomia, carreira e novas experiências, com a identificação de oportunidades e processos de gestão empreendedora levados ao mercado de trabalho.

2.1.4 Outras Atividades Empreendedoras

Um método muito utilizado no ensino do empreendedorismo, principalmente nas escolas de ensino técnico é o CANVAS, método de modelo de negócio criado pelos autores Osterwalder e Pignateur, (2010), e aplicado no Brasil em parceria com o SEBRAE. (Serviço de Aprendizagem a Micro e Pequenas Empresas). Este Método consiste em oferecer ao discente um mapa do modelo de negócio desejado, abrangendo 9 itens a serem pesquisados pelos discentes, ou seja: Parcerias Principais, Atividades Principais da Empresa, Recursos Principais, Proposta de Valor, Relacionamento com Clientes, Canais, Segmentos de Clientes, Estrutura de

Custos e Fontes de Receita. É aconselhável aos discentes trabalharem em grupo, por projeto, para definição das estratégias de negócio conforme o ramo escolhido. A Instituição de Ensino Técnico e Tecnológico Paula Souza, adota esta modalidade de ensino e capacita professores, através de cursos à distância, disponível no site da instituição. Após o modelo de negócio, elabora-se o plano de negócio.

Compreende-se a importância da interdisciplinaridade e multidisciplinaridade, da flexibilidade na gestão dos trabalhos e autonomia dos envolvidos em métodos de aprendizagem por projetos, pois envolvem diversos saberes para a elaboração de um plano de Negócio. Infelizmente, nem todos os docentes terão todos os conhecimentos. Muitos docentes são formados em outras especialidades como biologia ou mesmo engenharia e não há formação específica para elaboração de planos de negócios que envolvem a administração e estudos de mercado.

Conforme Rocha e Freitas (2013), visitas técnicas, exposições e feiras de negócios são formas de levar o aluno para realidade do mercado e ter contato com profissionais da área. Workshops, palestras com profissionais convidados podem ser realizadas e incentivadas. Infere-se, também, os jogos de empresas tanto presenciais quanto em software específicos, que podem ser realizados em grupos à distância. Acrescenta-se os convênios ou parcerias com instituições de incentivo ao empreendedorismo como SEBRAE ou com ONGs (Organizações não governamentais), como, por exemplo, a Endeavour que presta serviços à sociedade para incentivo ao empreendedorismo e ainda, oferece cursos online gratuitos disponíveis na Internet.

Uma questão relevante ao processo de inovação está conectada à formação do discente quanto à criatividade.

Conforme Marques (2006), a partir do contexto da globalização iniciada nos anos 1980 e a competitividade nas organizações na busca por inovação em produtos e serviços, consolidou-se a noção de que "organizações criativas têm maior probabilidade de atingir sucesso e estarem melhor preparadas do que as menos criativas". Cita que é comum encorajar os indivíduos a "estimular o espírito criativo e a forma criativa", mas, em geral, desconhecem como desenvolver a criatividade dos sujeitos nas organizações. Sternberg & Lubart (1999, apud MARQUES, 2006), relatam que o psicólogo Abraham Maslow dizia que a autorrealização do homem é a maior fonte de criatividade.

Marques (2006), descreve algumas metodologias de estímulo para o desenvolvimento da criatividade. Seguem abaixo, alguns exemplos que podem ser utilizadas no ensino do empreendedorismo:

Brainstorming - Tempestade de Ideias.

Conforme Marques (2006), foi desenvolvido por Alex Osborn em 1953, um gestor publicitário, para soluções de problemas. Consiste na combinação de conhecimentos e experiências de vários indivíduos para um mesmo problema. A característica principal deste método é a ausência de julgamento das ideias criadas e liberdade de pensamento. Cada sessão é realizada em grupos e com um líder, com a responsabilidade de planejar as sessões, providenciar treino e orientação aos participantes, fazer perguntas estimulantes e desenvolver ações com vista à geração de ideias sem preconceitos. Quanto mais sugestões, mais opções de resoluções são geradas para posterior análise. Uma segunda e terceira rodadas devem ser realizadas posteriormente, com as novas sugestões geradas ou melhorias das anteriores. Outra sessão para análise e outra para avaliação final. Este método é muito utilizado nas empresas para o desenvolvimento de novos produtos ou melhorias em produtos existentes, a publicidade, a resolução de problemas (causas, soluções, análise de impacto, avaliação), a gestão de processos de produção e de negócios e incentivo à construção de equipes participativas.

Brainwriting

O *brainwriting* foi desenvolvido por Rohrbach (1969), conforme Marques (2006), para aprimorar o trabalho em grupo para a geração de ideias. Os participantes, sentados em volta de uma mesa, recebem cada um, uma folha em branco com a questão para solução de um problema proposto pelo moderador. Cada participante escreve 3 ideias em 5 minutos. Ao final do tempo, a folha de resposta é repassada para o vizinho que deve sugerir outras três soluções. Repete-se o processo geralmente entre três e cinco vezes. Cada rodada dura em geral 30 minutos; após as rodadas, é realizada análise das sugestões e avaliação final das ideias apresentadas.

Mind Map

Esta metodologia, segundo Marques (2006), foi desenvolvida pelo psicólogo e matemático inglês Tony Buzan, que publicou um livro em 1974, após pesquisas realizadas na educação para avaliação de problemas e integração de soluções. Baseia-se no conceito de que as ideias cerebrais não são organizadas linearmente, mas como imagens aparentemente desconexas e aleatórias, que vão ganhando forma à medida que o cérebro as liga com experiências vividas. O método *mind map* ou mapa mental é como uma forma de planejar e estruturar o pensamento. Utiliza-se de desenhos, cores, símbolos e setas, palavras-chave dos textos de estudo que contribuem com a exploração de ideias e ligação com o tema central. Primeiro, escreve-se o tema da análise no centro da página. Depois, desenha-se setas com ramificações com palavras chave relacionadas ao tema ou conceitos podendo utilizar símbolos ou desenhos. Promover novas ramificações a partir destas, como subníveis interligando-os.

Observa-se que os três métodos acima propostos são de fácil aplicação e propiciando a atividade em grupo, e também, individual no caso do *mind map*, compartilhamento das informações sem preconceitos de modo que o indivíduo poderá sentir-se mais à vontade para expressar suas ideias ao grupo.

Em síntese, compreende-se que as abordagens do ensino do empreendedorismo no tocante às estratégias para o método de aprendizagem, do ensino são amplas. Citam-se o foco no desenvolvimento do perfil, autonomia, protagonismo e desenvolvimento da liderança (DEGEN, 2009; DOLABELA, 2014; FILION 2000; LOPES 2010; LIBÂNEO 2013; KANAANE 2014) com métodos ativos de ensino com ênfase em trabalhos de equipe e por projetos interdisciplinares (ARAUJO 2014; BERBEL 2011; BORHUIJS 2011; MASETTO 2003; MOURA 2014), com observações pertinentes sobre a verificação dos conhecimentos prévios dos discentes para estarem preparados para o projeto a desenvolver, (LANGHI 2015; WALSH 2005). Estes autores convergem para a aprendizagem significativa de Senge (2005 apud. RAMIREZ, 2014), com a visão compartilhada e pensamento sistêmico que resultam na visão da aprendizagem empreendedora de Rae (2004 apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011). A visão de Rae (2004), aborda a Aprendizagem Pessoal e Social, no desenvolvimento do perfil do sujeito e suas relações socioculturais, a Aprendizagem Contextual, no seu tempo de aprendizagem escolar com sua formação e Aprendizagem Negociada na prática, com a atuação profissional e projetos encaminhados à sociedade ou no exercício da carreira, seja

intraempreendedor ou empreendedor. Acrescentado a aprendizagem ao longo da vida, através das redes de relacionamento, parcerias e compartilhamento de informações e estudos autogeridos.

CAPÍTULO 3 - A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

3.1 Pressupostos

Conforme Peterossi (2014), a Educação Profissional e Tecnológica sempre foi voltada para o mundo do trabalho. Com a nova Lei de Diretrizes Básicas da Educação LDB de 1996, artigo 39 e a crescente preocupação com a inserção do Brasil na economia mundial, trouxeram à discussão a necessidade de novas políticas para o desenvolvimento econômico e inovação e a formação de profissionais qualificados para o mercado de trabalho.

O parecer CNE/CES 436/2001 do MEC, determina os objetivos dos Centros de Educação Tecnológica, em seu artigo 4º do decreto 2406, entre eles, destaca-se o item VII:

VII-realizar pesquisa aplicada, estimulando o desenvolvimento de soluções tecnológicas, de forma criativa, e estendendo seus benefícios à comunidade. (Decreto 2406 – Art. 4).

Verifica-se a importância no artigo citado para esta pesquisa. "*realizar pesquisa aplicada, estimulando desenvolvimento de soluções tecnológicas de forma criativa.*" Para isso, entende-se que é necessário um ambiente educacional que propicie e motive a criatividade, o compartilhamento de ideias para busca de soluções em conjunto.

Conforme a Resolução Nº 6, de 20/set/ 2012-MEC, referente as Diretrizes Curriculares para o Ensino Técnico, (LDB-9394/96) no Capítulo II dos Princípios norteadores da Educação Profissional Técnica, citam nos artigos VI, VII e VIII quanto as diretrizes curriculares:

VI - os fundamentos de empreendedorismo, cooperativismo, tecnologia da informação, legislação trabalhista, ética profissional, gestão ambiental, segurança do trabalho, gestão da inovação e iniciação científica, gestão de pessoas e gestão da qualidade social e ambiental do trabalho.

VII - interdisciplinaridade assegurada no currículo e na prática pedagógica, visando a superação da fragmentação de conhecimentos e de segmentação da organização curricular;

VIII - contextualização, flexibilidade e interdisciplinaridade na utilização de estratégias educacionais favoráveis à compreensão de significados e à integração entre a teoria e a vivência da prática profissional, envolvendo as múltiplas dimensões do

eixo tecnológico do curso e das ciências e tecnologias a ele vinculadas. (RES 06. 2012-MEC).

Compreende-se que não é mais possível pensar um ambiente de educação profissional diferente do contexto da pós-modernidade, ou seja, um mundo multicultural, onde as organizações repensam suas estruturas, integrando as áreas funcionais, suas metas e estratégias voltadas à gestão de pessoas, com incentivo à criatividade, trabalhos em equipe com desenvolvimento de projetos inovadores e com maior compartilhamento de ideias na busca por novos produtos e processos para ganho de produtividade em mercados globalizados. (CROCE e KANAANE, 2015).

Segundo Hall (2014), o mundo pós-moderno globalizado alterou a vida social das pessoas. Afirma que:

Os fluxos culturais entre as nações e o consumismo global criam possibilidades de "identidades partilhadas" como "consumidores" para os mesmos bens, "clientes" para os mesmos serviços entre pessoas muito distantes uma das outras". (HALL 2014, p. 42).

Hall (2014), destaca as mudanças no mundo globalizado que afetaram identidades culturais, estilos de vida e lugares pelos sistemas de comunicação interligados e pelas imagens das mídias intensificando o mercado global. Neste cenário econômico e cultural, o autor revela as dificuldades em manter-se a identidade cultural dos indivíduos e a adaptação ao mundo pós-moderno. Por outro lado, o autor destaca uma outra forma de mercado global com especialização em nichos de mercado estratégicos que, na verdade, exploram a diferenciação local valorizando determinadas culturas que agregam valor ao mercado; criam-se "novas identificações globais e locais".

Conforme Giddens (1996), a globalização e a destradicionalização afetam sociedades em todo o mundo. O autor considera estas questões como importantes nas ações políticas e geracionais no sentido de que ela implica diferentes modos de vida. Acrescenta que vivemos um mundo fragmentado e incerto, também com relação ao tempo e espaço onde tudo acontece com mudanças rápidas. A sociedade contemporânea vive a expansão da reflexividade social, ou seja, uma sociedade destradicionalizada e cosmopolita, onde os indivíduos podem agir com mais autonomia do que há algumas décadas e onde as pessoas necessitam se engajar com o mundo do conhecimento em termos mais amplos se quiserem sobreviver.

O autor cita as dificuldades trazidas para países em desenvolvimento com a globalização deixando para trás os indivíduos que não possuíam profissionalização para acompanhá-la produzindo mais pobreza e marginalização e desconsiderando a cultura local nos anos 1980. Por outro lado, considera que no mundo contemporâneo, há que se conviver com resultados positivos e negativos advindos da globalização que também trouxe progressos nos anos seguintes. A contemporaneidade convive com a cultura local, mesmo que com mudanças e a destradicionalização como o autor designa, explorando o local como nicho de mercado e uma maior conscientização dos indivíduos sobre si mesmo e sua condição social. O progresso nas ciências e tecnologias, tornou a sociedade mais cosmopolita e multicultural.

Acrescenta-se a questão da solidariedade como reciprocidade nas ações, sejam sociais ou no domínio econômico que para o autor, são formas de convivência e confiança a ser conquistada que envolve comprometimento em relação ao outro e, ainda, como responsabilidade social. Ênfase na democracia dialógica na sociedade: "por meio do diálogo e não por formas preestabelecidas de poder".

Neste contexto, Hargreaves (2004), relata que a educação "deve lidar com as consequências humanas da economia do conhecimento, ensinando para além dela, bem como para ela", ênfase nos valores e emoções do caráter dos jovens, enfatizando a aprendizagem emocional junto com a cognitiva, com o compartilhamento de informações, o desenvolvimento do capital social e uma identidade cosmopolita implicando na aceitação da diversidade cultural. Para a organização são necessários equilíbrio entre o risco e as mudanças com uma cultura organizacional que dê continuidade para um alicerce de confiança e uma capacidade de gerar ações coerentes para o ensino visando aproximar o trabalho da escola.

Diante deste cenário, Hargreaves (2004) ressalta que:

Nossa prosperidade futura depende de nossa inventividade, nossa capacidade de aproveitar e desenvolver nossa inteligência coletiva para os atributos centrais da economia do conhecimento, isto é, a criatividade, a solução de problemas, a cooperação, a flexibilidade, a capacidade de desenvolver redes e de lidar com a mudança, e o compromisso com a aprendizagem para toda a vida. (HARGREAVES, 2014, p. 215).

Compreende-se que os autores Hall (2014), Giddens (1996) e Hargreaves (2014), estão de acordo quanto às questões dos problemas com a identidade cultural não mais tradicionalizadas, mas cosmopolitas e a importância da valorização do ser humano e da

aceitação da diversidade cultural. A solidariedade para a convivência pacífica e democrática diante das incertezas e do risco inerentes no mercado e na sociedade do conhecimento. A autonomia dos sujeitos que lhes permite uma maior consciência sobre quem são e como contribuem com seu trabalho à sociedade e não como trabalhadores alienados na sociedade industrial do início do século XX.

Diante deste contexto, evidencia-se a importância da atuação prioritária na área tecnológica na sociedade do conhecimento no século XXI, no ensino da educação profissional, bem como, o ensino do empreendedorismo com capacidade de desenvolver redes de relacionamento e troca de conhecimentos na era da identidade cosmopolita e da inovação. No entanto, conforme alguns autores abaixo citados, há uma série de dificuldades presentes na formação da educação profissional brasileira.

A Educação Profissional e Tecnológica no Brasil, é regida pela Lei 11.741 de 16 de julho de 2008, conforme a LDB 9394/96. Em seu artigo 39 diz que:

A Educação Profissional e Tecnológica integra-se aos diferentes níveis e modalidades de educação e às dimensões do trabalho, da ciência e da tecnologia. Os cursos poderão ser organizados por eixos tecnológicos abrangendo formação inicial e continuada ou qualificação profissional em articulação com ensino regular, educação profissional técnica de nível médio e educação profissional tecnológica de graduação e pós-graduação. (LEI 11.741-16/jul/2008-LDB 9394/96).

Verifica-se, conforme Peterossi (2014), que a educação profissional e tecnológica está vinculada com quase todos os setores da economia e os desafios pertinentes à ela como as novas tecnologias e as mudanças no mercado. As mudanças tecnológicas criaram novos postos de trabalho e diminuíram ou extinguíram outros e, em decorrência disto, há a necessidade de aprendizagem contínua para manter a empregabilidade. Acrescenta-se a isso, a dificuldade das instituições de ensino em acompanhar a velocidade das inovações tecnológicas para suprir às demandas do mercado globalizado.

Ramos (2014), destaca que a OIT, Organização para o Trabalho, estima que em todo o mundo há mais de 75 milhões de jovens desempregados e há uma profunda escassez de jovens com habilidades necessárias para ocupar as novas demandas do mercado atual.

Observa-se, conforme autores Peterossi (2014) e Ramos (2014) que a educação profissional necessita de atualizações constantes no currículo para ajustar-se às situações de mercado em constantes mudanças. A atualização profissional, o foco na interdisciplinaridade e

no empreendedorismo, citados nos artigos 6º, Título I, Item VIII e Título II, Cap. 2 Art.14 item VI da Res.06 -2012 - MEC, devem fazer parte do cotidiano dos docentes, para adequar às realidades socioeconômicas, políticas e culturais. Nota-se também, que a Educação Profissional necessita de um ambiente que seja aberto ao diálogo entre docentes, discentes e gestores, propiciando o compartilhamento de ideias e aberto às necessidades da região onde se insere.

Corroborar-se a isso que para haver uma Educação Profissional Empreendedora, a instituição educacional, necessita ser aberta a parcerias com órgãos públicos, prefeituras e centros de pesquisa. Ambas, empresa e universidades precisam se beneficiar desta relação para crescimento econômico e compartilhamento de conhecimentos e informações que possam trazer benefícios mútuos. O indivíduo ocupará espaços alternativos entre universidade e empresa para sua formação. (DOLABELA, 1999; DORNELAS, 2008a; RAMOS, 2014).

Conforme Illeris (2013), a aprendizagem ao longo da vida diz respeito a uma concepção de aprendizagem chamada de biográfica, onde, o sujeito evolui enquanto se esforça por si mesmo e interage com o seu meio. A sociedade do conhecimento tornou a comunicação e atualização de informações e interação muito mais rápidas de propagar-se entre os indivíduos através das redes de contato facilitando o aprendizado.

No capítulo 3 do autor acima citado, Peter Alheit (ILLERIS, 2013), diz que se insere, na aprendizagem biográfica os processos de aprendizagem formais certificados e os processos não formais, em outros cursos, por exemplo, em diferentes locais de aprendizagem como clubes, associações ou local de trabalho. A informatização tecnológica contribuiu para isso. A questão levantada por Alheit (ILLERIS, 2013), é costurar estas aprendizagens de modo sinérgico. O autor explica que estas aprendizagens se consolidam no âmbito da vida, em tipos de aprendizagem que se complementam aos conhecimentos prévios dos indivíduos. O autor salienta que "a aprendizagem ao longo da vida instrumentaliza e emancipa a um só e ao mesmo tempo".

Concebe-se que este processo transformador de aprendizagem envolve refletir criticamente sobre estes processos tanto no conceito de aprendizagem individual quanto no coletivo.

Segundo Weinberg (2014), O Ensino Profissional identifica-se com permanentes esforços em manter diálogo com setores produtivos e sociais na busca por suprir demandas de

mercado em mão de obra qualificada e eficiência nos processos e inovação, mas há dificuldades em conseguir acompanhar a evolução das mudanças tecnológicas no mundo do trabalho. O ambiente produtivo, tecnológico, trabalhista e sócio cultural da Educação Profissional requer da gestão de uma instituição de ensino profissional constantes atualizações de seus membros. Weinberg (2014), acrescenta que:

Uma cultura institucional que se baseia na experimentação e permanente inovação constitui um dos mais apreciados bens com os quais conta a institucionalidade da Educação Profissional tais como, a permanente geração de novos espaços de diálogo social e a participação dos atores, e a contínua busca para acompanhar as demandas dos setores produtivos e sociais. (WEINBERG, 2014, p. 11)

Do ponto de vista do autor, essas são as bases que diferem a Educação Profissional de outras instituições, uma vez que foi criada para suprir demandas de mercado. Weinberg (2014), salienta que a Educação Profissional passa por novas configurações para atender demandas de mercado e a exigência do perfil profissional requerido no novo cenário global existente. A Educação Profissional atua tanto como formação para suprir demandas por mão de obra qualificada nas organizações ou à prestação de serviços e de transferência tecnológica às unidades produtivas. É uma abordagem na formação do indivíduo que antes não havia. A formação dos indivíduos pauta-se no profissional autônomo ou empreendedor, um prestador de serviços, sobretudo, nas pequenas empresas.

Peterossi (2014) salienta a necessidade de formação de professores com didática, pois, os profissionais, embora sejam graduados em suas formações específicas, vêm do mercado de trabalho e, em geral, não possuem cursos de licenciatura ou didática necessária para a atuação no Ensino Profissional e Tecnológico.

Corroborando com o tema, Menino e Peterossi (2017), relatam que a formação de professores do Ensino Técnico de Nível Médio foi pautada por uma série de discontinuidades no sistema educacional brasileiro. Com a expansão das redes de educação profissional para suprir o déficit por melhores qualificações no setor produtivo, faltam profissionais do mercado na área das disciplinas técnicas com formação pedagógica adequadas para o ensino e aprendizagem.

Masetto (2003), ressalta que o professor deve enfatizar na aprendizagem do aluno, a aprendizagem significativa com foco em habilidades, atitudes e valores.

Outra dificuldade refere-se ao baixo nível de escolaridade dos discentes que chegam ao ensino profissional e de graduação, com dificuldades de aprendizagem. Conforme observatório do PNE de 2014, apenas 29,3% dos jovens estudam um curso técnico. A formação de professores em nível de pós-graduação no ensino básico em 2014 foi de 31,4% conforme dados do observatório PNE (Plano Nacional de Educação, MEC/Inep/DEED/Censo Escolar) uma taxa muito baixa diante da demanda do país. A deficiência na formação inicial torna-se um empecilho para a melhoria da educação.

Em síntese, conclui-se que o mundo globalizado colocou à disposição de várias nações, os mesmos produtos para diversos consumidores alterando culturas de determinadas regiões. Com o passar dos anos o mundo torna-se mais cosmopolita. Surgem mercados locais valorizando uma cultura determinada convivendo com mercados globais. Há uma mistura nas identidades. A diversidade cultural cria novas riquezas e compartilhamento de conhecimentos de forma híbrida. A gestão do conhecimento com as tecnologias possibilita maior compartilhamento de informações e um desafio para superar diferenças culturais e sociais. A Educação possui papel primordial na formação do ser em mundo complexo. (GIDDENS, 1996; HALL, 2014; HARGREAVES, 2014).

Compreende-se que a Educação Profissional Empreendedora se insere, com todos os setores socioeconômicos da atualidade. A necessidade de parcerias ou outras formas de proximidade com o setor produtivo está sempre presente, para ambientar seus alunos na realidade de mercado e adquirir capacitações e atualizações aos membros da instituição como corpo docente, coordenadores e o próprio gestor. Comprometendo-se assim, com a aprendizagem ao longo da vida. (DOLABELA, 1999; DORNELAS, 2008a; ILLERIS 2013; PETEROSI, 2014; RAMOS, 2014; WEINBERG, 2014).

3.2 Estratégias de Gestão no Ensino Profissional Empreendedor

A direção de uma instituição educacional vai além da mobilização das pessoas para a realização eficaz das atividades. Ela necessita cumprir com seu papel social e influi na formação da personalidade humana. A gestão bem planejada busca a integridade dos objetivos e ações, normas e atitudes. Leva-se em conta os objetivos sócio políticos e o caráter pedagógico, tais como, a seleção dos conteúdos e métodos do processo educacional. A autonomia é o fundamento da gestão democrático-participativa da gestão escolar. Ela sugere o rumo do projeto político pedagógico da unidade. (LIBÂNEO, 2013 p. 117).

Conforme Masetto, (2012) as estratégias de gestão para o ensino na graduação necessitam de uma gestão que possa oferecer subsídios à formação profissional demandada pelo mercado atual. Possibilidade de parcerias na mesma área de atuação com objetivos comuns ou outras entre organizações de diferentes áreas para troca de conhecimentos e informações e objetivos em comum para pesquisas no campo científico e conhecimento interdisciplinar e multidisciplinar, cooperativo e integrado. A valorização da participação do corpo docente e discente, tornam-se a dinâmica do processo de ensino e aprendizagem.

Diante do exposto, observa-se que o autor Weinberg (2014), citado anteriormente nas estratégias com ênfase na satisfação de demandas de mercado, atuação do gestor com a necessidade de parcerias na Educação Profissional e atualização constante de seus membros, e, autor Masetto (2012), concordam que o ensino de graduação se coaduna com os pressupostos do ensino profissional quanto à gestão participativa, inovadora e com incentivo à autonomia dos sujeitos envolvidos. Ambos os cursos necessitam estabelecer estratégias de parcerias com setor produtivo para atualizações constantes e ensino e aprendizagem mais próximas do real do mercado de trabalho.

Libâneo (2013) cita alguns princípios da gestão democrática e participativa:

- a)* a autonomia das escolas e da comunidade educativa; é definida pela capacidade de autogovernar-se, ter poder de decisão sobre seus objetivos e formas de organização.
 - b)* Relação orgânica entre direção e participação dos membros da equipe; estar comprometida com os objetivos do ensino;
 - c)* envolvimento do entorno, o meio social, a comunidade escolar;
 - d)* Planejamento das tarefas;
 - e)* formação continuada para desenvolvimento profissional dos integrantes.
 - f)* Avaliação compartilhada
 - g)* Relações Humanas produtivas e criativas assentadas na busca de objetivos comuns.
- (LIBÂNEO, 2013 p. 118-122).

Libâneo (2013), refere-se quanto ao item a) autonomia, que mesmo em escolas profissionais públicas há dentro da organização uma autonomia relativa, concernentes no âmbito interno da escola. A autonomia existe como meio de conquista da escola, dos docentes, discentes, como prática formativa, como elemento pedagógico e que interage com seu meio social. Há, também, a autonomia como processo organizacional onde os indivíduos compartilham a tomada de decisão. Os demais itens, ressaltam a importância da gestão participativa como meio de comunicação, interação entre os indivíduos, compartilhamento de conhecimentos e ideias, desenvolvimento humano e atualizações constantes.

Segundo Oliveira N. (2011),

[..]a gestão escolar demanda um novo enfoque em sua organização. Vive-se, um momento de transição entre os dois enfoques de ensino: a administração científica (que seria o modelo estático) e a administração empreendedora (que seria o modelo dinâmico). Há de se dar conta, no contexto da escola, da multiculturalidade de nossa sociedade, da importância da riqueza dessa diversidade, associados à emergência do poder local e reivindicação de esforços de participação. (OLIVEIRA N., 2011, p.12)

A partir do conceito de Dolabela (2003, p. 29),

[..] o conhecimento empreendedor é aquele capaz de modificar a realidade para dela obter a autorrealização e oferecer valores positivos para a coletividade. Significa engendrar formas de gerar e distribuir riquezas materiais e imateriais por meio de ideias, conhecimentos, teorias, artes, filosofia". (DOLABELA, 2003, p. 29).

Oliveira N. (2011), destaca a administração empreendedora, como um modelo dinâmico de administrar. Compreende-se, uma gestão inovadora e participativa na educação profissional e de graduação tecnológica para preparar os sujeitos para o mercado de trabalho e para a vida. Uma consciência de que a gestão empreendedora é uma estratégia dinâmica para uma consciência coletiva com os grupos de trabalho, voltados para o contexto multicultural para alcançar a geração de riqueza na sociedade.

Observa-se que os autores Oliveira N. (2011) e Dolabela (2003), concordam sobre a necessidade de compreensão da realidade dos discentes, sua cultura e o meio onde os mesmos se inserem. A instituição educacional é referência para uma comunidade e fator de conhecimentos partilhados para geração de riquezas materiais e imateriais como o conhecimento do patrimônio cultural de uma determinada região. Para isso, compreende-se que o gestor, ou seja, o diretor da instituição educacional, necessita observar o que caracteriza esse

conhecimento multicultural onde os discentes estão inseridos para o desenvolvimento das capacidades empreendedoras para poder elaborar assim, a estratégia da educação empreendedora junto à sua equipe. Significa entender o contexto econômico, político e social, conforme citado pelos autores Oliveira (2011) e Dolabela (2003).

Luck (2000, p. 15), ressalta que "com a nova fundamentação teórico-metodológica, o trabalho da direção da instituição passa a ser entendido como um processo de equipe, associado a uma ampla demanda social por participação".

Do ponto de vista de Oliveira N. (2011), na gestão tecnicista ainda há muitas reclamações sobre o autoritarismo na figura do gestor-diretor e pouco espaço para o diálogo e troca de ideias entre gestor e corpo docente. No conceito de gestão empreendedora verifica-se o entendimento de que professores, equipe técnico-pedagógica, funcionários, alunos, pais e comunidade, não apenas fazem parte do ambiente cultural, mas o formam e o constroem. Da interação de todos os envolvidos dependem a identidade da escola na comunidade, o seu papel na mesma e os seus resultados.

Oliveira N. (2011) destaca ainda que o sistema educacional deverá repensar o currículo para além de conhecimentos técnicos e científicos, para a inserção livre com autonomia do homem no mundo do trabalho e contribuição para eliminar a desigualdade entre as pessoas.

Além das metodologias ativas citadas no capítulo 2 item 2.1, para o ensino do empreendedorismo, acrescenta-se como estratégia curricular o autor Zabala (2010), que cita a formação dos indivíduos por competências para a educação profissional. Relata que uma estrutura curricular organizada em torno das disciplinas convencionais impossibilita o desenvolvimento de todas as competências desejadas para a formação dos indivíduos. O autor, ressalta a necessidade de se reorganizar estas áreas na forma de atividades interdisciplinares e metadisciplinares que são as disciplinas não convencionais como o desenvolvimento das aprendizagens atitudinais. Para isso, o autor sugere uma área comum que as sistematize e organize por intermédio de um coordenador e, principalmente, os trabalhos por projetos. As atividades devem ser diversificadas com análise de casos reais e estudos com pesquisas de campo.

Zabala (2010) sugere ainda, utilizar como didática ou sequência de ensino-aprendizagem para as competências: a) o estabelecimento compartilhado com os alunos dos objetivos dos conteúdos e atividades e situação da realidade objeto de estudos;

b) identificação das questões e problemas que se apresentam; c) esquemas de atuação para responder ao problema; d) revisão do conhecimento; e) planejar o esquema de atuação e aprendizagem em situações reais diferentes.

Outra questão a ser considerada conforme Libâneo (2013) é a diversidade cultural, também corroborada por Oliveira N. (2011) e Dolabela (2003). Observa-se, neste século XXI, momentos de grande migração entre as nações do mundo. Há dificuldades para alinhar diversos interesses com foco no aluno e em sua aprendizagem. Necessita-se garantir a participação de todos. A gestão democrática e participativa com ênfase nas interações sociais garantirá a confiabilidade por todos os membros. As relações de convivência necessitam ser as mais humanas possíveis para garantir o bem estar e bom ambiente interno de todos em seu trabalho. Garantir espaços compartilhados, de valorização de ações, valores éticos e transparência nos procedimentos. A cultura trazida pelos indivíduos influi nas relações internas e externas. Os alunos aprendem com o contexto social e cultural e com as interações com gestores e docentes. A prática de convivência democrática, conforme autor Libâneo (2013), caracteriza o modo de agir de todos. Caso contrário, haverá divergências e o que acabará acontecendo será um currículo "oculto" no qual acontece na realidade das salas de aula o que desejam, e na medida do que acreditam, mas nos documentos e reuniões pedagógicas é inserido um outro contexto. Segundo Libâneo (2013), as relações humanas devem ser pautadas com participação entre os membros, com valores éticos, com reuniões entre os membros que permitam a opinião de todos e decisões conjuntas.

Compreende-se que alguns procedimentos são inerentes ao gestor enquanto líder, como: fornecer liberdade de ação, dar feedback as solicitações, saber ouvir e compartilhar. Esses são estímulos a uma gestão participativa e motivada que incentiva o poder de realização dos sujeitos envolvidos na instituição, conforme estudos do psicólogo Maslow (2000). O autor Libâneo (2013) denomina de "organizações que aprendem".

Segundo Kanaane (2014, p. 124),

algumas medidas necessitam ser revistas pelos administradores ou gestores educacionais, como espaço físico, quantidade de volume de trabalho de suas equipes, higiene, segurança e salários, além da organização social do trabalho; como liderança, participação nas decisões, valores, normas e costumes, pois os indivíduos vão se inserindo nas relações de trabalho como um todo. Esses indivíduos tendem a ser pró-ativos na medida em que há a reciprocidade da organização. (KANAANE, 2014, p. 124)

Kanaane (2014), ressalta que esta pró-atividade dos gestores, possibilitará a "capacidade de entrega" dos envolvidos quanto às atividades individuais e coletivas.

Diante do exposto, emerge-se uma estratégia para corroborar com o planejamento e organização do trabalho da instituição, com foco na gestão empreendedora.

De acordo com H. Mintzberg (1979, apud MAXIMIANO 2012), estratégia é:

- a) uma forma de pensar no futuro, integrada no processo decisório;
- b) um procedimento formalizado e articulador de resultados
- c) um programa de trabalho.

Compreende-se que embora Mintzberg (apud MAXIMIANO, 2012; p. 337) tenha elaborado o conceito de estratégia voltado para as organizações do mercado de trabalho, infere-se que o conceito de estratégia pode ser trazido para a realidade da organização escolar quanto ao Projeto Político Pedagógico que é um documento com um programa de trabalho e com uma estratégia para se chegar aos objetivos esperados.

Libâneo (2013, p. 126), destaca que o projeto pedagógico-curricular é o resultado do processo de planejamento da organização escolar. É um documento que detalha os objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a serem realizados e necessita retratar a cultura da escola, ou seja, suas crenças e valores. Observa-se, assim, que há referências a missão, valores e visão da organização escolar. Quem somos? O que oferecemos nesta instituição? Que objetivos e metas pretendemos? Qual o resultado esperado? Onde esperamos chegar?

Para Veiga (2003),

Na construção do PPP, Projeto Político Pedagógico, parte do princípio de que a inovação emancipatória não pode ser confundida com reforma, invenção ou mudança; ela se constitui, de fato, em processos de ruptura com aquilo que está instituído, cristalizado. A inovação emancipatória é resultante da reflexão sobre a realidade da instituição educativa, tomando-se sempre como referência as articulações entre essa "realidade da escola" e o contexto social mais amplo. Baseia-se em processos

dialógicos e não impositivos, na comunicação e na argumentação, e não na imposição de ideias, valorizando os diferentes tipos de saberes. (VEIGA, 2003, p. 275).

Compreende-se conforme autores Libâneo (2013) e Veiga (2003) que a construção do projeto político pedagógico é o documento onde será inserido todos os objetivos e estratégias educacionais da instituição que não deve ser estanque pronto e acabado, mas um documento em constante aprimoramento. Entende-se que na educação profissional empreendedora, não há um planejamento fixo, estático, há a necessidade de estar sempre inovando, inserindo novos projetos interdisciplinares ou multidisciplinares com docentes e discentes ou com parcerias com organizações do mercado de trabalho. Somam-se a isso, o acompanhamento dos discentes dentro de sua realidade, do contexto social onde estão inseridos para que a aprendizagem faça sentido em suas vidas.

3.2.1 O Papel do Gestor Empreendedor

Libâneo (2013, p. 96), relata que o "diretor é o responsável pelo funcionamento administrativo e pedagógico da instituição educacional". Portanto, necessita conhecimento tanto administrativo quanto pedagógico. O gestor como um líder, conforme Libâneo (2013), "É uma pessoa que deve aglutinar as aspirações e desejos, expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e participação de todos os segmentos da escola, na gestão de um projeto em comum".

Observa-se a responsabilidade de um gestor como um líder que interage com pessoas de diferentes conhecimentos técnicos, pedagógicos entre administrativos e acadêmicos com comunidade escolar e discentes. Sobretudo, conforme alguns autores como Libâneo (2013) e Peterossi, (2014), o gestor necessita ainda, aproximar-se do mercado de trabalho para objetivar parcerias e contatos diversos entre escola e organização do mercado para trazer a realidade de mercado próxima aos coordenadores pedagógicos, docentes e discentes.

Segundo Masetto (2012, p. 105), para haver equilíbrio entre os interesses da organização e dos colaboradores, o gestor necessita buscar uma cultura de valores que estabeleça o consenso e o bem-estar da organização e dos colaboradores com uma abordagem de gestão com três itens: o conhecimento, independência e atitude. Dessa forma, poderia priorizar o desenvolvimento

organizacional e a aprendizagem contínua, traduzindo em ações não tarefas para que a organização possa inovar, ser competitiva e dinâmica.

Bass (2008), cita que a liderança é um processo de influência sobre os grupos que norteiam o caráter pessoal das interações, os efeitos do seu exercício, o comportamento dos líderes e sua interação com o ambiente e os liderados.

Para Lück (2009b.p.1) em entrevista à revista Gestão Escolar, cita que as estratégias de liderança participativa vieram do mercado de trabalho nas organizações, e adaptadas para as escolas, a partir da segunda metade dos anos 1990, e cita as características do líder de uma instituição educacional:

Uma pessoa empreendedora, que se empenha em manter o entusiasmo da equipe e tem autocontrole e determinação, sem deixar de ser flexível. Importante que conheça os fundamentos da Educação e seus processos - pois é desse conhecimento que virá sua autoridade -, que compreenda o comportamento humano e seja ciente das motivações, dos interesses e das competências do grupo ao qual pertence. Ele também aceita os novos desafios com disponibilidade. (LUCK, 2009b p.01)

Lück (2009a) cita algumas características comuns de liderança para gestor escolar:

Influência sobre pessoas, a partir de sua motivação para uma atividade. Propósitos claros de orientação, assumidos por essas pessoas. Processos sociais dinâmicos, interativos e participativos. Modelagem de valores educacionais elevados. Orientação para o desenvolvimento e aprendizagem contínuos. (LÜCK, 2009a p.75).

Observa-se que Lück abrange para as características de um líder escolar a aproximação da liderança organizacional voltada para a escola com as competências humanas, da gestão participativa e não somente o conhecimento técnico e pedagógicas e acrescenta ainda, a gestão empreendedora com estratégia.

Silva (2011), destaca a importância do papel do gestor nas instituições de ensino profissionalizantes em criar um ambiente inovador e de incentivo a criatividade com novas ideias e conhecimentos partilhados.

Kanaane (2014) diz que "liderar é saber reconhecer aos indivíduos suas contribuições e saber negociar".

Dolabela (2014) ressalta que um grupo de pessoas se transforma em comunidades se, entre elas, há conexões com o objetivo de construir cooperação. As pessoas interagem se há um

objetivo comum, uma motivação com os mesmos propósitos. Compreende-se que o papel do gestor e sua equipe é integrar as pessoas, fazendo com que se sintam motivadas para a realização do trabalho.

Corroborando com o gestor-diretor de uma instituição de ensino profissional, ressalta-se a importância dos coordenadores pedagógicos e ou de curso conforme designação de cada instituição nas práticas de gestão. Cita-se neste trabalho, o Centro Paula Souza em sua Deliberação CEETEPS 19, de 16-07-2015 sobre as atribuições da gestão do coordenador de curso na educação, conforme Deliberação CEETEPS 19, de 16-07-2015 sábado, 18 de julho de 2015 Diário Oficial Poder Executivo - Seção I São Paulo, 125 (131) – 41:

Artigo 1º - Entende-se por coordenação de curso as ações destinadas ao planejamento, o acompanhamento, a avaliação e o registro das atividades técnicas e pedagógicas dos cursos vinculados ao Projeto Político Pedagógico da Unidade Escolar, além da otimização dos recursos disponíveis para os cursos que lhe são afetos.

XIV - propor a pesquisa, estudos e análise das tendências de mercado e inovações no campo das ciências e tecnologias, promovendo reformulações curriculares que incorporem avanços e atendam às demandas do mundo do trabalho;

Compreende-se a importância da atuação do coordenador na instituição profissional técnica, junto ao gestor, como equipe participativa, no incentivo à educação empreendedora, ao propor pesquisas e estudos, para aproximar a instituição com estratégias pedagógicas atualizadas as mais próximas possível do mercado de trabalho.

De acordo com o Regimento Comum Interno para as ETEC Escolas Técnicas Estaduais da Instituição pesquisada, pertencente ao Centro Paula Souza, na Deliberação CEETEPS No. 003, de 18-07-2013, destacam-se algumas atribuições do Diretor pertinentes a este contexto:

Artigo 17:

A Direção terá as seguintes atribuições:

I - Garantir o desenvolvimento da gestão democrática no ensino;

II - coordenar a elaboração do projeto político-pedagógico da escola;

III - gerenciar os recursos físicos, materiais, humanos e financeiros para atender às necessidades da escola a curto, médio e longo prazos;

IV - promover a elaboração, o acompanhamento, a avaliação e o controle da execução do Plano Plurianual de Gestão e do Plano Escolar;

V - coordenar o planejamento, execução, controle e avaliação das atividades da escola;

VI - garantir: o cumprimento dos conteúdos curriculares, das cargas horárias e dos dias letivos previstos;

IX - desenvolver ações, visando ao contínuo aperfeiçoamento dos cursos e programas, dos recursos físicos, materiais e humanos da escola;

X - administrar o patrimônio da escola, observadas as normas e diretrizes estabelecidas;

XI - promover ações para a integração escola-família comunidade-empresa;

XII - coordenar a elaboração de projetos, submetendo-os à aprovação dos órgãos competentes, acompanhar seu desenvolvimento e avaliar seus resultados;

XIII - criar condições e estimular experiências para o aprimoramento do processo educacional;

XIV – integrar as ações dos serviços prestados pela escola;

Observa-se que tanto nas atribuições dos coordenadores quanto do gestor-diretor, há ênfase na gestão participativa, elaboração de projetos como metodologias ativas de trabalho docente, aproximação do mercado de trabalho como espaços de formação continuada bem como, a integração da escola com seu meio social.

Libâneo (2013) destaca que as práticas de gestão da organização escolar, exercem influência sobre o corpo docente e discente. "As concepções pedagógicas quase sempre concordam que as escolas são instituições sociais que para cumprirem seus objetivos precisam ser administradas ou geridas". Acrescenta o autor que o desafio é como interligar o gestor como líder e seus coordenadores como uma equipe integrada para transformar a instituição em um espaço de formação e em uma comunidade de aprendizagem entre docentes e discentes.

Sacristan (2002), ressalta "que as estratégias que devem ser seguidas para a prática educativa necessitam ser pensadas como ideia de progresso moral e exercício da cidadania com mais justiça, igualdade e autonomia dos sujeitos para melhoria da sociedade".

Compreende-se que um gestor de uma instituição de ensino profissional empreendedor deverá ser um líder com estratégias de uma educação empreendedora que estão pautadas

conforme autores estudados neste capítulo em: Conhecimentos técnicos administrativos e pedagógicos, (ALHEIT, 2013; LIBÂNEO, 2013; PETEROSSO, 2014; SILVA, 2011; VEIGA, 2003; ZABALA, 2010), com métodos ativos de ensino, (ARAUJO et al, 2014; BERBEL, 2011; LOPES, 2010; MOURA, 2013), gestão de pessoas com ênfase nas equipes de trabalho através de liderança democrática e participativa (KANAANE, 2014; LIBÂNEO, 2013; LÜCK, 2009a; MASETTO, 2012; OLIVEIRA N., 2011), por meio do diálogo, saber ouvir e dar feedback a todas as solicitações, foco na motivação, em ideias inovadoras com incentivos em trabalhos interdisciplinares e metadisciplinares com projetos e, sobretudo, a aproximação dos sistemas produtivos e do meio social e cultural onde a unidade educacional se insere. (DOLABELA, 2003; OLIVEIRA, 2011; PETEROSSO, 2014; SENGE, 2005 apud RAMIREZ, 2014; RAE, 2004, apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011; VEIGA, 2003; WEINBERG, 2014; ZABALA, 2010).

Em síntese, conclui-se que de acordo com os autores estudados neste trabalho, as estratégias de um Gestor na educação empreendedora estão pautadas em: conhecimentos técnicos administrativos e pedagógicos com métodos ativos de ensino; gestão de pessoas com ênfase nas equipes de trabalho por meio de liderança democrática e participativa; aproximação dos sistemas produtivos e do meio social e cultural onde a unidade educacional se insere.

CAPÍTULO 4 - METODOLOGIA

4.1. Técnica de Pesquisa

A metodologia empregada caracteriza-se como um estudo de caso, estilo *survey*, com análise descritiva, documental (cita-se o PPP- Plano Político Pedagógico, regimento escolar entre outros relevantes a pesquisa), e bibliográfica. Vergara (2014), define estudo de caso como circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Define também, a pesquisa descritiva como característica de determinada população ou determinado fenômeno. Compreende-se que esta pesquisa, configura-se como estudo de caso, conforme Vergara (2014).

Após pesquisa documental, realizou-se pesquisa de campo com gestores, docentes e discentes objetos deste estudo. Buscou-se pesquisar a percepção da adoção das metodologias de ensino voltadas ao empreendedorismo.

4.1.1 Instrumentos de Pesquisa

Este estudo de caso utilizou para avaliação os seguintes instrumentos de pesquisa: questionário fechado, qualiquanti, tipo Likert, com escala de 0 a 5 categorias para coleta de dados e informações, (vide apêndice A, Apêndice B, Apêndice C e entrevistas (apêndice D, apêndice E e apêndice F).

O autor Sampieri (2010), descreve o questionário tipo Likert como um conjunto de itens que se apresentam em forma de afirmações para medir a reação de um indivíduo em três, cinco ou sete categorias que podem ser, por exemplo de: "discordo totalmente" a "concordo totalmente".

Para este estudo, o questionário Likert baseia-se em cinco categorias a seguir: Discordo totalmente, discordo parcialmente, indiferente, concordo parcialmente e concordo totalmente.

4.1.2 Definição da amostra e dos sujeitos de pesquisa

A amostra configura-se como não probabilística, por conveniência da pesquisadora. O número estipulado para a amostra de professores foi de 40 docentes da instituição, mas somente 33 responderam; o número de coordenadores, 4 (quatro); o número de discentes, 10 (dez). Aos docentes, coordenadores e discentes configurou-se a pesquisa através de um questionário. Ao coordenador pedagógico e ao diretor foi realizada uma entrevista. As amostragens foram do período noturno, nos cursos técnicos de administração, segurança do trabalho, comunicação visual e eletrotécnica.

CAPÍTULO 5 - ESTUDO DE CASO

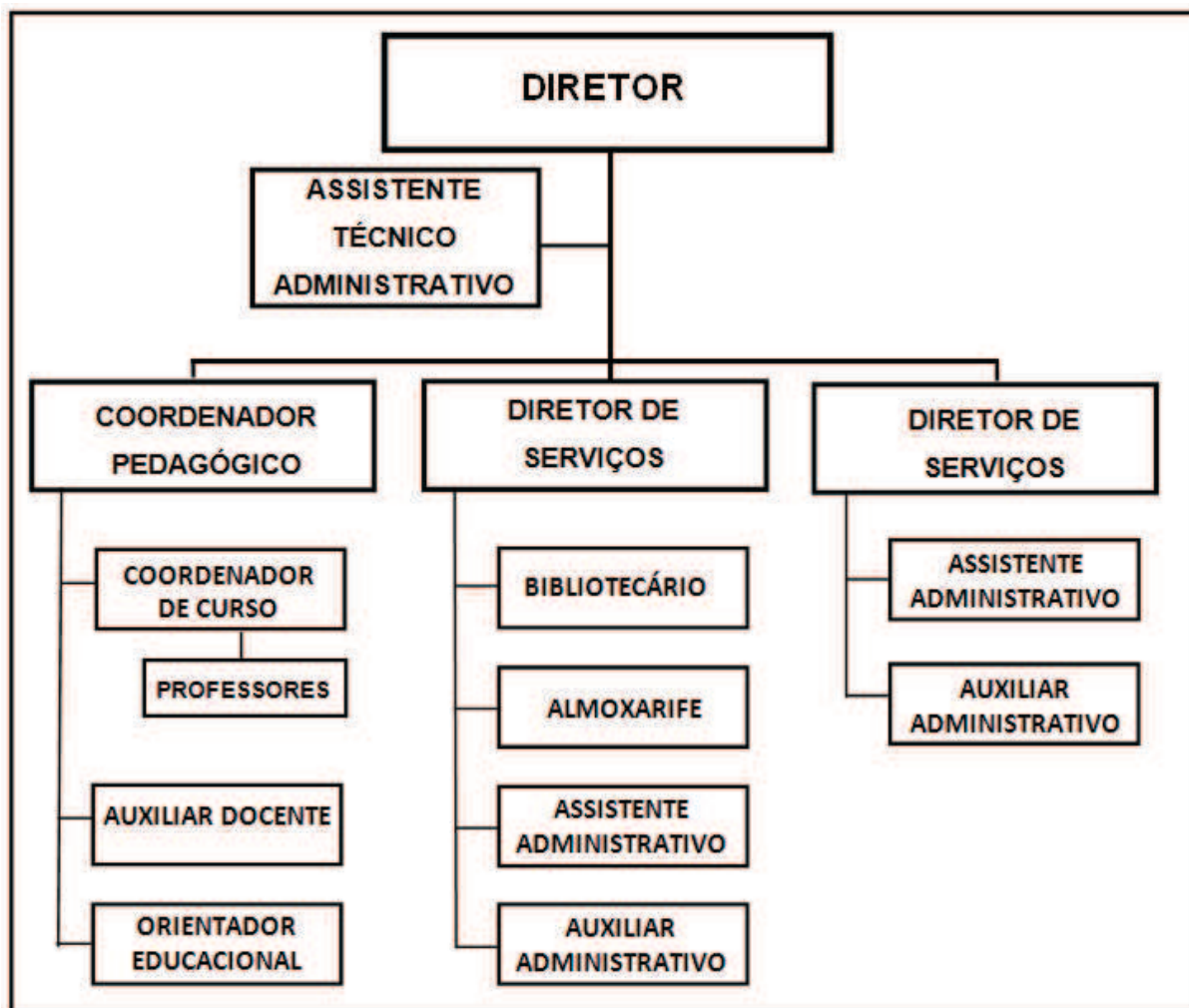
5.1 Estudo De Caso: Instituição de Ensino Técnico:

Este estudo de caso baseia-se em uma instituição de ensino técnico de nível médio, na unidade ETEC José Rocha Mendes, pertencente ao Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, uma autarquia de governo, localizada na cidade de São Paulo -SP e conta, até 2016, com 132 docentes, sendo 44 do período noturno.

A unidade escolar oferece os seguintes cursos no período noturno: Técnico em Administração, Técnico em Comunicação Visual, Técnico em Eletroeletrônica, Técnico em Segurança do Trabalho. Os dados foram extraídos do Plano de Gestão da instituição.

Segue abaixo, na figura 2, o organograma da Escola Técnica:

Figura 2: Organograma Escola Técnica ETEC José Rocha Mendes



Fonte: Extraído dos documentos da Instituição e elaborado pela autora.

5.2 Histórico da Escola Técnica- ETEC José Rocha Mendes

Conforme dados do plano de gestão escolar, esta unidade é o resultado de uma divisão da Escola Técnica Getúlio Vargas. Até 1963, a Getúlio Vargas funcionava na Rua Piratininga, no bairro do Brás, mas o crescimento de seus cursos e as exigências da sociedade por mais vagas no Ensino técnico resultariam na criação do Ginásio Industrial Estadual de Vila Prudente, em 25 março de 1964, também chamado de "Getúlio Vargas" seção Vila Prudente.

Para abrigar a escola da Vila Prudente foi construído um novo prédio ao estilo fabril, pois seu objetivo era abrigar oficinas de mecânica, elétrica, marcenaria, fundição, salas para encadernação etc. O prédio em que a escola da Vila Prudente funciona é o mesmo de sua fundação e foi construído especialmente para abrigar a nova unidade.

Para os padrões da época, a escola estava instalada em local até certo ponto isolado e de difícil acesso. Isso porque ela se localizava na várzea do Ribeirão da Mooca que constantemente alagava. Por outro lado, estava distante da estação de trem do Ipiranga, o que exigia dos alunos uma longa caminhada. Nesta época, o bairro ainda era mal servido pelo transporte público, sendo os ônibus poucos e irregulares e as ruas fracamente iluminadas.

A despeito desses reveses, a escola soube se recuperar e prosseguir, tanto que nos anos seguintes, há indícios de classes superlotadas e um afluxo maior de alunos provenientes das imediações e bairros vizinhos.

O Ginásio da Vila Prudente ainda oferecia os cursos de Mecânica e Reparo de Máquinas, Desenho Mecânico, Eletricidade e Reparo de Rádio receptores, Marcenaria, além do curso extraordinário de Desenho e Pintura de Cartazes.

No início da década de 1970 é instalado no mesmo prédio da escola o Colégio Industrial Estadual de Vila Prudente, até então uma escola exclusivamente masculina. Poucos anos depois, porém, a escola passou a oferecer seus cursos também para meninas, o que ampliou consideravelmente a disputa por vagas.

Em 1994, a escola passa a fazer parte do Centro Paula Souza e a denominar-se ETEC José Rocha Mendes. Essa mudança dá uma maior autonomia à escola e passa a atrair um maior público para seu Vestibulinho. Ao longo dessa trajetória, alguns cursos são extintos como os de marcenaria e o de pintura de cartazes, outros se transformam como o de eletricidade que se torna eletroeletrônica e outros cursos são criados como o de desenho de comunicação.

O ano de 2004 começa com dificuldades para a escola. Logo no mês de janeiro, a unidade e todo o bairro submergem numa enchente, que destrói muitos estabelecimentos no entorno e traz enormes prejuízos aos equipamentos e à documentação da escola. Com muito esforço recuperou-se o prejuízo.

Em 2010, a Companhia do Metropolitano de São Paulo inaugurou a estação Vila Prudente a poucos metros da escola. Isso facilitou muito o fluxo de candidatos à unidade,

traduzindo-se em maior número de alunos, mais cursos e a conseqüente necessidade de melhores instalações aos profissionais e equipamentos para atender a essa demanda. No dia 25 de março de 2014, a ETEC José Rocha Mendes, completou 50 anos de serviços educacionais. Conta, até 2016, com um total de 127 professores entre sede e duas extensões, a E.E. Brasília Machado e E. E. Amadeu Amaral, resultado de parcerias com governo do Estado de São Paulo. No período noturno, no edifício sede, contempla 44 professores com cursos de ETIM (Ensino Técnico Integrado ao Médio), Comunicação Visual, e nos cursos técnicos modulares em Comunicação Visual, Administração, Eletrotécnica e Segurança do Trabalho. No Período Diurno: Ensino Médio Técnico Integrado em: Técnico em Comunicação Visual, Técnico em Eletrônica, Técnico em Desenho Técnico, Produção e Moda e Técnico em Modelagem de Vestuário. Todos os cursos possuem uma classe em cada módulo tanto no período noturno como no período diurno. Na infraestrutura, além da parte administrativa e secretaria acadêmica, a unidade sede conta com sala da Direção, Coordenação e sala dos docentes. As salas de aula na sede contam com um computador com acesso à internet e um equipamento de Datashow. Conta também com seis laboratórios de informática, três laboratórios especializados para curso de eletrotécnica, além de um auditório e uma quadra esportiva.

A missão da ETEC José Rocha Mendes conforme documentação e quadro exposto próximo à secretaria consta:

"Oportunizar um ambiente escolar em que valores humanos e conhecimentos teóricos e práticos se entrelaçam em prol da formação do indivíduo. Oferecer ao mercado de trabalho profissionais competentes e empreendedores na área que atuam, comprometidos com a ética e a preservação do meio ambiente."

Observa-se que o empreendedorismo está na missão da instituição educacional, bem como, a ênfase nos conhecimentos teóricos e práticos.

5.3. Análise de Resultados

A análise dos resultados da pesquisa está subdividida nos seguintes subitens: 5.3.1 Resultados da análise dos questionários aos docentes, com tabela 2 com resultados, seguida das questões com análise dos resultados por questão e citações de autores deste estudo; 5.3.2 referente aos resultados da análise do questionário aos discentes, com tabela 3 com resultados, seguida das questões com análise dos resultados por questão e citações dos autores; 5.3.3 Resultados da análise do questionários aos Coordenadores de Curso, com tabela 4 de resultados, seguida das questões com análise dos resultados por questão e citações de autores. 5.3.4 Análise dos Resultados da Entrevista com coordenador pedagógico. 5.3.5 Análise dos Resultados da Entrevista com Gestor-Diretor da unidade, seguida dos comentários e citações de autores. Os questionários da pesquisa encontram-se nos apêndices. Em seguida, o subitem 5.3.6 Análise dos Resultados da pesquisa documental e bibliográfica com os comentários do Plano Plurianual de Gestão com o PPP- Planejamento Político Pedagógico. Após, segue subitem 5.3.7 Discussão dos resultados da Pesquisa. Por fim, o Capítulo 6 com as Considerações finais.

5.3.1 Pesquisa e Análise dos Resultados aos Docentes

Este questionário foi realizado com o objetivo de verificar como as estratégias adotadas pela gestão, frente ao incentivo ao empreendedorismo foram percebidas e recebidas pelos docentes; e identificar a percepção dos docentes quanto à adoção de metodologias de ensino voltadas ao empreendedorismo.

Após o teste piloto, foi aplicado o questionário aos docentes, coordenadores e discentes na unidade estudo de caso escolhida, bem como, realizada a entrevista com o Gestor e com o coordenador geral pedagógico.

Os resultados mostraram, conforme dados abaixo os seguintes resultados.

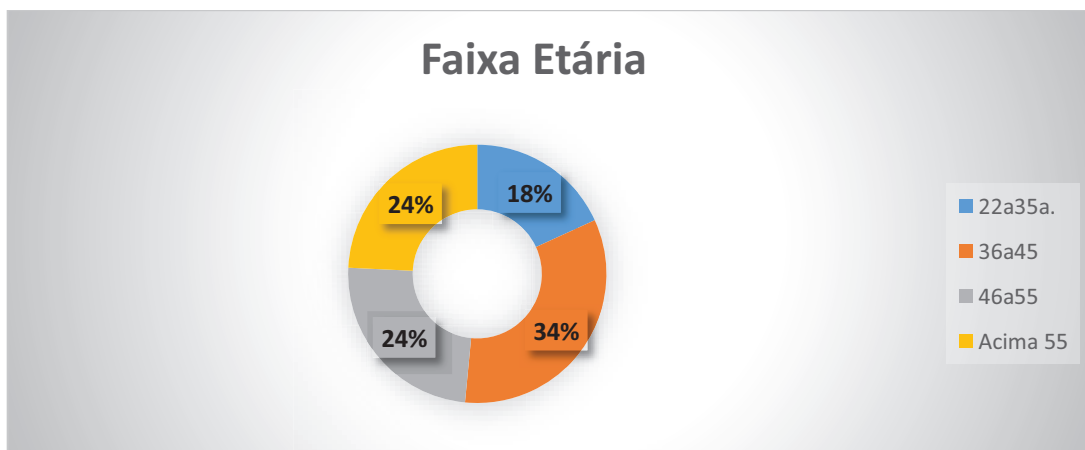
Pesquisa aplicada com Docentes - realizada em uma unidade de Ensino Técnico de nível médio, em São Paulo, conforme histórico da unidade relatado anteriormente, sendo um estudo de caso, nas modalidades de cursos técnicos de: administração, segurança do trabalho,

comunicação visual e eletrotécnica, no período noturno. Foram distribuídos 40 questionários aos docentes para amostragem, mas apenas 33 responderam. Para cada questão foi utilizada a escala de 5 pontos Likert sendo o peso 1 para "discordo totalmente" e 5 para "concordo totalmente". As questões de 1 a 3 referem-se ao perfil dos docentes e 4 a 12 referem-se ao gestor/diretor. As questões 13 a 17 ao coordenador dos cursos da amostragem e as questões 18 a 29 aos docentes.

O perfil dos docentes do período noturno, mostrou que 8 docentes com 24% estão na faixa etária acima dos 55 anos, 8 docentes com 24% encontram-se na faixa etária de 46 a 55 anos e 11 docentes com 33% de 36 a 45 anos e 6 docentes com 18% de 22 a 35 anos. O nível educacional predominante com 64% equivalente a 21 docentes, com pós-graduação nas especialidades técnicas e 9% sendo 3 docentes com mestrado, 24% com graduação sendo 8 docentes e 1 docente com doutorado. 39% ou seja, 13 docentes, com curso de licenciatura e predominância do gênero masculino com 24 docentes com 73%, e 9 docentes do gênero feminino com 27%.

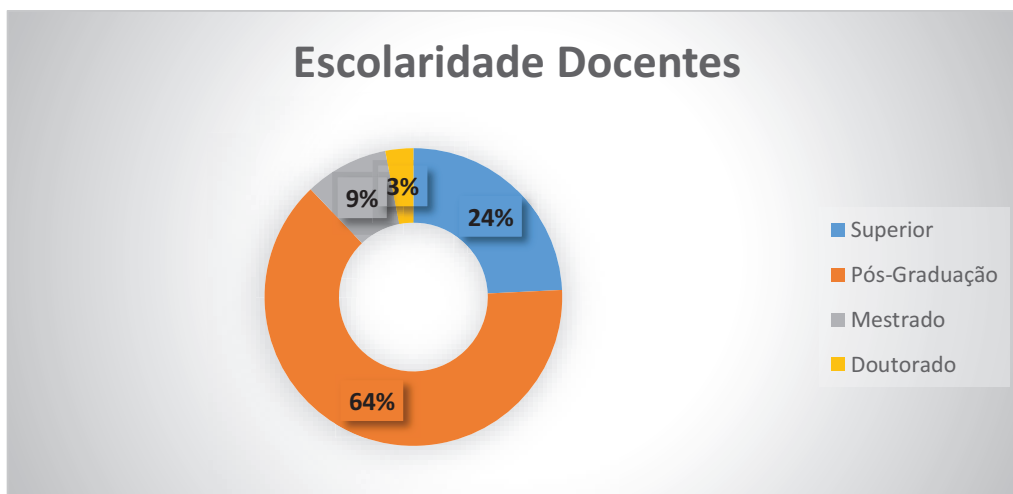
Seguem, os gráficos um, dois e três, referentes ao perfil dos docentes quanto à faixa etária, nível de escolaridade e os docentes que possuem curso de licenciatura.

Gráfico 1: Perfil dos docentes - Faixa Etária



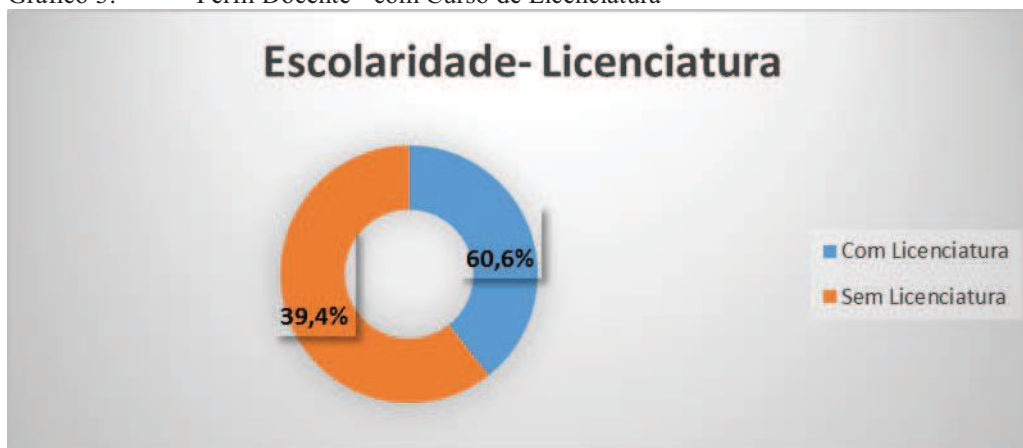
Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

Gráfico 2: Perfil docentes – Escolaridade



Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

Gráfico 3: Perfil Docente - com Curso de Licenciatura



Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

Segue Tabela 2 referente aos resultados da Pesquisa - Docentes com questões fechadas, de 4 a 29.

Tabela 2: Análise - Resultados Docentes

Pesquisa com docentes referente às questões ao Gestor: de 4 a 12. Referente aos Coordenadores de Curso: 13 a 17. Referente ao trabalho docente: de 18 a 29.

Questões	Discordo totalmente 1		Discordo parcial 2		Indiferente 3		Concordo parcial 4		Concordo totalmente 5		Total Docentes N	Média Ponderada ..
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%		
4	2	6,06%	2	6,06%	6	18,18%	7	21,21%	16	48,48%	33	4,00
5	0	0,00%	1	3,03%	4	12,12%	13	39,39%	15	45,45%	33	4,27
6	0	0,00%	0	0,00%	4	12,12%	5	15,15%	24	72,73%	33	4,61
7	0	0,00%	1	3,03%	5	15,15%	8	24,24%	19	57,58%	33	4,36
8	0	0,00%	2	6,06%	4	12,12%	10	30,30%	17	51,52%	33	4,27
9	0	0,00%	2	6,06%	5	15,15%	11	33,33%	15	45,45%	33	4,18
10	2	6,25%	3	9,38%	8	25,00%	11	34,38%	8	25,00%	32	3,63
11	0	0,00%	5	15,15%	9	27,27%	11	33,33%	8	24,24%	33	3,67
12	2	6,06%	8	24,24%	4	12,12%	14	42,42%	5	15,15%	33	3,36
13	0	0,00%	2	6,06%	8	24,24%	9	27,27%	14	42,42%	33	4,06
14	1	3,03%	3	9,09%	8	24,24%	10	30,30%	11	33,33%	33	3,82
15	2	6,06%	1	3,03%	8	24,24%	8	24,24%	14	42,42%	33	3,94
16	1	3,03%	1	3,03%	9	27,27%	12	36,36%	10	30,30%	33	3,88
17	2	6,06%	4	12,12%	9	27,27%	11	33,33%	7	21,21%	33	3,52
18	0	0,00%	1	3,03%	4	12,12%	10	30,30%	18	54,55%	33	4,36
19	1	3,03%	1	3,03%	2	6,06%	9	27,27%	20	60,61%	33	4,39
20	1	3,03%	1	3,03%	2	6,06%	4	12,12%	25	75,76%	33	4,55
21	0	0,00%	0	0,00%	3	9,09%	10	30,30%	20	60,61%	33	4,52
22	0	0,00%	4	12,12%	7	21,21%	16	48,48%	6	18,18%	33	3,73
23	13	39,39%	1	3,03%	4	12,12%	5	15,15%	10	30,30%	33	2,94
24	0	0,00%	1	3,03%	4	12,12%	14	42,42%	14	42,42%	33	4,24
25	0	0,00%	0	0,00%	4	12,12%	8	24,24%	21	63,64%	33	4,52
26	0	0,00%	1	3,03%	3	9,09%	7	21,21%	22	66,67%	33	4,52
27	0	0,00%	0	0,00%	5	15,15%	10	30,30%	18	54,55%	33	4,39
28	0	0,00%	0	0,00%	3	9,09%	4	12,12%	26	78,79%	33	4,70
29	1	3,03%	1	3,03%	3	9,09%	9	27,27%	19	57,58%	33	4,33

Fonte: Resultados da pesquisa, elaborado pela autora - questões no apêndice I

Verificou-se na questão 4:

O Diretor lhe dá feedback com boa vontade, ou seja, retorno sobre suas solicitações:

Com média ponderada 4, 48,48% dos docentes concordaram totalmente, 21,21% concordaram parcialmente. O resultado sinalizou que no geral, houve concordância. (Referencial da questão: KANAANE, 2014; LUCK, 2000).

Questão 5, tem-se:

O diretor participa a missão, visão do CPS?

Esta questão reflete o conhecimento da razão de ser da instituição. A missão do Centro Paula Sousa conforme consta em seu website: "Promover a educação profissional pública dentro de referenciais de excelência, visando ao atendimento das demandas sociais e do mundo do trabalho". Na Visão da organização infere-se: "Consolidar-se como centro de excelência e estímulo ao desenvolvimento humano e tecnológico, adaptado às necessidades da sociedade". O resultado assinalou que 45,45% concordam totalmente, 39,39% concordam parcialmente com média ponderada de 4,27. Compreende-se que é do conhecimento da maioria dos docentes a missão do Centro Paula Souza, instituição a qual pertence à escola técnica investigada.

Verificou-se nas questões referentes ao Gestor, quanto ao clima interno, no relacionamento que há bom relacionamento entre gestor, coordenadores e docentes, como no exemplo abaixo:

Na questão 6:

Quanto ao ambiente escolar você sente que é bem tratado, respeitado na escola?

Com média ponderada 4,61 (tabela 2- docentes) e com 72,73% dos respondentes para concordo totalmente. Este resultado demonstra que são bem tratados, com um clima de respeito entre gestor e docentes. A questão 7 confirma isso, conforme abaixo. Questão quanto ao ambiente interno, clima cordial, de respeito, reconhecimento das contribuições dos indivíduos. (KANAANE, 2014)

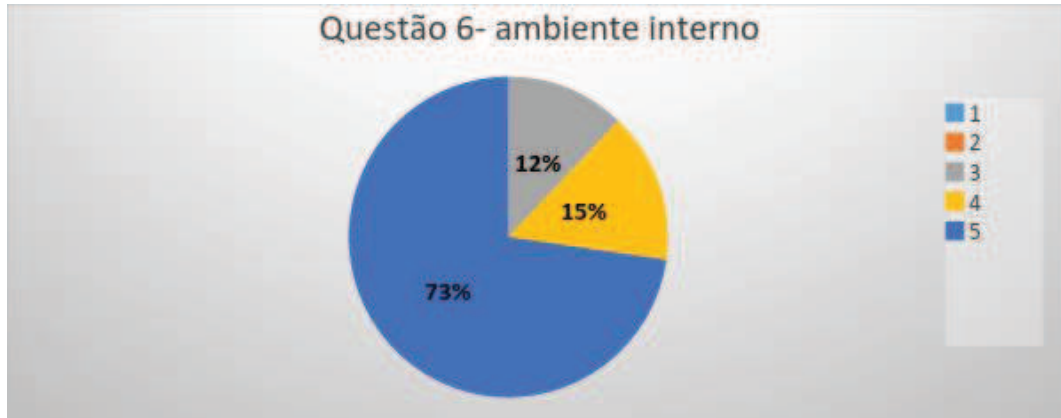
Questão 7:

Você sente que há bom relacionamento entre equipe gestora e docentes? Com média ponderada nesta questão entre os docentes de 4,61, corresponde a 57,58% para concordo totalmente e 24,24% para concordo parcialmente. Apesar de pequena porcentagem para concordo parcialmente, os docentes se percebem bem tratados.

O gráfico 4, refere-se à questão 6, apresenta os dados proporcionais referentes ao ambiente interno.

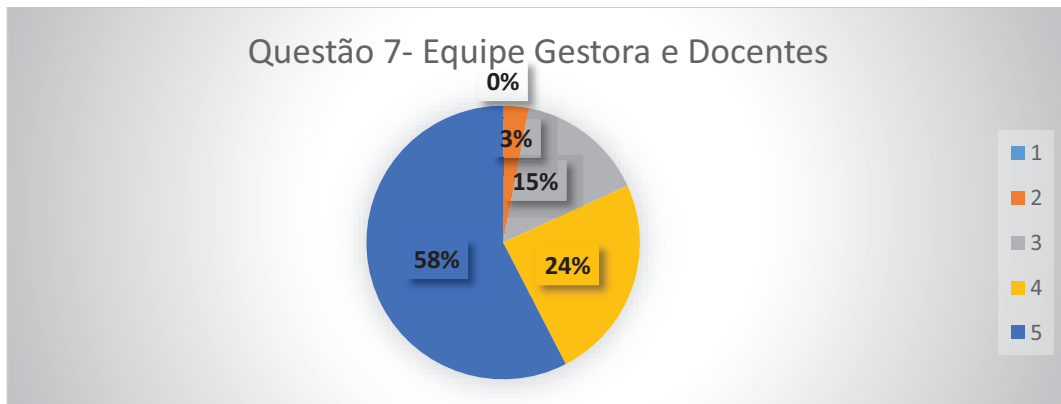
O gráfico 5 refere-se à questão 7, se há incentivo ao trabalho em equipe entre os docentes.

Gráfico 4: Questão 6 - Docente - quanto ao ambiente ser respeitado



Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

Gráfico 5: Questão 7- Docente - Relacionamento equipe gestora e docentes



Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

Questão 8:

O clima é cordial e de incentivo ao trabalho em equipe entre os docentes?

Com 30,30% para concordo parcialmente e 51,52% para concordo totalmente, mostrou-se no geral, que há concordância no trabalho em equipe, tendo como média ponderada 4,27 na Tabela 2. No entanto, trabalhos por projeto com interdisciplinaridade poderiam ter um incentivo maior. (MASETTO, 2012; ZABALA, 2010).

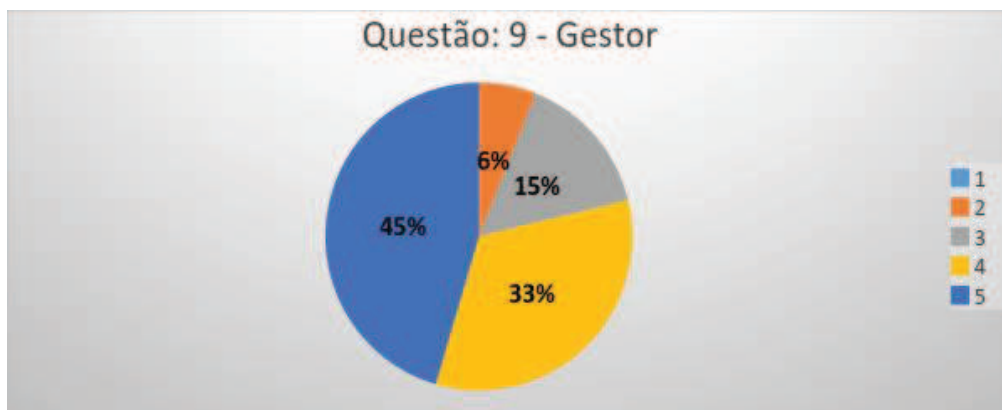
Questão 9:

Você se sente motivado a trabalhar nesta unidade escolar?

Seguem os resultados, com 15,15% indiferentes, 33,33% concordam parcialmente e 45,45%, ou seja, a maioria para concordo totalmente.

O gráfico 6 demonstra a distribuição entre os docentes para motivação ao trabalho na instituição.

Gráfico 6: Questão 9-Docentes - Motivação para o trabalho na unidade



Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

Estes resultados estão de acordo com os autores que destacam a importância de um bom relacionamento, motivação, gestão participativa, dar feedback às solicitações em um clima de respeito entre todos. (KANAANE 2010, LIBÂNEO, 2013; LÜCK 2000; SILVA, 2011).

Questão 10:

O diretor comunica e incentiva a necessidade da procura por parceiros junto ao setor privado, associações comerciais e outros, para projetos com a unidade escolar, palestras ou outras formas de contribuírem para melhor capacitar os alunos ao mercado de trabalho?

Inserir-se com a finalidade de verificar se há a busca por parcerias junto ao setor produtivo:

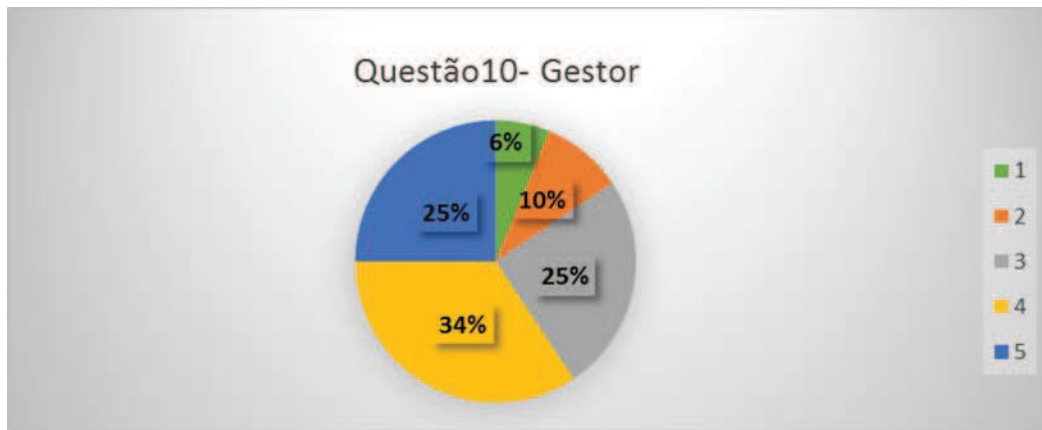
O resultado na busca por parceiros mostrou-se abaixo do esperado: média entre os docentes de 3,63 e 25% para concordo totalmente e 34,38% para concordo parcialmente e 25% indiferentes, mostrando desconhecimento. (Gráfico 7). A Unidade escolar possui alguns

parceiros que contribuem com estágios aos discentes, palestras e visitas técnicas, mas o resultado mostrou que não houve um consenso geral.

Um fator a observar é a recessão econômica que atravessa o país, que chegou a 12,1 milhões de desempregados em novembro de 2016, correspondendo a uma taxa de desemprego de 11,9%, segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), o que dificulta a colaboração do setor produtivo firmar parcerias junto ao ensino médio técnico.

Em entrevista com o Gestor foi dito que o momento político e econômico no país não favoreceu a mais projetos com parcerias do setor produtivo junto à unidade de ensino.

Gráfico 7: Questão 10 - Docente - Gestor e Parcerias na Unidade



Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

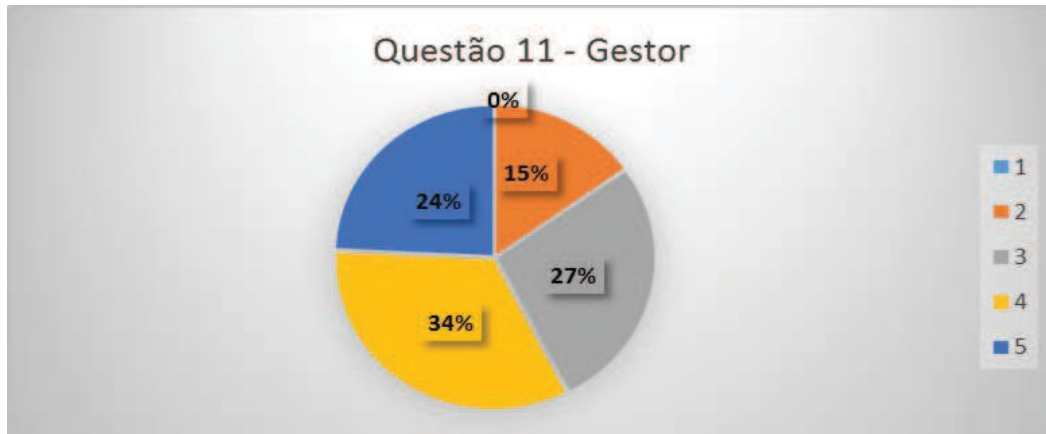
Questão 11:

O diretor estimula aos coordenadores a disseminar práticas que levem ao incentivo do empreendedorismo junto aos docentes?

Conforme gráfico 8, 15% discordam parcialmente, 27% são indiferentes, 34% concordam parcialmente e 24% concordam totalmente.

Segue, gráfico 8, Questão 11.

Gráfico 8: Questão 11 - Docentes - Estímulo à Prática Empreendedora



Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

A pesquisa revelou que há uma necessidade de uma maior conscientização sobre as práticas e desenvolvimento do perfil empreendedor. Embora haja um alto nível de especialização dos docentes, há motivação para trabalhos em equipe e autonomia aos professores para elaborar projetos, falta-lhes pelo resultado apresentado, uma ênfase maior nos conceitos do desenvolvimento do perfil empreendedor e não somente nos conhecimentos técnicos de modo geral.

O que corrobora com entrevista ao gestor que esclarece que há algumas parcerias, mas o contexto atual em recessão econômica grave do país dificulta as empresas em estabelecer parcerias. Cita que as indústrias também não procuram pela instituição para um diálogo ou mesmo para verificar as competências requeridas pelo mercado e poderiam até ser atendidas.

O diálogo com setor produtivo e o incentivo a parcerias são formas de atualização do currículo e para trazer a realidade de mercado aos discentes. (LOPES, 2010; LUCK, 2000; PETEROSI, 2014; ROCHA; FREITAS, 2013; RAE 2004 apud TAKAHASHI; ZAMPIER 2011; WEINBERG 2014, ZABALA, 2010).

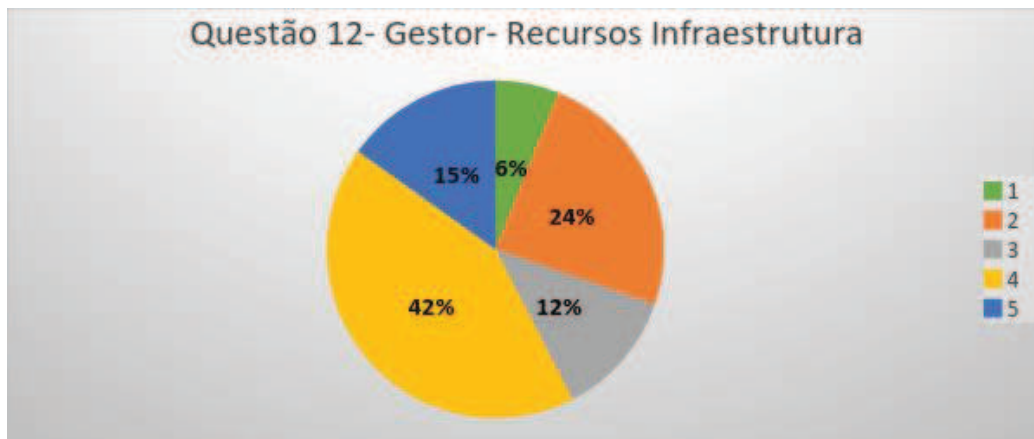
Diversos autores relatam a importância do incentivo à prática do empreendedorismo como forma de trabalho junto aos discentes para sua autonomia e protagonismo e práticas que o levem ao mercado de trabalho, tanto como intraempreendedor como empreendedor em sua formação. (BERBEL, 2011; DOLABELA, 2003; KANAANE, 2014; LOPES, 2010; MASLOW, 2000; MASETTO, 2003; MOURA, 2014; OLIVEIRA, 2011; RAE, 2004, apud TAKAHASHI; ZAMPIER, 2011).

Questão 12:

A instituição oferece recursos em adequado estado de funcionamento como vídeo, laboratório de informática e demais dependências, para as atividades com os alunos?

A média das respostas a esta questão foi de 3,36 com 42,42% para concordo parcialmente e 15,15% para concordo totalmente. O resultado sinaliza que há possíveis problemas com infraestrutura na unidade, podendo influenciar na motivação da equipe docente. O gráfico 9 demonstra esta questão.

Gráfico 9: Questão 12 - Docentes - Recursos e Infraestrutura



Fonte: Resultado da pesquisa - elaborado pela autora

Para Silva (2011), a infraestrutura deve ser adequada para criar um ambiente que propicie aos discentes motivação e trabalhos inovadores.

Compreende-se que nas questões referentes aos coordenadores e gestor, em geral, houve incentivo aos trabalhos em equipe aos docentes, interdisciplinaridade e ênfase em atividades práticas, e trabalhos por projetos com resolução de problemas.

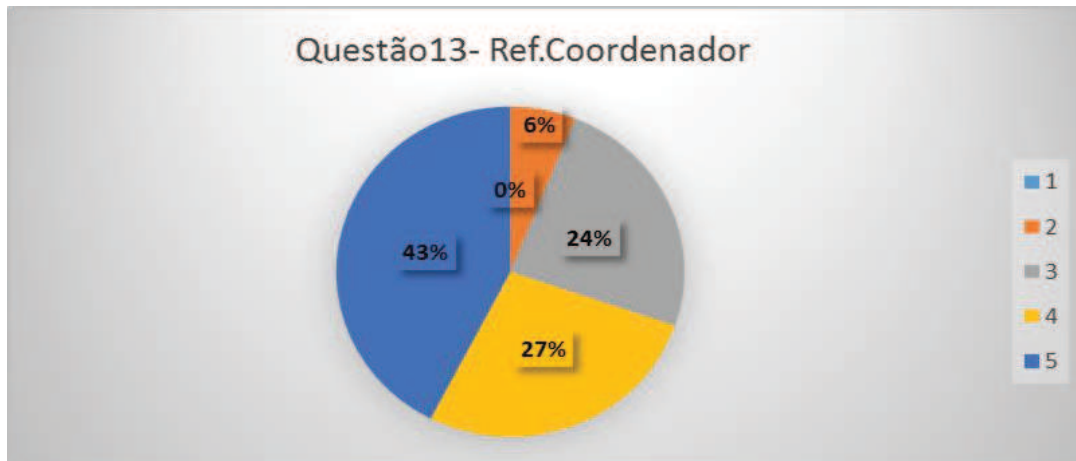
Na questão 13:

O coordenador participa aos docentes o plano pedagógico da unidade escolar, bem como, das metas, objetivos e projetos existentes?

Com média 4,06 e com 43% e 27% para concordo totalmente e concordo parcial respectivamente e com 6% para discordo parcialmente e 24% indiferentes.

Pode-se inferir que o plano pedagógico não seja do conhecimento de todos os envolvidos da pesquisa. Segue Gráfico 10. Questão 13.

Gráfico 10: Questão 13 - Docentes - Se o coordenador participa aos docentes o plano pedagógico



Fonte: Resultado da pesquisa elaborado pela autora

Compreende-se que em uma gestão participativa conforme Libâneo (2013), Masetto (2012) e Veiga (2003), as metas e objetivos devem ser construídos em conjunto com os docentes na formulação do plano pedagógico, como os projetos a serem elaborados.

A Questão 14, trata da interdisciplinaridade:

O coordenador incentiva o corpo docente a elaborar projetos interdisciplinares e multidisciplinares entre os professores, incentivando a autonomia, capacidade de resolução de problemas e criatividade dos alunos?

Verifica-se que, em geral, com relação ao incentivo a projetos interdisciplinares tem-se os seguintes dados: com média entre docentes de 3,82 e 33,33%, para concordo totalmente e 30,30% para concordo parcialmente, conforme Tabela 2. Este resultado demonstra que há concordância nos trabalhos em equipes interdisciplinares. A motivação, à liderança, a ênfase no relacionamento interpessoal entre docentes mostrou estar de acordo no empenho por trabalhos com projetos interdisciplinares, pela maioria.

Alguns autores citados neste trabalho, dão ênfase a trabalhos por projetos, liderança dos gestores junto aos docentes e discentes com estratégias definidas, gestão participativa e com plano de ação para o atingimento dos objetivos, com projetos interdisciplinares, através do Planejamento Pedagógico. DOLABELA, 2014; ARELLANO; FRANÇA, 2002; KANAANE,

2014; LIBÂNEO, 2013; LUCK, 2000; SENGE 2005, apud RAMIREZ, 2014; VEIGA, 2003, ZABALA, 2010).

Questão 15:

Os Coordenadores oferecem assistência na elaboração do PTD (Plano de Trabalho Docente)? A Média Ponderada atingiu 3,94. Com 42% para concordo totalmente e 24% para concordo parcialmente. Conforme Libâneo (2013), o planejamento do trabalho do docente não é estático, modifica-se ou insere-se novos projetos conforme o desenvolvimento do trabalho.

Verifica-se na questão 16 o incentivo a visitas técnicas para aproximar os discentes do mercado de trabalho.

Questão 16:

O coordenador incentiva e auxilia a agendar visitas técnicas?

Verificou-se o resultado com média ponderada 3,88 entre os docentes com 30,30% para concordo totalmente e 36,36% para concordo parcialmente. No geral, há a preocupação com agendamento de visitas técnicas o que corrobora com o ensino do empreendedorismo e a aproximação dos docentes e discentes da realidade do mercado. (PETEROSSO, 2014; ROCHA; FREITAS, 2013).

O resultado revelou, nos depoimentos dos docentes, a necessidade de um maior incentivo para visitas técnicas, embora mostre que elas são contempladas, porém, o número poderia ser maior.

Questão 17:

Os Coordenadores incentivam as capacitações aos docentes?

Os resultados mostraram que 21,21% concordaram totalmente e 33,33% concordaram parcialmente. A capacitação aos docentes na didática e na atualização próxima as realidades de mercado são questões relevantes na Educação Profissional e Tecnológica. (PETEROSSO, 2014).

As questões 18 a 29 referem-se aos docentes. Todos os dados poderão ser verificados na tabela 2.

Verificou-se que há, na maioria dos docentes pesquisados, a prática do ensino empreendedor dando autonomia ao aluno com metodologias ativas de aprendizagem por projetos e com interdisciplinaridade entre os docentes de modo geral. Os docentes concordaram que o ensino do empreendedorismo é uma alternativa à empregabilidade dos discentes.

Questão 18:

Você sente que há maior aprendizagem junto aos alunos quando trabalham por projetos interdisciplinares?

No tocante aos docentes, nesta questão, 54,55% revelam que sentem maior aprendizagem dos discentes quando trabalham por projetos interdisciplinares, com concordo totalmente, e 30,30% concordam parcialmente, incentivando a autonomia do aluno.

Compreende-se que os docentes pesquisados estão de acordo quanto às metodologias ativas de aprendizagem, com ênfase a projetos interdisciplinares, trabalho em equipe, contextualização dos temas, a aceitação sobre o ensino empreendedor dando autonomia aos discentes na aprendizagem, abrangem a maioria dos docentes pesquisados o que contribui para o ensino do empreendedorismo na educação profissional. (ARAUJO et al, 2014; BERBEL, 2011; DOLABELA, 2014; MASETTO, 2012; LOPES, 2010; MOURA, 2014; SENGE, 2005 apud RAMIREZ, 2014; RAE, 2004 apud TAKAHASHI; ZAMPIER, 2011).

Questão 19:

Você concorda que o ensino profissional voltado para o empreendedorismo é uma alternativa a empregabilidade dos docentes?

Verificou-se que 60,6% concordam totalmente e 27,27% concordam parcialmente com o ensino empreendedor. Lopes, (2010) e Dolabela, (2014), enfatizam que o ensino do empreendedorismo influencia a desenvolver habilidades, atitudes empreendedoras e às competências para o mundo atual como resposta ao desemprego.

Na questão 20:

Quando perguntado se aceitam trabalhar em projeto inovador junto aos discentes, a média foi de 4,55 entre os docentes com 75,76% para concordo totalmente. Este resultado demonstra a motivação para trabalhar com projetos inovadores no ensino do empreendedorismo. (DOLABELA, 2014; MOURA, 2014; ROBINS, 2009).

A questão 21, trata da contextualização da realidade do mercado aos temas tratados com os discentes com 60% para concordo totalmente. Conforme a Tabela 2, esta questão mostrou-se em concordância por todos para a atualização dos temas propostos como, por exemplo, com estudos de caso junto aos docentes.

Quanto ao compartilhamento de informações, saberes, entre os docentes, verificou-se conforme abaixo:

Questão 22:

Os docentes em geral, compartilham seu conhecimento como forma de promoção mútua?

A pesquisa revelou que a média foi de 3,73 entre os docentes com 18,18% concordam totalmente e 48,48% concordam parcialmente (Tabela 2), o que indica a necessidade de maior incentivo ao compartilhamento e troca de saberes, informações, não só entre os docentes de um mesmo curso mas, também, entre os cursos para a gestão do conhecimento. Revela ainda a necessidade de um espaço adequado ao compartilhamento de informações, troca de experiência entre os docentes.

Conforme citação dos autores Libâneo (2013) e Silva (2011) o compartilhamento de informações e espaço adequado formam um ambiente de aprendizagem mútuo e inovador.

Quando perguntado se realizaram cursos ou capacitações dentro ou fora da instituição sobre empreendedorismo, conforme abaixo, verificou-se:

Questão 23:

Você participou de alguma capacitação, palestra ou workshop sobre empreendedorismo ou perfil empreendedor durante o ano de 2015 até 2016?

A média entre os docentes foi de 2,94 e 30,30% concordaram totalmente que participaram de cursos, conforme Tabela 2, o que demonstra ainda uma necessidade de oferecimento de um número maior de cursos, capacitações e palestras sobre o ensino empreendedor e perfil empreendedor pela instituição a que pertence a unidade para melhor capacitação aos docentes. Acrescenta-se o próprio interesse dos docentes neste tema, na busca por palestras ou cursos para o entendimento da importância do ensino e aprendizagem do perfil

empreendedor necessários ao profissional de mercado, frente às constantes mudanças a que estão sujeitos e aprendizagem ao longo da vida. (MASETTO 2012, ILLERIS, 2013).

A questão 24 versa sobre um planejamento adequado com objetivos definidos a alcançar no processo de aprendizagem sendo os resultados positivos para 42,42% concordo totalmente com apenas 3% para discordo parcialmente.

A questão 25 versa sobre o incentivo ao trabalho em equipe aos discentes e a partilhar o conhecimento. Resultado com média 4,52, com 63,64% para concordo totalmente e 24,24% para concordo parcialmente não havendo votos para discordo.

A questão 26 questiona se o docente relaciona os conteúdos com o cotidiano, com a realidade dos alunos. Os resultados sinalizaram que 66,67% dos respondentes concordaram totalmente com média 4,52%. Do exposto, tem-se nesta questão identificar se os discentes relacionam os conhecimentos anteriores com os novos conhecimentos adquiridos, solucionando os problemas efetivamente. (LANGHI, 2015; WALSH, 2005).

Na questão 27 tem-se:

Você estimula durante uma atividade ou projeto a capacidade de escolha do aluno sem influenciar as suas decisões, preparando-o para suas próprias ações?

Esta questão versa sobre a autonomia do aluno e seu perfil empreendedor, pró-ativo e capacidade de iniciativa. Resultados mostraram média 4,39 com 54,55% para concordo totalmente, 30,30% concordo parcialmente (Tabela 2), demonstrando que no geral, há o incentivo ao perfil empreendedor no sentido de dar autonomia ao aluno nas suas decisões, como em um trabalho por projeto. (DOLABELA, 2014; LOPES, 2010; MASETTO, 2003).

Na questão 28:

Diante do cenário de mudanças rápidas no mundo pós-moderno, você incentiva os discentes a continuar seus estudos e desenvolvimento profissional ao longo da vida?

As respostas a este questionamento obtiveram média entre os docentes de 4,70 e 78,79% para concordo totalmente, (Tabela, 2), demonstrando um resultado positivo e a importância da ênfase na aprendizagem ao longo da vida.

Conforme autor Illeris (2013) cita, a aprendizagem ao longo da vida, no capítulo 3, subtítulo 3.1, como o estudo chamado de aprendizagem biográfica onde insere-se a

aprendizagem dos sujeitos, através não só dos estudos formais, como pelas relações sociais, com experiências de vida adquiridas ao longo do tempo e com o compartilhamento de informações. Acrescenta-se os autores Giddens, (1996), Hall, (2014) e Hargreaves, (2004) que citam as questões da pós-modernidade com a ênfase na multiculturalidade em uma sociedade cosmopolita, sujeita a constantes mudanças com prevalência da incerteza.

A Questão 29, aborda o incentivo a trabalhar diante de um desafio, com um projeto inovador utilizando tecnologias. Verificou-se média 4,33 entre os docentes com 57,58% para concordo totalmente.

Assumir riscos é um perfil empreendedor analisado aqui do ponto de vista dos docentes. Conforme a Tabela 2, os resultados foram: 57,58% para concordo totalmente, 27,27% concordo parcialmente, 9% são indiferentes, 3% discordam parcialmente e 3% discordam totalmente. Os dados sinalizaram que há tendências para trabalhos com utilização de tecnologias em um projeto desafiador junto aos discentes. Assumir riscos calculados e inovar são características dos empreendedores. A maioria dos docentes concordou que aceitaria inovar e trabalhar com projetos desafiadores. Esta questão demonstrou a motivação para o ensino do empreendedorismo. (DOLABELA, 2003; DORNELAS 2008b); DRUCKER, 2008; HIRISH e PETERS, 2004; LOPES, 2010).

De modo geral, a pesquisa junto aos docentes revelou que há uma gestão participativa, com bom relacionamento entre gestores, coordenadores e docentes.

Quanto ao método de ensino e aprendizagem, há ênfase nas metodologias ativas de ensino, no trabalho por projetos junto aos discentes e capacidade dos profissionais com alto perfil profissional, com pós-graduação. A pesquisa revelou que existe a motivação para o ensino e aprendizagem com projetos com ênfase ao empreendedorismo. Porém, existe a necessidade de maior capacitação aos docentes sobre o desenvolvimento do perfil empreendedor através de palestras, workshops e outras formas para maior conscientização nos projetos realizados com os discentes com a formação empreendedora para todo o corpo docente. As metodologias ativas de aprendizagem são realizadas e são estratégias pedagógicas importantes de um gestor em uma unidade de ensino técnico profissional para uma educação empreendedora.

Masetto (2012) e Zabala (2010), citam com ênfase as competências requeridas ao ensino como a interdisciplinaridade e multidisciplinaridade no trabalho com foco no aluno e métodos ativos de ensino por projetos que os levem à realidade de mercado, podendo realizar projetos entre cursos de modo transversal. Sacristan (2002), cita o ensino na formação integral do indivíduo, o protagonismo e a autonomia que levem os sujeitos em direção ao progresso e a produção de riquezas na sociedade.

Seguem os depoimentos das questões abertas 30 e 31 abertas.

QUESTÃO 30- ABERTA:

30 - Dê sua opinião sobre o que poderia melhorar nesta unidade escolar visando a educação profissional empreendedora. Seguem abaixo:

- Melhorar na infraestrutura.
- Não há suporte para equipamentos e softwares de informática para inovar.
- Investir em equipamentos de laboratório
- Maior integração com empresas para que possibilite maior índice de empregabilidade
- Parcerias nos cursos com maior frequência
- Projetos como empresa-escola e atendimentos a comunidade
- Aulas mais próximas da realidade de mercado
- Projeto empreendedor com todas as áreas, onde pudessem se unir para trabalhar com um projeto, mas necessita-se foco.
- Melhorar a biblioteca, cadeira e computadores
- Reestruturação dos cursos, expandindo sua duração e focar as bases tecnológicas que realmente possam dar sustentabilidade cultural e técnica aos discentes.
- Visitas técnicas com enfoque ao empreendedorismo. Seminários que possam remeter a esse segmento. Municar informações e ações que mostrem aos alunos que o mundo não estabelece zona de conforto e que o intraempreendedor também é um caminho para o empreendedorismo.
- Maior Interdisciplinaridade entre os cursos com mais projetos interdisciplinares.

- Mais parcerias com empresas.
- Maior contato entre alunos da ETEC e outras instituições educadoras.
- É preciso investir na capacitação docente para maior capacidade empreendedora.
- Estimular projetos interdisciplinares com lojistas do bairro.

O resultado desta questão é amplo. As respostas abordaram várias questões para melhorias no ensino e aprendizagem com empreendedorismo. As respostas deram ênfase em maior número de projetos com interdisciplinaridade, aproximação do mercado de trabalho e mais parcerias; foco nas pessoas e nos espaços para compartilhar e "fazer acontecer".

Compreende-se que as respostas permeiam as questões sobre as estratégias de uma gestão empreendedora, abarcando as metodologias ativas por projetos, com interdisciplinaridade e visão compartilhada. (BERBEL,2011; LUCK, (2000); MOURA; 2014; MASETTO, 2012; SENGE, 2005, apud RAMIREZ, 2014). Capacitação aos docentes, (PETEROSI, 2014; MASETTO, 2012). Infraestrutura adequada para um ambiente inovador (SILVA, 2011), cumprindo o ciclo de vida na formação pessoal e social, no contextual com cursos, aperfeiçoamentos, redes de relacionamento e o empreendimento negociado, com parcerias para gestão do conhecimento e aprendizagem ao longo da vida. (ILLERIS, 2013; LUCK, 2000; RAE, 2004, apud TAKAHASHI; ZAMPIER, 2011).

Questão 31:

Você acredita que o ensino com foco no empreendedorismo, pode mudar o desenvolvimento econômico de uma determinada região ou de um país?

Seguem as respostas:

"Acredito. Porém a falta de crédito financeiro no mercado dificulta o empreendedorismo."

"Sim, acredito muito. Eu vivenciei um caso deste."

"Sim, plenamente. Não só para a empresa no perfil do empregado, mas para torná-lo autônomo."

"Sim. O capitalismo é a fonte que move a máquina do país."

"Sim, Com certeza. O olhar empreendedor sensibiliza as pessoas para a solução de problemas sociais, ambientais e econômicos coletivos e dá autonomia para sua administração."

"Empreendedorismo é uma alternativa, mas o mercado é muito competitivo."

"Sim, pois traria autonomia na trajetória profissional do aluno."

"Sim. Tomando por base a questão da empregabilidade, o empreendedorismo pode ser a saída para a sobrevivência das pessoas em curto prazo. Como diria Foucauld, "Temos que ser empreendedores de nós mesmos."

"Sim, pois permite que os alunos pensem por si próprios."

"Sim, com pesquisas na região, para verificar atividades em déficit."

"Sim, pois através do empreendedorismo, é possível formar profissionais mais capazes de gerir novos negócios, montar cooperativas, etc."

"Sim., Isto se dá com o desenvolvimento de ideias. Essas devem ser canalizadas para gerar emprego e renda"

"Sim, O brasileiro vem experimentando cada vez mais essas ações, com pequenos negócios. Ex. Casas de Bolo, simples, caseiro, que abriram em bairros diversos. Essas ações vêm se solidificando em bons negócios e gerando autonomia às pessoas nos negócios."

"Sim, mas a autonomia do empreendedor na escola não aparece se não houver aulas onde os alunos se tornem protagonistas."

"Sim, principalmente se voltado ao desenvolvimento tecnológico."

"Sim, com o ensino do empreendedorismo, os alunos descobrem novas práticas de trabalho."

"Sim, devido à realidade dos discentes possuem necessidades ilimitadas e possibilidades de criação de desenvolvimento de tecnologias."

"Sim. É a melhor maneira de erradicarmos a cultura do "coitado". A cultura popular que cavoca conceitos limitados no cidadão no sentido de só se ver como empregado e não estimulado a empreender."

"Sim. Acredito que é o que falta em nosso país para alcançar resultados de maneira planejada e estruturada. Principalmente, focada no Ensino Técnico, o empreendedorismo, pois no ensino superior já está acima da demanda. Nosso país tem espaço para absorver micro e pequenos empreendedores."

"Sim. Embora acredito que nossos alunos possam contribuir de maneira intraempreendedora nas organizações. Empreender exige disciplina na elaboração e execução de um negócio. Isto também é Inovação."

Compreende-se que as respostas mostraram a importância do ensino empreendedor em nosso país como fator de autodesenvolvimento, inovação e geração de renda no meio social. Não houve nos questionários nenhuma resposta negativa ou "discordo". Houve opiniões diversas quanto à forma de aplicação no que acreditam, mas todos acreditam no empreendedorismo como alternativa à empregabilidade e desenvolvimento socioeconômico e uma mudança de postura do indivíduo frente aos desafios no mundo do trabalho. (DEGEN, 2009; DOLABELA, 2003; FILION, 2000; LIBÂNEO, 2013; LOPES, 2010; OLIVEIRA, 2011).

5.3.2 Pesquisa e Análise de Resultados Discentes

A pesquisa junto aos discentes teve por objetivo verificar como as estratégias adotadas pela gestão, frente ao incentivo ao empreendedorismo foram percebidas e recebidas pelos discentes.

Foi distribuído pessoalmente 1 questionário com 24 questões fechadas e uma aberta. A amostragem foi composta por 10 (dez) alunos que estudaram por metodologias ativas com projetos, na unidade institucional objeto da pesquisa, nos cursos técnicos do período noturno em administração, eletrotécnica, comunicação visual e segurança do trabalho.

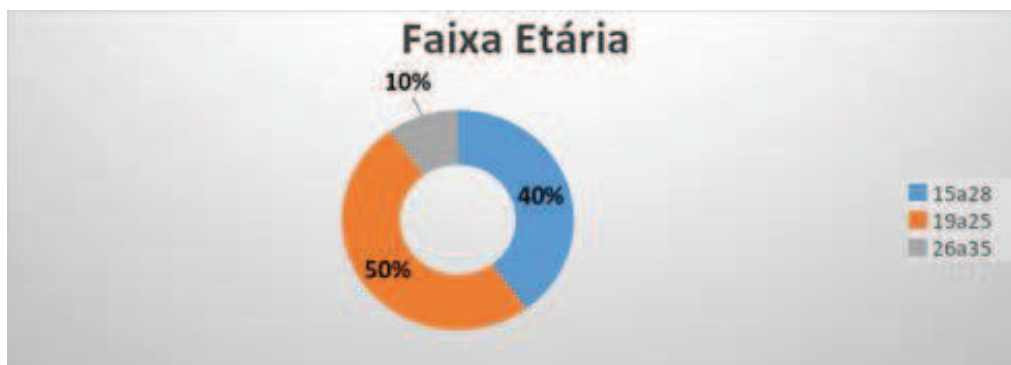
Seguem abaixo, os resultados da pesquisa.

As questões 4 a 8, 12 e 13, referem-se ao perfil empreendedor dos discentes; as questões 11, 22, 24 e 25 quanto à gestão; as questões 9, 10, 14 a 21, 23, 24, 26 e 27 sobre métodos ativos de ensino e empreendedorismo. A questão 28 é aberta.

O perfil dos discentes, nas questões 1 a 3, configura-se da seguinte forma: dos 10 pesquisados, 8, com 20%, são do gênero masculino e dois, com 20%, do feminino; Quanto à faixa etária, 4, estão na faixa dos 15 aos 18 anos, com 40% do total dos discentes, 5 estão na faixa etária de 19 a 25 anos, correspondendo a 50% dos discentes e 1 na faixa etária de 26 a 35 anos com 10%, o que pode ser visto no Gráfico 11, e referente à escolaridade no gráfico 12.

Segue gráfico 11, com o perfil faixa etária.

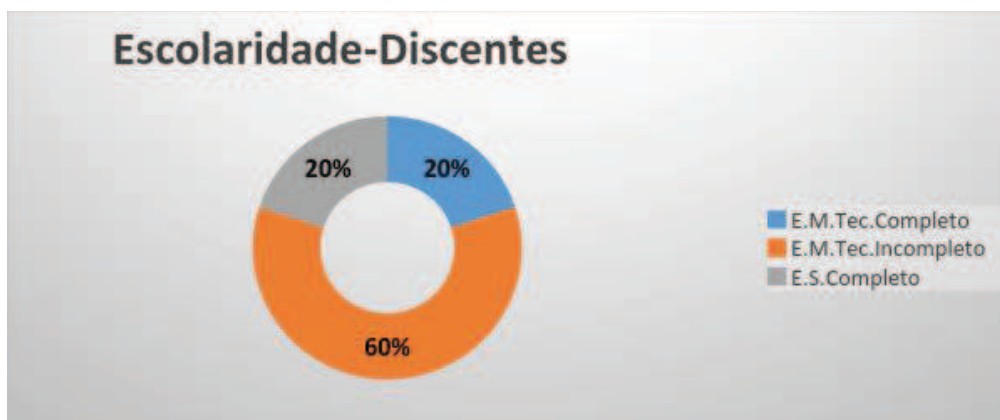
Gráfico 11: Questão 1–Discente - Perfil- Faixa etária



Fonte: Resultados da pesquisa – realizada pela autora

Quanto à escolaridade dos discentes na amostra, 2, sendo 20% dos respondentes, possuem ensino técnico completo, 6 ou 60% possuem ensino técnico incompleto ou seja, estão cursando o 3º. Módulo e 2 correspondendo a 20% dos respondentes possuem ensino superior completo. Segue gráfico 12, Escolaridade.

Gráfico 12: Questão 2 – Discente – Perfil Escolaridade Discentes



Fonte: Resultados da pesquisa- realizada pela autora

Quanto às questões da pesquisa aos discentes, segue tabela 3, com as questões fechadas de números 4 a 27. A seguir, as questões com análise dos resultados por questão e autores do referencial teórico pesquisado pertinente. Após questões fechadas, seguem-se os depoimentos da questão 28 aberta.

Segue, tabela 3 - Análise dos Resultados dos Discentes.

Tabela 3: Análise de Resultados- Discentes

Questões	Discordo Totalmente 1		Discordo Parcial 2		Concordo Parcial 3		Concordo 4		Concordo Totalmente 5		Total Discentes	MÉDIA Ponderada
	Peso	1	%	2	%	3	%	4	%	5		
4	3	30,00%	0	0,00%	1	10,00%	2	20,00%	4	40,00%	10	3,40
5	2	20,00%	3	30,00%	0	0,00%	5	50,00%	0	0,00%	10	2,80
6	6	60,00%	2	20,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	20,00%	10	2,00
7	0	0,00%	1	10,00%	2	20,00%	4	40,00%	3	30,00%	10	3,90
8	6	60,00%	1	10,00%	0	0,00%	3	30,00%	0	0,00%	10	2,00
9	0	0,00%	0	0,00%	1	10,00%	3	30,00%	6	60,00%	10	4,50
10	1	10,00%	1	10,00%	1	10,00%	4	40,00%	3	30,00%	10	3,70
11	0	0,00%	2	20,00%	5	50,00%	2	20,00%	1	10,00%	10	3,20
12	3	30,00%	4	40,00%	2	20,00%	1	10,00%	0	0,00%	10	2,10
13	0	0,00%	1	10,00%	4	40,00%	4	40,00%	1	10,00%	10	3,50
14	0	0,00%	1	10,00%	3	30,00%	0	0,00%	6	60,00%	10	4,10
15	0	0,00%	1	10,00%	5	50,00%	1	10,00%	3	30,00%	10	3,60
16	0	0,00%	2	20,00%	2	20,00%	2	20,00%	4	40,00%	10	3,80
17	0	0,00%	0	0,00%	5	50,00%	3	30,00%	2	20,00%	10	3,70
18	0	0,00%	0	0,00%	3	30,00%	4	40,00%	3	30,00%	10	4,00
19	0	0,00%	1	10,00%	3	30,00%	3	30,00%	3	30,00%	10	3,80
20	0	0,00%	0	0,00%	6	60,00%	0	0,00%	4	40,00%	10	3,80
21	0	0,00%	1	10,00%	4	40,00%	3	30,00%	2	20,00%	10	3,60
22	0	0,00%	1	10,00%	3	30,00%	3	30,00%	3	30,00%	10	3,80
23	0	0,00%	0	0,00%	2	20,00%	2	20,00%	6	60,00%	10	4,40
24	1	10,00%	4	40,00%	1	10,00%	3	30,00%	1	10,00%	10	2,90
25	4	40,00%	3	30,00%	1	10,00%	2	20,00%	0	0,00%	10	2,10
26	1	10,00%	2	20,00%	4	40,00%	3	30,00%	0	0,00%	10	2,90
27	0	0,00%	0	0,00%	3	30,00%	2	20,00%	5	50,00%	10	4,20

Fonte: Resultados da Pesquisa – realizada pela autora

As questões de 4 a 8 referem-se ao perfil empreendedor conforme abaixo:

4 - Alguém próximo a você, da família, já possui negócio próprio?

5 - Você teve algum tipo de incentivo por profissionais, amigos ou família para pensar em ser empreendedor?

6 - Você já participou antes de entrar no curso técnico do Centro Paula Souza de algum curso sobre empreendedorismo?

7 - Você tem um plano de vida ou sonhos a realizar com empreendedorismo?

8 - Você já realizou algum projeto empreendedor?

Estas questões foram levantadas para averiguar o perfil empreendedor que estes discentes já trazem consigo, por influência de família, amigos ou o meio em que vivem.

Conforme autores Rae 2004 (apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011), é na formação pessoal e social que os indivíduos podem desenvolver sua identidade empreendedora, através das experiências de família, educação e relações sociais. A através da cultura, o meio em que estão inseridos e pela educação, desenvolve-se a cultura de liderança e o autoconhecimento. (DOLABELA, 2008b; FILION, 2000).

Na questão 4, segundo a Tabela 3, 30%, ou seja, 3 alunos não possuem pessoas com negócio próprio na família ou entre os amigos e 40%, ou seja, 4 alunos possuem familiares com negócio próprio.

Na questão 5, quanto ao incentivo a ser empreendedor, 50% concordam que sim.

A questão 6, sobre se realizaram algum curso sobre empreendedorismo antes de entrarem no curso técnico, 60% não realizaram nenhum.

A questão 7, quanto a ter um sonho para empreender, os respondentes disseram 20% concordaram parcialmente, 40% concordaram e 30% concordaram totalmente.

Na questão 8, tem-se:

Você já realizou algum projeto empreendedor antes de entrar no curso técnico?

Os resultados analisados, e presentes na Tabela 3, mostraram que 60% dos discentes discordam totalmente e 30% concordam parcialmente que realizaram projetos empreendedores. Este resultado com média 2,0 demonstra a necessidade do ensino empreendedor como alternativa de empregabilidade ao discente ou mesmo no desenvolvimento do perfil autônomo e pró-ativo para sua vida profissional. (DOLABELA, 2014, 2003; LOPES, 2010).

Questão 9:

Durante o curso técnico você já desenvolveu trabalhos por projetos em equipe?

60% concordam totalmente que desenvolveram trabalhos em equipe por projetos e 30% concordam. Média 4,50 entre os discentes, conforme Tabela 3.

Esta questão é relevante e confirma dados do questionário dos docentes em que concordam que trabalham por projetos e que há maior aprendizagem por esta metodologia de ensino.

Os autores Berbel (2011), Lopes (2010) e Moura (2014), entre outros, afirmam que os métodos ativos de ensino-aprendizagem e nos trabalhos em equipe, com interdisciplinaridade e por projetos, com foco no aluno, contribuem para o ensino empreendedor e com significado ao que se aprende.

Questão 10:

Durante o curso técnico, você já identificou algum caso ou problema difícil sobre um trabalho e resolveu?

Segundo a Tabela 3, 40% concordam e 10% concordam totalmente, o que contribui para a liderança e capacidade de resolver problemas no dia a dia das empresas. Média 3,70.

Esta questão refere-se à liderança, autonomia e capacidade de resolução de problemas. (ARAÚJO et al, 2014; FILION; 2000; HIRISH; PETERS, 2004; KANAANE, 2014; PETEROSI, 2014; SILVA, 2011).

A questão 11 refere-se ao Gestor como estratégia interpessoal, relacionamento entre equipes e corpo docente.

Você sente que há bom relacionamento entre gestores, docentes e discentes na instituição?

A Tabela 3, mostra que 50% dos discentes concordam parcialmente, 20% concordam e 10% concordam totalmente. A média ponderada foi de 3,20.

Esta questão assinala que há bom relacionamento, mas com alguns pontos divergentes, na visão dos discentes conforme resultado. No questionário dos docentes mostrou-se com bom relacionamento em geral. Isto implica no trabalho em conjunto, no plano político pedagógico, na gestão participativa. Há concordância de modo geral, mas a gestão participativa e democrática, implica em saber ouvir, dar feedback, dar autonomia aos sujeitos para as atividades e, sobretudo, ter conhecimento da liderança situacional, conforme a situação com ênfase nos seguidores. (BLANCHARD, 1986 apud ARELANO; FRANÇA, 2002; KANAANE, 2014; LIBÂNEO, 2013; LUCK, 2000).

Na questão 12:

Você assumiria uma dívida de longo prazo para obter recursos por uma oportunidade de negócio?

Verificou-se que 20% concordam parcialmente e 10% concordam. Assumir riscos é um desafio para os discentes e a maioria não concordou em assumir dívidas. Esta questão refere-se à capacidade de assumir riscos calculados, comportamento empreendedor, identificar oportunidades como afirmam, Dolabela (2008a), Kanaane (2014), Oliveira (2014), entre outros.

Questão 13:

No seu grupo você costuma influenciar as pessoas a respeito de um determinado assunto?

Esta questão refere-se à liderança. Com média 3,50 entre os discentes e 40% para concordo parcialmente, 40% para concordo e 10% para concordo totalmente, conforme a Tabela 3, compreende-se que apenas 10% concordam com certeza, totalmente. Isto indica a necessidade de trabalhar-se a liderança na formação do discente, como perfil autônomo e empreendedor, sobretudo, em uma sociedade de muitas mudanças, onde o indivíduo deve tomar decisões rápidas e agir. (DOLABELA, 2014; LOPES, 2010; LUCK, 2000; KANAANE, 2014).

Questão 14:

O professor falou sobre o perfil empreendedor, ou como ser pró-ativo, em algum momento nas disciplinas?

Com Média 4,10 entre os discentes, 10% discordaram parcialmente, 30% concordaram parcialmente e 60% concordaram totalmente, conforme Tabela 3, o que nos leva a um resultado consciente tanto do docente quanto do discente sobre o perfil empreendedor. Este resultado, concordo totalmente, também pode ser considerado, principalmente, entre os alunos do curso de administração, pois eles são os únicos que possuem a disciplina de Empreendedorismo no currículo.

Questão 15:

Os professores trabalham a teoria e prática nas atividades?

Na Tabela 3, encontra-se média entre os discentes de 3,60 e os resultados foram de 10% para discordo parcialmente, 50% para concordo parcialmente, 10% para concordo e 30% para

concordo totalmente. Este resultado nos mostra que não há um consenso geral entre os discentes que pertencem aos quatro cursos pesquisados. Isso nos mostra que entre os cursos, existe ainda prevalência de métodos tradicionais de ensino e aprendizagem no lugar das metodologias ativas de ensino, com ênfase à prática, embora não podemos desprezar a teoria, elas devem caminhar juntas. (BERBEL, 2011; SENGE; 2005; apud RAMIREZ 2014; MASETTO; 2003; WALSH; 2005).

Questão 16:

Você participou de visitas técnicas durante o curso?

Esta questão refere-se ao ensino do empreendedorismo para aproximar o discente do mercado de trabalho e configura-se também em métodos ativos de ensino com ênfase na prática através da visita técnica. Com média 3,80 entre os discentes, configura-se um resultado positivo, com uma maior distribuição para concordo totalmente com 40% e demais com 20% entre discordo parcialmente e concordo (Tabela 3). Este resultado também, configurou-se positivo entre os docentes com média 3,88 e 36% para concordo parcialmente e 30% para concordo totalmente (Tabela 2). (ROCHA; FREITAS, 2013).

Questão 17:

Com o curso técnico concluído, você se sente capaz de empreender algum dia?

A Tabela 3 apresenta para esta questão uma média de 3,70 nos resultados, com 50% para concordo parcialmente, 30% concordaram e 20% concordaram totalmente, este resultado mostra que os discentes sentem que o perfil empreendedor foi identificado, bem como, as necessidades técnicas de conhecimento necessárias para empreender. Esta consciência tanto do perfil empreendedor quanto o perfil técnico aos discentes é relevante e um resultado positivo no ensino do empreendedorismo o que se configura que a aprendizagem por métodos ativos foi empregada embora não com 100%.

Questão 18:

Você percebeu se houve interdisciplinaridade, ou seja, um tema trabalhado com dois ou mais professores durante o curso?

Os discentes obtiveram média 4,0 e 30% responderam que concordam totalmente e 40% concordam (Tabela 3).

Esta questão é concernente com questionário aos docentes com 30% de concordância e 33% para concordo totalmente.

Compreende-se que há interdisciplinaridade e trabalho em equipe na unidade escolar de modo geral, entre os quatro cursos da amostragem.

A interdisciplinaridade promove as competências necessárias para a formação integral do discente e uma aprendizagem significativa ao indivíduo. (LANGHI, 2015; MOURA, 2014; ZABALA, 2010).

Questão 19:

Você recebeu incentivo de alguma forma para compartilhar seus conhecimentos com seus colegas, seja por tecnologias, mídias ou durante atividades em sala?

Os resultados, na Tabela 3, referentes ao compartilhamento de informações, conhecimentos para incentivo ao trabalho em equipe e gestão do conhecimento foram de 30%, para concordo parcialmente, 40%, concordaram e 30% concordaram totalmente, com média entre os discentes de 3,80.

A socialização do conhecimento e formação de redes de contato promovem a troca de informações, conhecimentos, experiências e incentiva o uso de tecnologias em rede, promovendo a comunicação e a aprendizagem ao longo da vida. (ILLERIS, 2013; MOURA, 2014; RAE, 2004; SENGE, 2005).

Questão 20:

Você se sente autônomo, tem iniciativa para pesquisar, investigar, perguntar e estudar com seus colegas sobre temas propostos, resolver os problemas, dúvidas e para apresentar seu trabalho ao professor?

Esta questão apresentou média entre os discentes de 3,80. 60% para concordo parcialmente e 40% para concordo totalmente, conforme a Tabela 3.

A autonomia e competência para resolução de problemas é um dos requisitos mais importantes no perfil do empreendedor e ainda um requisito importante para o mercado de trabalho na atualidade. (ARAUJO et al, 2014; PETEROSSO, 2014).

Os discentes não discordaram, porém houve uma porcentagem alta para concordo parcial o que mostra que existe necessidade de um trabalho conjunto para reforçar essas

competências e atitudes no ensino e aprendizagem. Outro ponto é a relevância desta questão uma vez que na questão 10, que trata do mesmo tema com uma pergunta um pouco diferente sobre resolver um problema em um trabalho durante o curso, 40% responderam concordo e 30% concordaram totalmente que durante o curso identificaram um problema difícil sobre um trabalho e conseguiram resolver. Média 3,70 quase igual da questão 20, de 3,80, conforme a Tabela 3.

Questão 21:

O professor antes de iniciar novo conteúdo, pergunta antes sobre o assunto, se alguém conhece, já viu, ouviu falar ou sabe algo a respeito?

Média 3,60. Resultados foram: 40% concordo parcial, 30% concordo e 20% concordaram totalmente. (Tabela 3). No geral, ama média boa na escala de 5 pontos, mas não obteve os 100%.

No ensino-aprendizagem, sobretudo por projetos é necessário investigar os conhecimentos prévios dos alunos para dar sentido ao que se aprende. Foco no aluno. (LANGHI, 2015; WALSH, 2005).

Questão 22:

Você se sente motivado para estudar nesta escola?

Média 3,80. Resultados foram 10% para discordo parcialmente, e restante com 30% distribuídos para concordo parcial a concordo totalmente, segundo a Tabela 3. Bom resultado geral, embora 10% demonstrem não estarem motivados.

A motivação é o que incentiva o aluno ao ensino-aprendizagem. Se ele não estiver motivado não há como ensiná-lo. A aprendizagem necessita ser significativa. Algo que dê sentido a ele. Entretanto, não se pode forçar alguém, pois a motivação é intrínseca. Através das metodologias ativas de aprendizagem e parceria entre docentes e discentes, pode-se incentivá-lo procurando sua autorrealização. (AGUIAR, 2005; DOLABELA, 2014; MASLOW; 2000; MASETTO, 2003).

Questão 23:

O professor usa de recursos tecnológicos como vídeo, sala de informática, ou outras mídias para diversificar as atividades?

Média 4,40. Média alta, bem próxima dos 5 pontos na escala Likert. 60% dos discentes concordaram totalmente com o uso de recursos tecnológicos. Os demais concordam (Tabela 3).

Questão 24:

A escola conta com infraestrutura adequada para o bom funcionamento como manutenção de equipamentos?

De acordo com a Tabela 3, a média resultou em 4,40. Com 60% concordo totalmente, 20% concordam parcialmente e 20% discordam. O resultado demonstra alguns problemas de infraestrutura, de modo geral. Silva (2011), descreve sobre a importância de um bom ambiente e infraestrutura adequados para o ensino integral e desenvolvimento da criatividade.

Questão 25:

Você já conseguiu levar algum projeto empreendedor desenvolvido na escola para o mercado de trabalho?

Esta é uma questão relacionada com a gestão no conceito sobre estabelecer parcerias para levar projetos da escola técnica para o mercado de trabalho atuando como um facilitador. A média foi 2,10 considerada baixa dentro da escala de 5 pontos. Entre os discentes pesquisados 20% concordaram que levaram projetos para mercado de trabalho. 40% disseram discordar completamente e 30% discordam parcialmente (Tabela 3).

O diálogo com o setor produtivo e social deve ser realizado pelos gestores para aproximar o mercado da educação profissional. É nesse contato que se verifica as competências requeridas pelo mercado, atualizando docentes e discentes nesta realidade. A inovação e a criatividade para desenvolver um produto ou processo inovador parte dos conceitos adquiridos e da gestão do conhecimento, troca de informações e convívio com o meio social onde está inserido. (MARQUES, 2006; PETEROSI, 2014; LIBÂNEO, 2013; WEINGBERG, 2014).

Questão 26

Você concorda que o currículo (os conteúdos) do curso atendeu suas necessidades?

Segundo a Tabela 3, 40% dos discentes concordaram parcialmente e 30% concordaram que o curso atendeu. Nesta questão estão envolvidos os quatro cursos da amostragem. Em geral, concordaram.

Questão 27:

Você sente que quando trabalham por projetos há maior aprendizagem?

Verificou-se na pesquisa que 50% dos discentes concordaram totalmente, 20% concordaram e 30% concordaram parcialmente, não houve votos para discordo. (Tabela 3). A média alcançada foi de 4,20, considerada alta na escala de cinco pontos Likert.

As metodologias ativas, principalmente os trabalhos por projetos dão ênfase a autonomia do aluno e ao ensino empreendedor, reforçando as competências e habilidades a adquirir durante o curso para atender os requisitos do mercado. (BERBEL, 2011; DOLABELA, 2014; LIBÂNEO, 2013; ROCHA E FREITAS, 2013).

No questionário apresentado aos docentes, na questão 20, abordando que trabalhar com projetos junto aos discentes contribui para a aprendizagem, 75% concordaram totalmente com ensino-aprendizagem por projetos, com média de 4,55 (Tabela 2). Compreende-se que há uma relação de parceria entre docentes e discentes nesta questão, pois a maioria concorda com métodos ativos por projetos.

Masetto, (2003), relata esta atitude de parceria entre docentes e discentes que planejam o curso juntos, citado no capítulo 2, desta pesquisa.

A seguir, a questão aberta 28 com depoimentos dos discentes.

Questão 28: Aberta - Depoimentos

Você ficou satisfeito com o curso? Como poderia melhorar? Dê sua opinião.

Estas questões, por serem abertas, foram relacionados os depoimentos abaixo:

"Introduzir novos recursos"

"Acredito que mais tempo com aulas práticas nos programas seria ideal".

"Adquiri conhecimento mais próximo à realidade do mercado de trabalho".

"Desenvolvi melhor a parte de desenvolvimento artístico e custeio".

" Gostaria de mais conteúdo informatizado".

"Aproveitei as oportunidades de sempre estar fazendo aulas práticas e visitas técnicas e gostaria mais de aulas de informática e mais cursos de informática. O curso poderia ser mais prático em equipamentos".

"Estou satisfeita com os mestres que estão nos formando, porém, a infraestrutura da escola não está atendendo às nossas necessidades".

Compreende-se que houve a aprendizagem com foco no aluno, com metodologias ativas de ensino e autonomia ao discente, bem como, a satisfação quanto aos docentes nos cursos. A questão da infraestrutura e atualização de equipamentos sobretudo, tecnológicos é que não foi contemplada pelos depoimentos dos discentes.

O ensino empreendedor foi realizado com as visitas técnicas, conforme depoimento, além das metodologias ativas que trabalham as práticas, e as competências empreendedoras como o desenvolvimento do custeio de uma produção artística, conforme depoimento dado, onde discente exercerá sua capacidade autônoma para identificar oportunidades frente ao mercado para oferecer suas obras.

Outro depoimento dado como: - "Adquiri conhecimento mais próximo à realidade do mercado de trabalho". Neste último depoimento cumpriu-se a educação profissional, o discente compreendeu as competências e habilidades exigidas para o profissional no mundo de trabalho. (PETEROSSO, 2014; ZABALA, 2010).

5.3.3 Pesquisa e Análise dos Resultados dos Coordenadores:

A pesquisa junto aos coordenadores de curso tem por objetivo verificar as estratégias adotadas voltadas para o empreendedorismo. Foi distribuído pessoalmente, um questionário com 22 questões.

As questões de 4 a 7 referem-se às questões voltadas às metodologias de ensino e aprendizagem. Foram 4 coordenadores de curso pesquisados conforme citado no histórico da instituição, com a amostragem para cursos de técnico em administração, eletrotécnica, comunicação visual e segurança do trabalho, no período noturno.

O perfil dos coordenadores, nas questões 1 a 3, configura-se da seguinte forma: dos 4 pesquisados, dois possuem 41 a 50 anos e dois acima de 50 anos, correspondendo a 50% em

cada faixa etária. Um coordenador possui nível superior e três possuem pós-graduação, correspondendo a 75% com pós-graduação.

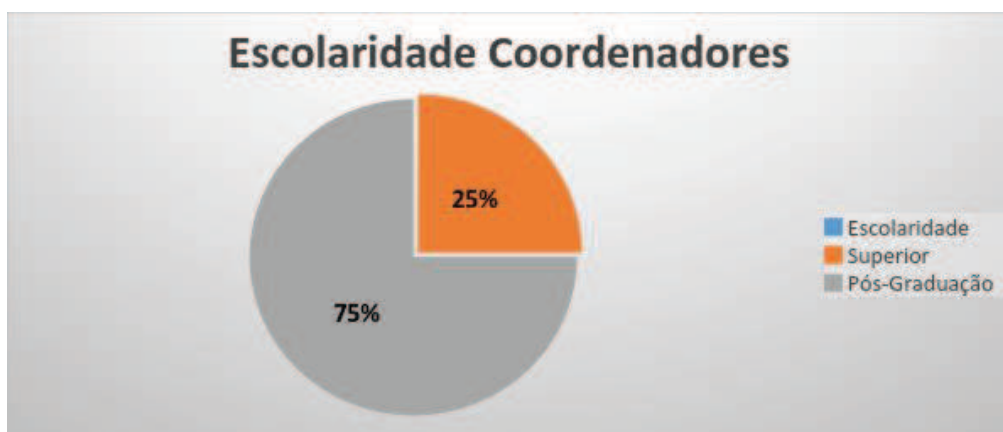
Seguem gráfico 13 que apresenta o perfil dos coordenadores quanto a faixa etária e gráfico 14 referente à escolaridade.

Gráfico 13: Questão 1- Pesquisa com Coordenadores – Faixa Etária



Fonte: Resultados da pesquisa – elaborado pela autora

Gráfico 14: Questão 2- Pesquisa com Coordenadores – Escolaridade



Fonte: Resultados da pesquisa – elaborado pela autora

Segue, a Tabela 4 referente à análise de resultados da pesquisa com os gestores-coordenadores de curso.

Tabela 4: Resultados da Pesquisa com Coordenadores de Curso

Questões Coord.	Discordo Totalmente1		Discordo Parcial 2		Concordo Parcial 3		Concordo 4		Concordo Totalmente5		Total Coord. N	Média Pond. MP
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%		
4	0	0,00%	2	50,00%	0	0,00%	2	50,00%	0	0,00%	4	3,00
5	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	2	50,00%	1	25,00%	4	3,75
6	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	3	75,00%	0	0,00%	4	3,75
7	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	2	50,00%	4	4,50
8	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	2	50,00%	4	4,50
9	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	75,00%	1	25,00%	4	4,25
10	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	3	75,00%	4	4,75
11	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	2	50,00%	4	4,50
12	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	2	50,00%	4	4,50
13	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	1	25,00%	4	3,50
14	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	1	25,00%	1	25,00%	4	3,75
15	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	2	50,00%	1	25,00%	4	4,00
16	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	2	50,00%	4	4,50
17	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	2	50,00%	4	4,50
18	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	75,00%	1	25,00%	4	4,25
19	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%	1	25,00%	4	3,50
20	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	3	75,00%	0	0,00%	4	3,75
21	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	75,00%	1	25,00%	4	4,25
22	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	3	75,00%	4	4,75

Fonte: Resultados da Pesquisa elaborados pela autora

Questão 4:

Os conteúdos programáticos dos cursos técnicos contemplam de alguma forma o incentivo ao espírito empreendedor?

Esta questão revelou uma preocupação com os currículos para o incentivo ao empreendedorismo.

Conforme Tabela 4, 50% concordaram e 50% dos coordenadores discordaram parcialmente. Observa-se neste resultado, que os currículos dos planos de cursos necessitam ser revistos no tocante ao incentivo ao empreendedorismo.

A pesquisadora deste trabalho, examinou a documentação referente aos planos de cursos da amostragem para os cursos técnicos em Eletrotécnica, Segurança do Trabalho, Comunicação Visual e Administração. O único curso em que consta uma disciplina ou "componente" como é

chamado, para Empreendedorismo é o curso de Técnico em Administração de Nível Médio. Os demais cursos não contemplam esta disciplina. O curso de Comunicação Visual contempla "Administração de Marketing para Comunicação Visual", onde é possível nos projetos empreendedores com marketing realizar um estudo de mercado com um modelo de negócio voltado para o empreendedorismo na área de formação dos discentes e contemplar o perfil empreendedor e até um modelo de negócio para execução do plano de marketing. Adiciona-se, a possibilidade no TCC - Trabalho de Conclusão de Curso. Os demais cursos não abrangem disciplinas relativas ao empreendedorismo enquanto plano de negócio ou qualquer estudo de mercado para levar um projeto específico, da área de estudos para a realidade de mercado para empreender. Compreende-se que há a necessidade de cursos extracurriculares, metadisciplinares e interdisciplinares (ZABALA, 2010), com professores de outras formações para a execução de um protótipo por exemplo, em eletrotécnica, com um modelo de negócio adaptado à realidade de mercado para haver possibilidade do discente compreender toda a cadeia de geração de negócios e custos envolvidos para uma micro ou pequena empresa.

Questão 5:

Existe o trabalho de assistência didático-pedagógica voltado ao ensino prático com foco em "situações problematizadoras" para o empreendedorismo ao professor? Esta questão é direcionada em metodologias ativas de ensino e aprendizagem voltadas para resolução de problemas. Conforme Tabela 4, 50% concordam, 25% concordam totalmente com essa metodologia. Os coordenadores concordam que há essa preocupação na instituição.

Questão 6:

Você divulga aos professores o projeto político pedagógico da escola?

Esta questão refere-se a construção e acompanhamento do projeto político pedagógico da instituição. Conforme Tabela 4, 75% concordam que há a divulgação aos docentes.

O projeto Político pedagógico é o documento que estabelece o programa de trabalho, as metas da instituição, objetivos, as atividades ou projetos. A realidade da escola valores, cultura e articulação com contexto social dos educandos fazem parte da construção coletiva deste documento. (LIBÂNEO, 2013; VEIGA, 2003).

Na questão 7:

Você incentiva e acompanha os projetos dos professores desenvolvidos em sala de aula, visando práticas que estimulem a criatividade e a capacidade de resolução de problemas para o empreendedorismo?

Segundo a Tabela 4, os coordenadores responderam, com 50% para concordo totalmente que incentivam e acompanham os projetos realizados na instituição, o que vem a confirmar os métodos ativos de ensino, sobretudo, na feira tecnológica, evento realizado todos os anos na instituição com exposição de trabalhos dos discentes, conforme histórico da instituição. (ARAUJO et al., 2014; BERBEL, 2011; LOPES, 2010; MOURA, 2014).

Quanto às questões da gestão de pessoas, relacionamento interno para uma gestão participativa, tem-se:

Na questão 8:

Você contribui para um ambiente profissional integrador e enriquecedor entre o corpo docente estimulando a participação e promovendo a interdisciplinaridade?

Esta questão revelou que todos concordam com um ambiente integrador e enriquecedor entre corpo docente estimulando a interdisciplinaridade com média 4,50 e 50% para concordo e 50% para concordo totalmente, conforme Tabela 4. A interdisciplinaridade promove a contextualização principalmente nos trabalhos transversais por projetos e com metodologias ativas de ensino. (MASETTO, 2012, ZABALA, 2010).

Na questão 9:

O corpo docente se percebe com autonomia em sala de aula, desde que respeitadas as normas e currículos estabelecidos pelo CPS?

Os resultados apontaram para a média entre os coordenadores de 4,25 e 75% concordam e 25% concordam totalmente na autonomia aos docentes, não havendo discordância nesta questão. Verifica-se nesta questão a autonomia dos docentes para realização das atividades, projetos e parceria junto aos discentes e coordenadores. (BERBEL, 2011; MASETTO, 2003; SILVA, 2011).

Na questão 10, tem-se:

Como coordenador, você, costuma ouvir e dialogar sobre ideias, sugestões dos docentes para atividades ou projetos na escola que incentive o empreendedorismo, visitas técnicas e palestras?

Esta questão é relativa ao diálogo com docentes. 25% concordaram e 75% dos coordenadores concordaram totalmente, conforme Tabela 4, sobre haver pleno diálogo entre coordenadores e docentes. Na questão 7 do questionário aos docentes foi perguntado sobre o relacionamento e eles responderam com 54,54% que concordam totalmente e 24% para concordam parcialmente, conforme Tabela 2. Isto mostra que há no geral, liberdade de trabalho e autonomia aos docentes.

Esta questão está de acordo com Silva, (2011) que relata a importância de atitudes de parceria e autonomia aos indivíduos e com Luck (2000), na habilidade de liderança, no processo de equipe e na participação social e atividades com foco na aproximação dos docentes e discentes junto à realidade de mercado. (KANAANE, 2014; LIBÂNEO, 2013; MASETTO, 2003; RAE, 2004 apud TAKAHASHI; ZAMPIER, 2011; ROCHA; FREITAS 2014; SENGE, 2005, apud RAMIREZ, 2014).

Na questão 11, sobre dar feedback aos docentes, tem-se:

Como coordenador costuma dar feedback, ou seja, retorno sobre sugestões aos docentes?

Concordaram com 50% e concordaram totalmente com 50% com média 4,50 segundo Tabela 4, que há retorno às solicitações feitas pelos docentes. O resultado demonstra diálogo e feedback aos docentes sobre solicitações, o que implica em uma gestão mais participativa. (KANAANE, 2014; LIBÂNEO, 2010; MASETTO, 2012).

As questões 12 e 20 são mais implícitas quanto ao ensino empreendedor.

A Questão 12:

Como coordenador, você convida palestrantes dos setores de mercado de trabalho para a unidade, agenda de visitas técnicas, incentivando a participação de todos os interessados?

A pesquisa revelou, na Tabela 4, que a média entre os coordenadores foi de 4,50 com 50% para concordo e 50% para concordo totalmente. Percebe-se que há visitas técnicas como já foi confirmado pelos docentes em seu questionário. Portanto, há uma conexão com o mercado

real de trabalho mesmo que não seja com a frequência desejada, como mostrou o questionário dos docentes.

Questão 13:

O clima organizacional favorece a gestão escolar no tocante ao empreendedorismo?

Nesta questão, os coordenadores se dividem nas opiniões. E isto é confirmado nos depoimentos na última questão aberta citada ao final. Com média 3,50 e 25% para discordo totalmente, 50% para concordo e 25% para concordo totalmente. Este resultado mostra divergências quanto à gestão empreendedora, conforme Tabela 4. Nos depoimentos é citada a necessidade de maior infraestrutura para este tipo de atividade e a formação de empresa júnior junto à unidade. São também citadas para esta atividade ser implantada a todos na instituição.

Questão 14: refere-se ao incentivo aos coordenadores no diálogo, compartilhamento das decisões e o projeto político pedagógico. Tem-se:

Para você, coordenador: O gestor da unidade (diretor), incentiva o diálogo com coordenadores e corpo docente e compartilha das decisões inerentes aos objetivos da unidade escolar, bem como, o projeto político pedagógico aos docentes?

Nesta questão, os coordenadores obtiveram média 3,75 com 25% para concordo, 50% para concordo parcial, e 25% para concordo totalmente, segundo Tabela 4.

Compreende-se que há diálogo aberto e gestão participativa, pois não houve nenhuma questão que discordasse, embora não tenha havido 100% de concordo totalmente. Esta é uma questão que envolve bom relacionamento interpessoal de modo geral. (LIBÂNEO, 2013; VEIGA, 2003).

Na questão 15, tem-se o compartilhamento da visão, valores, objetivos e metas do coordenador geral pedagógico em trabalho conjunto com os coordenadores. Os coordenadores concordaram em 75%, e 25% para concordo totalmente não havendo discordâncias, conforme Tabela 4.

Na questão 16 tem-se:

O diretor da unidade estabelece um período nas reuniões pedagógicas visando contribuir às ações entre corpo docente, incentivando projetos interdisciplinares?

Conforme Tabela 4, 50% concordam e 50% concordam totalmente, não havendo discordâncias, o que mostra que há como estabelecer projetos interdisciplinares entre os docentes.

A questão 17, refere-se ao gestor quanto à liberdade de comunicação aos docentes para expressarem suas opiniões quanto ao incentivo ao empreendedorismo.

O Diretor da UNIDADE incentiva a participação e colaboração de docentes e discentes quanto às práticas de empreendedorismo através de projetos próximos a situações reais de mercado junto aos discentes?

Segundo Tabela 4, 50% dos coordenadores concordaram que há e 50% concordaram totalmente. Este fato revela que o tema empreendedorismo pode ser trabalhado com projetos junto aos docentes e discentes com interdisciplinaridade na unidade escolar.

O desenvolvimento do perfil empreendedor está diretamente envolvido com a aprendizagem por meio de projetos para o desenvolvimento sistêmico da interdisciplinaridade, visão compartilhada para gestão do conhecimento em equipe e inovação. As práticas no contexto social próximas à realidade do mercado promovem a aprendizagem e o desenvolvimento do empreendimento negociado abrindo a possibilidade de aplicação dos projetos empreendedores no seu meio social. (MOURA, 2014; NONAKA E TAKEUSHI, 1997, apud SILVA, 2011; OLIVEIRA, 2011; RAE, 2004 apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011; SENGE, 2005, apud Ramirez, 2014; SILVA, 2011).

A questão 18 trata-se da liberdade de trabalho aos coordenadores pelo gestor nos assuntos referentes ao incentivo ao ensino e aprendizagem com empreendedorismo.

O Diretor da unidade dá liberdade aos coordenadores e docentes para que expressem suas dúvidas quanto ao incentivo ao empreendedorismo junto aos discentes?

Conforme Tabela 4, 75% dos coordenadores concordam que há liberdade para tratarem do tema e 25% concordam totalmente com média 4,25. Esta questão confere com questão 9 quanto à autonomia aos docentes em sala de aula. Esta questão refere-se à autonomia dos sujeitos e a aprendizagem participativa, trabalho em equipe. (MASLOW, 2000; OLIVEIRA, 2011; SENGE, 2005, apud Ramirez 2014; SILVA, 2011; ZABALA, 2010).

Na questão 19 tem-se:

O Coordenador Geral Pedagógico promove o desenvolvimento contínuo através das capacitações oferecidas pelo Centro Paula Souza aos coordenadores e docentes visando às políticas e práticas voltadas ao empreendedorismo?

50% dos coordenadores concordam e 25% concordam totalmente que as capacitações oferecidas ao CPS, Centro Paula Souza, são divulgadas pelo coordenador pedagógicos aos coordenadores com média 3,50 conforme Tabela 4.

No questionário dos docentes, na questão 17, houve uma discordância quanto a capacitações oferecidas pela instituição entre os docentes com média 3,52. Existe uma lacuna entre os requisitos do mercado para a mão de obra e a atualização dos docentes, bem como, de tecnologias na educação profissional. O incentivo a capacitações torna-se uma exigência para o mercado de trabalho. (MASETTO, 2004; PETEROSSO, 2014; RAMOS, 2014; WEINBERG, 2014).

Na questão 20 tem-se:

O Gestor da Unidade educacional costuma dar feedback, ou seja, resposta sobre resoluções, atividades e solicitações dos professores?

Conforme Tabela 4, 75% concordam e 25 concordam parcialmente, não havendo discordo parcialmente ou totalmente. Compreende-se que há bom relacionamento quanto ao retorno de informações solicitadas junto aos coordenadores ou gestor o que contribui para uma gestão participativa. (KANAANE, 2014; LIBÂNEO, 2013; LUCK, 2000).

A questão 21, trata das parcerias junto setor produtivo. Tem-se:

O GESTOR da Unidade: Preocupa-se em buscar parcerias com iniciativa privada para integrar o sistema de ensino aos processos produtivos para trazer à realidade mais próxima da escola junto aos discentes e corpo docente através de projetos conjuntos?

Conforme Tabela 4, 75% dos coordenadores concordam e 25% concordam totalmente com média 4,25. Esta questão diverge do questionário com os docentes que concordam parcialmente com essa questão com média 3,63. 25% concordaram totalmente e 34% parcialmente conforme Tabela 2. Esta questão refere-se à importância da aproximação do mercado de trabalho junto à instituição educacional para atualizações constantes e oferecer oportunidade de projetos desenvolvidos na instituição terem alguma possibilidade de serem inseridas no mercado de trabalho. (CARVALHO, 2009; MASETTO, 2004 e 2012, OLIVEIRA,

2011, PETEROSSO, 2014; RAMOS, 2014; FREITAS, ROCHA, 2013; RAE, 2004 apud TAKAHASHI; ZAMPIER, 2011; SENGE, 2005 apud RAMIREZ, 2014; WEINBERG, 2014).

Verificado na documentação no Plano Plurianual de gestão da unidade escolar e em entrevista com o Gestor, verificou-se que há algumas parcerias junto a unidade. Visitas técnicas, palestras de profissionais do mercado são parceiras que contribuem com a instituição educacional. Em entrevista com o gestor, conforme Apêndice V, explica-se que o contexto econômico social e político atual, com a recessão econômica, não contribuiu com parcerias com as indústrias locais ou de prestação de serviços.

Na questão 22, quanto a estabelecer estágios com empresas ONGs, e outras instituições, tem-se:

O gestor da unidade promove e divulga estágios para discentes junto aos órgãos responsáveis como CIEE (Centro Integração Empresa-Escola), entre outros?

Conforme Tabela 4, 25% concordam e 75% concordam totalmente. No geral, há oferecimento de algumas empresas com parcerias junto a instituição para estágios com os discentes. O Departamento de Relações Institucionais, na instituição pesquisada, presta assistência ao diretor quanto às parcerias com contratos de estágio ou outras parcerias com mundo do trabalho, conforme Regimento Interno da Deliberação CEETEPS N.3-de 18-07-2013, Seção V artigo 33. O oferecimento de estágios permite aos discentes vivenciarem situações profissionais o que contribui com um modelo dinâmico para uma consciência do comportamento, atitudes empreendedoras ou intraempreendedoras e contribuir para a aprendizagem pela experiência de vida, na prática. (OLIVEIRA, 2011; RAE, 2004 apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011).

Quanto aos resultados analisados junto aos coordenadores, a pesquisa apresentou, em geral, bom relacionamento entre coordenadores, gestor e docentes, com incentivo a metodologias ativas de ensino e trabalhos por projetos o que contribui para um ensino e aprendizagem com autonomia ao discente e o incentivo à pró-atividade.

O perfil empreendedor, ou seja, o lado pessoal de identidade pró-ativa, é desenvolvido mesmo com docentes que não sejam exatamente da área de planos de negócios empreendedores especificamente. A interdisciplinaridade com docentes da área de administração por exemplo, é que possibilita, realizar o trabalho mais voltado para o empreendedorismo com um enfoque

de um projeto com um modelo de negócio que poderia ser levado ao mercado de trabalho. Exemplo: um protótipo elaborado por alunos de eletrotécnica com um modelo de negócio elaborado junto aos docentes de administração. A dificuldade está em obter-se projetos transversais e metadisciplinares como os autores Zabala (2010), e Araújo et al (2014), sugerem, para se trabalhar todas as competências, habilidades e atitudes necessárias para capacitar o discente para à realidade do mercado de trabalho no mundo contemporâneo.

Na questão aberta nº. 23.Seguem, os depoimentos dos coordenadores.

Dê sua opinião sobre o que poderia melhorar nesta unidade escolar visando a educação profissional com o desenvolvimento do ser autônomo, proativo, inovador com capacidade empreendedora.

Depoimentos dos Coordenadores:

"Maior investimento em laboratórios de gestão (software específicos com capacitação ao professor)".

"Projeto com incubadora empresa júnior".

Com ênfase na questão de infraestrutura e parceria sugerindo uma instalação de uma empresa júnior. Este tipo de instituição existe em outras ETECs, (Ensino Técnico de nível médio), sobretudo no interior do Estado de São Paulo, com parceria com prefeituras locais e em outras universidades privadas. Cita-se também, as incubadoras de empresas ligadas a universidades, empresas, laboratórios de pesquisa e outros órgãos públicos como prefeituras, como parceiros. (CARVALHO, 2009).

5.3.4 Análise dos Resultados da Entrevista com Coordenador Geral Pedagógico

Segue síntese da entrevista.

Dois pontos foram levantados pelo coordenador geral pedagógico em seu questionário na questão:

O que poderia melhorar na Educação Profissional Empreendedora?

O Coordenador ressaltou o descompasso entre as necessidades de mercado e a formação profissional no Brasil. Este fato foi também, citado por alguns autores pesquisados neste estudo, como Peterossi, (2014) e Weinberg, (2014).

Citou na entrevista que a educação profissional necessita ser vista de modo mais amplo. Não é mais uma questão social é uma questão de governo.

Outro ponto ressaltado por ele foi a necessidade de capacitações aos docentes. A formação profissional não vem acompanhando a transformação necessária à demanda do setor produtivo para melhores cargos e ocupações.

5.3.5 Análise Resultados com Entrevista com Gestor-Diretor (atual)

Durante os estudos de campo realizados nesta pesquisa, houve uma mudança de gestão em agosto de 2016. Diante deste fato, constam duas entrevistas com gestores. O gestor anterior ocupou o cargo por 8 anos na unidade e, por regimento da instituição, houve uma nova eleição e um novo gestor tomou posse, com um mandato de 4 anos, podendo ser reeleito após este período.

O Gestor atual já trabalhava nesta instituição no cargo de vice-diretor, chamado de ata nesta instituição. Está no cargo de direção há 6 meses. Encontram-se alguns depoimentos do Gestor atual no Apêndice E e do gestor anterior no Apêndice F.

Na Questão 3:

Como o senhor trabalha a questão da comunicação com coordenadores e corpo docente?

Conforme entrevista no apêndice E, o gestor relata que sempre mantém “portas abertas” ao diálogo, e solicita sempre nas reuniões que venham conversar quando sentirem qualquer dificuldade ou problema a resolver.

Na questão 4:

O senhor mantém contato com entidades privadas do mercado de trabalho para tornar mais próxima a escola técnica do mercado profissional? De que forma? Há parcerias na escola?

Conforme entrevista no apêndice E, observa-se que há uma relação maior com a realidade de mercado para visitas técnicas e palestras. A unidade mantém o projeto Novo Rumo com Rotary Club que inclui ciclo e palestras aos discentes com profissionais de várias áreas que relatam suas experiências de vida e carreira. Uma outra parceria trabalhada com o período noturno no curso técnico em Administração, foi com a empresa Junior Achievement que compareceu à unidade escolar e trabalharam jogos de negócios empreendedores, inclusive com material para os alunos. Dois jogos de negócios foram deixados na unidade escolar para posterior utilização com os professores.

O gestor ressaltou a conjuntura econômica atual que não tem facilitado a parcerias com empresas. Disse ser cultural isso no país. Acredita que as empresas necessitam se aproximar mais das escolas profissionalizantes e não há essa cultura no Brasil.

Esta questão responde à questão 6 sobre o que poderia melhorar a educação profissional. O diretor reafirmou as questões de aproximação do mercado, dificuldades, e a necessidade de capacitações aos docentes para atualizações constantes.

Questão 5:

Quando perguntado sobre a implantação de metodologias ativas de ensino, o gestor respondeu que apoia e incentiva nas reuniões com coordenadores e docentes a trabalhar com projetos interdisciplinares. Há dois eventos na unidade que envolvem todos os cursos. A Semana Paulo Freire aberta a vários trabalhos dos discentes em todos os cursos, exposições, palestras diversas sobre mercado de trabalho e gestão de pessoas, entre outros. E no segundo

semestre, a Feira Tecnológica na unidade com exposição de trabalhos de todos os discentes e de todos os cursos e aberto à comunidade.

Compreende-se que quanto à utilização de metodologias ativas de ensino e aprendizagem, há autonomia aos sujeitos envolvidos, coordenadores, docentes e discentes, com a consciência e incentivo na unidade para contribuir com uma gestão empreendedora.

5.3.6 Análise dos Resultados Documentais:

Verificou-se na unidade os planos de curso dos quatro cursos pesquisados neste estudo de caso. Verificou-se, porém, que o único curso em que consta a disciplina de empreendedorismo é no curso técnico de administração. Os demais cursos, entende-se que o tema é trabalhado quando utilizam metodologias ativas, principalmente, nos trabalhos com projetos em equipe. É neste contexto que as competências e habilidades, como autonomia do aluno, pró-atividade, reconhecimento e identificação de oportunidades, capacidade de liderança e trabalhar em equipe são desenvolvidas. (LIBÂNEO, 2013; ZABALA, 2010). Entretanto, a existência do desenvolvimento das competências e habilidades empreendedoras, depende da capacitação aos docentes sobre essas questões e da gestão que possibilitará a realização disso.

Quanto ao documento Plano Plurianual de Gestão 2015-2019, aplica-se uma observação que a nova gestão só poderá atualizar este documento em março de 2017, quando este trabalho de pesquisa já terá se encerrado. Por isso, considera-se este documento para fins de análise documental.

Das estratégias de gestão inseridas no PPP – Projeto Político Pedagógico, encontradas na instituição, constam:

- Gestão Participativa: com transparência nas práticas pedagógica, administrativa e financeira.
- A interdisciplinaridade no desenvolvimento dos projetos pedagógicos. Entre eles citam-se: Projeto Novo Rumo (parceria Rotary), SIPAT (Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho para curso de Técnico em Segurança do

Trabalho). Evento dia da Gestão (todos os cursos). Semana Paulo Freire (mostra de trabalhos aberta à comunidade). Trabalhos de conclusão de curso TCC com ênfase a interdisciplinaridade.

- Oportunizar por meio dos coordenadores de curso encontros com docentes para ações didático-pedagógicas, compartilhar estratégias e elaborar projetos que deem significado ao que se aprende.
- Estágio supervisionado, a partir de normas do Centro Paula Souza, acompanhados pelos professores e coordenadores de curso.
- TCC, Trabalho de Conclusão de Curso em equipe, com interação da teoria com a prática, do trabalho e inter-relacionamento entre os componentes curriculares. Desenvolvimento com avaliação do docente responsável. Apresentação com banca de professores para validação.
- As coordenações de curso, coordenação pedagógica, orientação educacional e direção subsidiam condições no âmbito estrutural e pedagógico, para que os professores trabalhem teoria e prática de acordo com ações previstas nos Planos de Curso.

Infere-se Pontos Fortes da instituição conforme Plano Plurianual de Gestão:

- Bom reconhecimento pela comunidade da região da Escola Técnica e dos cursos oferecidos.
- Projeto de TCC Trabalho de Conclusão de Cursos focados para o trabalho.

Insere-se os Objetivos:

- Promover a gestão democrática na escola.

Citam os objetivos específicos da escola como: organizar as funções do coordenador de curso, promover ações que auxiliem o professor no trabalho pedagógico.

- Aumentar a permanência do aluno na escola. Oportunizar realização de debates, Palestras, workshops, ações interdisciplinares entre outras.
- Utilizar o PPG como ferramenta norteadora das ações da escola.

Com referências às metas tem-se:

- Satisfação do corpo docente

Aumento da produtividade e desempenho

- Aumentar em 20% o número de projetos e ações interdisciplinares
- Aumentar em 20% o grau de satisfação do docente em relação às condições de trabalho na escola.
- Ampliar em 5% o Grau de Satisfação do Aluno.
- Reforma das instalações a partir dos recursos advindos da Administração Central.

5.3.7 Discussão dos Resultados da Pesquisa:

Compreende-se que do ponto de vista de práticas pedagógicas, a unidade prevê ações e práticas voltadas às metodologias ativas de ensino.

Conforme os autores, Lopes (2010), Berbel (2011), Masetto (2003) e Moura (2013), a aprendizagem por metodologias ativas como trabalhos por projetos fornece ao aluno maior liberdade e interação entre os grupos e junto aos docentes. Proporciona também, a interdisciplinaridade, a educação autônoma e empreendedora que alia-se às necessidades relatadas por Dolabela (2003), Oliveira (2011) e Libâneo (2013) sobre o entendimento do contexto econômico e social para projetos inovadores que levem ao empreendedorismo como geração de renda para o meio ao qual as comunidades do entorno da instituição estão inseridas.

No entanto, no contexto documental da unidade, o Projeto Político Pedagógico, inserido no Plano Plurianual de Gestão, não cita o incentivo ao empreendedorismo propriamente dito. É descrito o foco nas práticas voltadas ao mundo do trabalho, o que para um gestor, coordenador e docente devidamente capacitados, o perfil empreendedor requisitado no mundo contemporâneo já se engloba nas competências para o mundo do trabalho.

Entretanto, o empreendedorismo é citado no documento, como missão desta ETEC e há, também, um quadro na parede da unidade, no corredor em frente a sala dos professores, com a missão, conforme abaixo:

Missão da ETEC José Rocha Mendes:

"Oportunizar um ambiente escolar em que valores humanos e conhecimentos teóricos e práticos se entrelaçam em prol da formação do indivíduo. Oferecer ao mercado de trabalho profissionais competentes e empreendedores nas áreas que atuam, comprometidos com a ética e a preservação do meio ambiente."

Entende-se que o empreendedorismo faz parte das metas da instituição, embora não tenham sido inseridos nos objetivos do PPP, somente na missão da escola técnica.

O questionário dos docentes mostrou um perfil com alto nível profissional, com pós-graduações e com um número menor, porém significativo de professores com licenciatura que convivem e interagem uns com os outros, influenciando nos projetos elaborados com interdisciplinaridade. Muitos demonstraram entendimento claro sobre o desenvolvimento do perfil empreendedor e elaboraram projetos voltados ao mercado de trabalho com seus alunos, conforme questionário da pesquisa.

Um dado notório foi a alta taxa de docentes que assinalaram concordarem com projetos inovadores com empreendedorismo na unidade.

A liderança do gestor no incentivo aos projetos é um dado a reflexão, pois existe a motivação e o desejo para realizar-se, ir além do que é atualmente realizado, com busca por metas definidas, conforme demonstrado nos questionários também, no desejo dos discentes.

Observou-se conforme pesquisa documental no plano de curso, que os alunos de Administração possuem mais possibilidades no entendimento do ensino do empreendedorismo, devido ao próprio tipo de curso. Os alunos do curso de CV - Comunicação Visual, também, uma vez que serão na maioria autônomos em suas profissões, voltadas ao marketing e publicidade com essas disciplinas inseridas no currículo. Já o curso de Eletrotécnica e Segurança do Trabalho dependem de um trabalho interdisciplinar ou metadisciplinar para que na transversalidade possam realizar projetos em conjunto com outros cursos para um modelo de projeto empreendedor voltado para mercado de trabalho. Caso contrário, será só uma invenção, um projeto eletrotécnico, por exemplo, sem chances de ir ao mercado. A Feira

Tecnológica oferece essa oportunidade aos docentes e discentes para trabalharem em conjunto e é oferecida na instituição todos os anos e aberta à comunidade do entorno.

A instituição Centro Paula Souza, através do projeto INOVA, oferece cursos e inscrições para docentes e discentes para capacitarem-se para um plano de negócios com empreendedorismo, inclusive, com possibilidades de apresentação do projeto a executivos do mercado em feiras tecnológicas. Contudo, se a escola não oferecer esta possibilidade, os discentes só terão um exercício prático em sala de aula.

As parcerias oferecidas na instituição revelaram-se de pouca efetividade no quesito "levar o projeto para o mercado de trabalho", como a aprendizagem empreendedora. (RAE, 2004 apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011). Mas, tem importância enquanto desenvolvimento do perfil empreendedor, uma vez que as parcerias presentes trabalham o ser e sua atitude através de palestras.

A gestão de pessoas como objetivo de gestão democrática, conforme o documento analisado, tem como objetivo a gestão participativa e não somente ao cumprimento de tarefas. DOLABELA (2014), FRANÇA E ARELLANO (2002), KANAANE (2014), LIBÂNEO (2013), LUCK (2000), MASETTO (2012), OLIVEIRA N. (2011) E SILVA (2011). O questionário tanto de docentes como coordenadores e discentes, revelou que, no geral, há um bom relacionamento com o gestor e coordenadores embora não tenha havido 100% de adesão.

CAPÍTULO 6 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral, caracterizar as estratégias adotadas pela equipe gestora, voltadas ao incentivo ao empreendedorismo em uma instituição de ensino profissionalizante.

Os objetivos específicos foram: Verificar como as estratégias adotadas pela gestão, frente ao incentivo ao empreendedorismo são percebidas e recebidas pelos docentes e discentes.

Identificar a percepção dos docentes quanto à adoção de metodologias de ensino voltadas ao empreendedorismo.

Verificou-se através dos autores estudados que há quatro pontos básicos que convergem para a análise da gestão da educação empreendedora para que as estratégias de gestão no ensino profissional empreendedor sejam alcançadas. Citam-se.

- A Gestão de Pessoas vinculada à gestão democrática e participativa com Liderança Situacional. Principais Autores: Dolabela (2014), França e Arellano (2002), Kanaane (2014), Libâneo (2013), Luck (2000), Masetto (2012), Oliveira N. (2011) e Silva (2011).
- As Metodologias Ativas de ensino voltadas com práticas por projetos no ensino do empreendedorismo. Principais Autores: Berbel (2011), Dolabela (2014), Lopes (2010), Moura (2014), Masetto (2003), Sente (2005 apud Ramirez 2014), Rae (2004 apud Takahashi e Zampier 2011), Zabala (2010).
- Entendimento e diálogo com o meio social onde os discentes estão inseridos. Principais autores: Dolabela (2003), Hargreaves (2004), Illeris (2013), Libâneo (2013), Oliveira N. (2011).
- Diálogo com setor produtivo e outros órgãos públicos ou instituições e parcerias com a unidade escolar. Principais autores: Masetto (2012), Peterossi (2014), Ramos (2014), Rae (2004 apud Takahashi e Zampier 2011) e Weinberg (2014).

Compreende-se que os objetivos foram parcialmente atingidos, conforme análise dos resultados da pesquisa. Quanto à questão da pesquisa deste trabalho:

Quais são as estratégias adotadas pela gestão escolar de uma instituição de ensino técnico para incentivo a educação profissional com empreendedorismo?

Diante do referencial teórico deste estudo que direcionou para os quatro pontos abordados acima para uma gestão empreendedora, os resultados evidenciaram que existe a percepção do desenvolvimento do ser empreendedor para os gestores (diretor e coordenadores) e para a maioria dos docentes e discentes.

A Gestão de pessoas mostrou-se aberta ao diálogo, denotando uma gestão mais participativa. A gestão de pessoas migra de uma gestão tradicionalista para uma gestão mais humana e aberta ao diálogo, haja vista que no Plano Plurianual de Gestão, com Projeto Político Pedagógico, foi colocado como objetivo a gestão participativa. Entende-se que se já estivesse totalmente incorporada pela instituição, não seria colocada como objetivo. Partindo deste pressuposto, pode-se explicar o porquê dos questionários aos docentes ser considerado bom, não havendo 100% de concordância.

A liderança, principalmente na gestão participativa mostra-se um desafio, pois requer habilidades e atitudes diferenciadas conforme a ênfase nos seguidores. Maslow (2000), psicólogo que estudou por toda sua vida a motivação, citado no capítulo 1, relata a liderança como um poder a ser usado quando necessário.

Diante disso, foi tratado neste trabalho a liderança situacional sinalizada por Hersey e Blanchard (1986 apud Arellano e França (2002) entre outros autores, para que o discernimento quanto à forma em lidar com os seguidores seja adequado. (ARELLANO, FRANÇA, 2002). O papel do Gestor Empreendedor, citado no capítulo 3, ressalta que o papel do gestor é integrar as pessoas. As pessoas interagem se há um projeto em comum para que haja a motivação de todos com os mesmos propósitos. (DOLABELA, 2014). Existem projetos, ideias, propósitos e motivação. Como estratégia de um gestor, conforme autor Dolabela (2014), falta-lhes uma maior integração, embora existam esforços corroborando para esse objetivo com o incentivo a melhores práticas de ensino profissional.

Inferre-se nos resultados que a unidade está passando por uma transição de um ensino tradicional para o ensino empreendedor com metodologias ativas no ensino e aprendizagem, embora existam alguns pontos a serem melhorados, conforme depoimentos de docentes e discentes apresentados.

Há diálogo com todos participantes na escola e com comunidade em reuniões com associação pais e mestres ou atividades abertas ao público como exposições.

Há metodologias ativas com interdisciplinaridade em trabalhos por projetos, onde o perfil empreendedor é implementado, sinalizados nos resultados da pesquisa.

Conforme Lopes (2010), Berbel, (2011), Masetto, (2003) e Moura (2013), citado no capítulo dois, a aprendizagem por metodologias ativas, como trabalhos por projetos fornece ao aluno maior liberdade e interação entre os grupos e junto aos docentes. Proporciona também, a interdisciplinaridade, a educação autônoma e empreendedora que alia-se às necessidades relatadas por Dolabela (2003), Kanaane (2014) e Oliveira (2011), sobre o entendimento do contexto econômico e sociocultural para projetos inovadores que levem ao empreendedorismo como geração de renda para o meio ao qual as comunidades do entorno da instituição estão inseridas.

Há dois eventos no calendário, conforme documentação do Plano Político Pedagógico, que contribuem para isso. A Chamada "Semana Paulo Freire" e a "Feira Tecnológica". Contudo, há problemas de infraestrutura tanto na manutenção do edifício, quanto nos equipamentos dos laboratórios, além de softwares de informática. Isto foi diagnosticado no questionário e depoimentos dos discentes, o que dificulta um ambiente mais adequado inclusive, para inovar e na prática do exercício da criatividade. (MARQUES, 2006, SILVA, 2011).

No entanto, há a consciência do desenvolvimento do ser integral, pró-ativo, autônomo, capaz de identificar e avaliar oportunidades. Se não houvesse incentivo do Gestor e equipe da coordenação, não haveria projetos a serem executados. A existência da autonomia aos docentes é o que leva a realizar os projetos na instituição. A motivação e a autoestima do discente são desenvolvidas, sobretudo, nas apresentações dos projetos na Feira Tecnológica e outros eventos e atividades, onde o discente aprende habilidades e atitudes como protagonistas, com desafios, inclusive a se comunicar, apresentar suas ideias, concepções dos projetos, resolução de problemas e seu poder de realização que são competências empreendedoras e habilidades requisitadas pelo mercado de trabalho. (AGUIAR, 2005; FILION, 2000; FLEURY, 2009; PETERS, HISRICH, 2004; HISRICH, PETERS e SHEPHERD, 2009; MASLOW, 2000; OLIVEIRA, 2014; ROBINS, 2009; SILVA, 2011). Além disso, é um requisito da Educação Profissional. (KANAANE, 2014; MASETTO, 2012; ZABALA, 2010).

Quanto ao diálogo com setor produtivo, houve alguns esforços, mas as parcerias são insuficientes na unidade. Verificou-se que existe uma lacuna com o mercado profissional a ser preenchida. Existem atividades empreendedoras próximas ao mercado real de trabalho como estágios, visitas técnicas, feiras de negócios, e algumas palestras. Até o final desta pesquisa não foi encontrado na documentação bibliográfica, uma parceria do mercado de trabalho para auxiliar os discentes com projetos empreendedores na instituição estudada, embora o Centro Paula Souza possua alguns parceiros em outras unidades.

Infere-se a importância do diálogo, da cooperação e das parcerias com setor produtivo e outras instituições para o compartilhamento de ideias, experiências e da gestão do conhecimento. Acrescenta-se a atualização profissional tanto do docente quanto dos discentes para aproximar a educação profissional da realidade do mercado, sobretudo, levar uma ideia de um projeto inovador da educação para o mercado. Este é o ciclo que se completa para uma educação empreendedora, que seja capaz de devolver à sociedade algo de valor, que possa transformar uma região sob a perspectiva socioeconômica e ambiental. (BERBEL, 2011; PETEROSI, 2014; RAE apud TAKAHASHI e ZAMPIER, 2011; SILVA, 2011, WEINBERG, 2014);

A contemporaneidade reflete ações constantes de atualizações e de espaços compartilhados e não há como uma instituição educacional isolar-se. As tecnologias propuseram um desafio constante tanto facilitador ao compartilhamento na gestão das informações como a atualizar-se ao longo de toda a vida e assumir as consequências de um mundo de incertezas. Ser tolerante, integrador e democrático para um líder e equipe de coordenadores em uma instituição educacional ou organização não é uma tarefa fácil, mas necessária como estratégia de gestão conforme relatado no capítulo três. (ILLERIS, 2013; LIBÂNEO, 2013; MASETTO, 2012).

Compreende-se que estando o Brasil atualmente entre os índices mais baixos do PISA (2015), isolado da dinâmica do comércio mundial e com baixo nível de empreendedorismo com inovação, conforme relatado no relatório GEM 2015, o ensino e aprendizagem com empreendedorismo é uma alternativa ao incentivo à inovação através do ensino e aprendizagem por toda a vida e um compromisso para a geração de riqueza.

Conforme Masetto (2012), "para haver equilíbrio nos interesses da organização e dos colaboradores, o gestor necessita buscar uma cultura de valores e bem-estar com o

conhecimento, independência e atitude, só assim poderá inovar, ser competitiva e dinâmica". (MASETTO, 2012, p. 105).

O presente estudo possibilitou adentrar às questões supracitadas trazendo à tona elementos importantes da educação profissional para o processo de desenvolvimento econômico e social com inovação e sustentabilidade.

Sugere-se que o tema possa ser aprofundado para outros estudos voltados à gestão da educação empreendedora no quesito da educação profissional, não só no ensino técnico de nível médio, mas, também, no ensino de graduação tecnológica e em outras universidades existentes em nosso país.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira. **Motivação e a organização**. In: _____. Psicologia aplicada à administração: uma abordagem interdisciplinar. São Paulo: Saraiva, 2005. p. 347 – 375.
- ALHEIT, Peter. **Aprendizagem biográfica**. Dentro do novo discurso da aprendizagem ao longo da vida. In: ILLERIS, Knud. (Org.) Teorias Contemporâneas de Aprendizagem. Porto Alegre: Ed. Penso, 2013.
- ANPROTEC – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques/>>. Acesso em: 18 jan. 2017.
- ARAÚJO, U. F., Fruchter, R., Garbin, M. C., Pascoalino, L. C & Araujo, V.A.A. The reorganization of time, space and relationships in school with the use of active Learning, methodologies and collaborative tools. **ETD Educação Temática Digital**. Campinas, v. 16 n. 1, 84-99, abr. 2014. ISSN 1676-2592. Disponível em: <http://www.fae.unicamp.br/revistra/index.php/etd/article/view/5736> - Acesso em: 20 jun. 2016.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Notas da 200ª Reunião do Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central do Brasil**. 19 e 20 de julho de 2016. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/copom/not20160720200.PDF>> Acesso em: 10 set. 2016.
- BANDURA, A. **Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness**. In. E.A. Locke (Ed), Handbook of principles of organization behavior. 2. ed, New York: Wiley, 2009, p. 179-200. Disponível em: <https://www.uky.edu/~eushe2/Bandura/Bandura2009Locke.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2016.
- BARBIERI, Ugo F. **Gestão de pessoas nas organizações**. Práticas atuais sobre o RH estratégico. São Paulo: Atlas, 2012.
- BASS, B.M. **The Bass handbook of leadership: theory, research & managerial applications**. 4. ed. New York: Free Press, 2008.
- BERBEL, N. A. N. **As metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes. ciências sociais e humanas**, Londrina, v. 32, n. 1, p. 25-40, jan/jun. 2011.
- BERGAMINI C. W. **A motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BOUHUIJS, Peter A.J. **Implementing problem based learning: why is it so hard?** REDU Revista de Docência Universitária. Santiago de Compostela. 9 (1), 17-24. Enero-Abril. 2011. Disponível em: <http://red-u.net/redu/documentos/vol9_n1_completo.pdf> Acesso em: 10 jun. 2016.

BRASIL. PNE - Plano Nacional de Educação. **Professores da Educação Básica com Pós-Graduação**. (MEC/Inep/DEED/Censo Escolar- Elaboração Todos pela Educação). Disponível em: <<http://www.observatoriopne.org.br/metas-pne/16-professores-pos-graduados>> Acesso em: 25 jan. 2017.

_____. LEI 9394/96-Lei de Diretrizes Básicas da Educação. Art. 39. **Educação Profissional**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 10 ago. 2016.

_____. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO CÂMARA DE EDUCAÇÃO BÁSICA RES Nº 6, DE 20 DE SETEMBRO DE 2012 **Define Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio**. Brasília, DF. Disponível em: < <http://portal.mec.gov.br/escola-de-gestores-da-educacao-basica/323-secretarias-112877938/orgaos-vinculados-82187207/17417-ceb-2012>> Acesso em: 20 ago. 2016.

_____. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO **Cursos Superiores de Tecnologia**. PARECER: CNE/CES 436/2001-Decreto 2406 - Artigo 4. Brasília DF. Disponível em:<<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0436.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2016.

CARVALHO, Marly M. de. **INOVAÇÃO Estratégias e comunidades de conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

CENTRO PAULA SOUZA. Deliberação CEETEPS 19, de 16-07-2015. **Diário Oficial [do] Poder Executivo**, SP Seção I, 125 (131) – 41.

_____. Deliberação CEETEPS No. 003, de 18-07-2013. **Aprova o regimento comum das escolas técnicas estaduais do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza- SEÇÃO V – Dos Serviços de Relações Institucionais**, Artigo 33, Disponível em: <<http://www.cps.sp.gov.br/etec/regimento-comum/regimento-comum-2013.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2016.

_____. **Histórico**. Disponível em: <http://www.cps.sp.gov.br/quem-somos/perfil-historico/>. Acesso em: 10 nov. 2016.

_____. **Visão e Diretrizes**. Disponível em: <http://www.cps.sp.gov.br/quem-somos/missao-visao-objetivos-e-diretrizes>> Acesso em: 10 nov. 2016.

CHEN, C.C. P; G. Greene and A. Crick. Does Entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? **Journal of Business Venturing**, 1998, 13:295-316.

CHRISTENSEN, C.M. O Dilema da Inovação: **Quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso**. São Paulo: Makron Books, 2011.

CORREA, José A. Transferência de Tecnologia. In: **Caderno de Inovação**. Trabalho apresentado no Fórum de Inovação. Inovação em Tecnologia. v. 10. São Paulo: FGV-EASP Set. 2013. p. 8-10.

CROCE, E.F. e KANAANE, R. **A Educação Profissional como meio de Difusão do Empreendedorismo**. X Workshop de Pós-Graduação e Pesquisa do Centro Paula Souza - São Paulo, 6 – 8 de outubro de 2015. ISSN: 2175-1897. Acesso em: 20 set. 2016.

DEGEN, R. J. **Empreendedor**. Empreender como opção de Carreira. Pearson Prentice Hall 2009.

DOCHY, F. et al. **Effects of Problem-Based Learning**: a meta-analysis. Disponível em: Journal of Learning and Instruction. 2003. Disponível em: <<http://www.ydae.purdue.edu/lct/hbcu/documents/Effectsofproblem-basedlearningameta-analysis.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2016.

DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo na Base da Pirâmide, A História de um Intraempreendedor. Desafios e Aprendizados**. Rio de Janeiro: Ed. Alta Books, 2014.

_____. **Pedagogia Empreendedora**. São Paulo: Editora de Cultura, 2003

_____. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008a. 222 p.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo Corporativo: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008b.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. Práticas e Princípios. Tradução de: Malferrari, Carlos J. São Paulo: Cengage, 2008.

EUROPEAN Business Forum on Vocational Training. Bruxelas: 23-24 set. 2014.

Disponível em:

http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/library/reports/2014-vet-business-forum-report_en.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2015.

FLEURY, Afonso & FLEURY, Maria Tereza L. **Aprendizagem e Inovação Organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas. 2009.

FRANÇA, Ana C. Limongi, ARELLANO, E. Bernal. **Liderança, Poder e Comportamento organizacional**. As Pessoas na Organização. 2. ed. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo e Gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **RAE Light**. v. 7, n. .3, p. 2-7, jul./set. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a13>>. Acesso em: 04 jul. 2015.

GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) – **Empreendedorismo no Brasil-Relatório Executivo. 2014**. Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_relato%C3%B3rio%20executivo.pdf>. Acesso em 20 ago. 2016.

GEM- 2015 **GLOBAL Entrepreneurship Monitor**. Global Report, Relatório Executivo

Relatório SEBRAE- Disponível em:

<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/\\$File/5904.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/$File/5904.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2016.

GIDDENS, Anthony. **Para Além da Esquerda e da Direita**. Tradução de: Hattner, Alvaro. São Paulo, Ed. Unesp 1995.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/indicadores.php>> Acesso em: 20 jan. 2017.

HALL, Stuart. **A Identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução de: SILVA, T. Tadeu & LOURO, G. Lopes. Rio de Janeiro: Lamparina, 2014.

HARGREAVES, Andy. **O Ensino na Sociedade do Conhecimento**. Educação na Era da Insegurança. Tradução de: Costa, R. Cataldo. Porto Alegre: Artmed, 2004.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 592p.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P; SHEPHERD. **Empreendedorismo**. Trad. Souza et al. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HYTTI, U.; O'GORMAN. **What is enterprise education?** An analysis of the objectives and methods of enterprise education programmers in four European countries. *Education + Training*, v. 46, n. 1, 2004.

ILLERIS, Knud. (Org.) **Teorias Contemporâneas de Aprendizagem**. Porto Alegre: Ed. Penso, 2013.

KANAANE, Roberto; ORTIGOSO, Sandra A.F. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento do Potencial Humano**. 2. ed., São Paulo: Atlas, 2010.

KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações**. O Homem rumo ao século XXI. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

KANAANE, Roberto; RODRIGUES, C.E. Orgs. **Curso de Marketing. Cenários, Estratégias e Ferramentas**. São Paulo: Ed. Atlas, 2016.

LANGHI, C. **Materiais Instrucionais para o Ensino a Distância uma abordagem da teoria da Aprendizagem Significativa de Ausubel**: São Paulo: Centro Paula Souza CEETEPS. 2015.

LASTRE, Helena M.M.; ALBAGLI, Sarita. **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola**. Teoria e Prática. 6.ed. São Paulo:

Heccus 2013.

LOPES, Rose Mary. **A Educação Empreendedora- Conceitos, modelos e práticas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier 2010.

LUCK, H. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à formação de seus Gestores**. Brasília, v.17, nº 72, p. 11-33, fev/jun 2000. Disponível em: <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/em_aberto_72.pdf>. Acesso em: 05 out. 2016.

LÜCK, H. Dimensões da gestão escolar e suas competências. Curitiba: Positivo; 2009. p. 75.

_____. Heloisa Luck fala sobre os Desafios da Liderança nas Escolas. Entrevista. Revista Gestão Escolar. De: Nadar, P. Abril 2009b. Disponível em: <http://gestaoescolar.org.br/conteudo/787/heloisa-luck-fala-sobre-os-desafios-da-lideranca-nas-escolas>. Acesso em: 14 jan. 2017.

McCLELLAND, D. C. A sociedade competitiva: **Realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MANUAL de Oslo. Editado por: OECD, Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico, gabinete estatístico das comunidades europeias. Trad. FINEP — Financiadora de Estudos e Projetos da Ciência e Tecnologia – edições originais em inglês e francês publicadas sob os títulos: *The Measurement of Scientific and Technological Activities – Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation*, Oslo Manual. 2005.

MARIANO, Sandra R. H. & MAYER, Verônica Feder. **Aula 3 - Empreendedorismo: conceitos e princípios**. Criatividade e Atitude empreendedora. 2007. Disponível em: <http://www.scribd.com/doc/13389657/Cap03-Empreendedorismo-conceitose-principios> Acesso em: 15 set. 2016.

MARQUES, Pedro M. R.T. **Criatividade Organizacional: seleção e avaliação de "ferramentas para a promoção do pensamento e de acção criativa**. Dissertação. Universidade de Aveiro. Departamento de Economia. Gestão e Engenharia Industrial, Mestrado em Gestão da Inovação e do Conhecimento. 2006. Disponível em: <<http://ria.ua.pt/bitstream/10773/4789/1/2007001206.pdf>>. Acesso em: 17 jan. 2017.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Trad. Bazan Tecnologia e Linguística. Casquilho, Eliana. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2000.

MASETTO, Marcos T. **Competência pedagógica do professor universitário**. São Paulo: Summus, 2003.

MASETTO, Marcos T. **Inovação na Educação Superior**. Interface - Comunic. Saúde, Educ., v.8, n.14, p.197-202, set.2003-fev.2004 Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/icse/v8n14/v8n14a17.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2017.

MASETTO, Marcos T. (org.) Inovação no Ensino Superior. São Paulo: Ed. Loyola, 2012.

MAXIMIANO, Antônio C. A. **Teoria Geral da Administração**. Da Revolução Urbana à

Revolução Digital. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 298-300.

MINTZBERG, Henry. **The structuring of organizations**. New York: Prentice-Hall, 1979.

MOURA, D. G. **Metodologias Ativas de Aprendizagem e os Desafios Educacionais da Atualidade**. Temática: Novos Arranjos Acadêmicos para Aprendizagem Eficaz. Comunicação Apresentada no XI Encontro Nacional de Dirigentes de Graduação das IES Particulares. PR: Universidade Positivo, 2014. Disponível em: <http://www.tecnologiadeprojetos.com.br/banco_objetos/%7B7CCFE762-3FC4-41BC-BEF3-9031C777BA01%7D_Metodologias%20Ativas%20de%20Aprendizagem%20%20Palestra%20Curitiba%20%20final%20SET%202014.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2016.

MURPHY, Patrick J.; LIAO, Lianwen; WELSCH, Harold P. A Conceptual History of Entrepreneurial Thought. USA Journal of Management History Vol. 12 No. 1, 2006 pp. 12-35 Emerald Group Publishing Limited 1355-252X DOI 10.1108/13552520610638256. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/13552520610638256>>. Acesso em: 02 ago. 2016.

NONAKA, I; TAKEUCHI, 1997, apud SILVA, Arleide. Tese. **Programa de pós-graduação em engenharia e gestão do conhecimento**. Santa Catarina: UFSC- Universidade Federal de Santa Catarina. 2011.

OECD - Organização Econômica Cooperação e Desenvolvimento - Forum BRAZIL – MARCH 2015. Disponível em: <<http://www.oecd.org/site/espforum2014/>>. Acesso em 15 set. 2016.

OLIVEIRA, Djalma de P.R. Empreendedorismo. **Vocação, capacitação e atuação**. São Paulo. Atlas, 2014.

OLIVEIRA, Neide A. Arruda de. **Diretor escolar**: o empreendedorismo como alternativa de administração educacional ECCOM, v. 2, n. 3, p. 65-79, jan/jun., 2011. Disponível em: <<http://publicacoes.fatea.br/index.php/eccom/article/viewFile/517/355>>. Acesso em 05 out. 2016.

ORTIGOSO, Sandra A. Formigari; SILVA, F. Ferreira. Educação, treinamento e desenvolvimento em tempos de pesquisa, inovação e sustentabilidade. In: SILVEIRA, Marco Antônio. (Org). **Gestão para sustentabilidade organizacional. Inovação, aprendizagem e capital humano**. Unicamp. Campinas, SP: CTI (Centro de Tecnologia da Informação "Renato Archer"), 2011. p. 201- 212.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation**: inovação em modelo de negócios. Rio de Janeiro: Alta books, 2010.

_____. **Business Model Canvas**: quadro de modelo negócio. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/quadro-de-modelo-de-negocios-para-criar-recriar-e-inovar,a6df0cc7f4217410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso em 05 jan 2017.

PISA 2015 - Brasil ocupa 60ª posição em ranking de educação em lista com 76 países. Em primeiro lugar está Cingapura, seguido de Hong Kong e Coreia do Sul. ed. 13 maio 2015 11h58 – Fonte: G1 em São Paulo. Disponível em:

<<http://g1.globo.com/educacao/noticia/2015/05/brasil-ocupa-60-posicao-em-ranking-de-educacao-em-lista-com-76-paises.html>> Acesso em: 15 set. 2016.

PETEROSSI, Helena G. **Subsídios ao estudo da educação profissional e tecnológica**. 2. ed. São Paulo: Centro Paula Souza, Graphium Gráfica e Editora, 2014.

PETEROSSI, Helena G.; MENINO, Sergio E. **A formação do formador**. São Paulo: Centro Paula Souza, Graphium Gráfica e Editora, CEETEPS, 2017.

RAE, D. **Entrepreneurial learning**: a practical model from the creative industries. *Education + Training*, v. 46, n. 8/9, p. 492-500, 2004.

RAMOS, Mozart Neves. **O impacto da educação para o trabalho na sociedade brasileira**. São Paulo: SENAC, 2014. Disponível em: < http://www.senac.br/media/66516/06-bts-40_3.pdf>. Acesso em: 04 set. 2016

RAMIREZ, Rodrigues Avilla. **Histórias de vida na formação do professor**. São Paulo: Centro Paula Souza, CEETEPS, 2014.

ROBBINS, Stephen Paul, **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

ROCHA E. L. de 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. Disponível em: www.anpad.org.br/rac. Acesso em: 05 out. 2016.

SACRISTAN, J. G. **Educar e conviver na cultura global**. As exigências da cidadania. Porto Alegre: Artmed, 2002.

SAMPAIO, Jader dos Reis. O Maslow desconhecido: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação. **Revista Administração**. São Paulo, v. 44. n. 1, p. 5-16, jan/fev/mar, 2009. Disponível em: <<http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/v4401005.pdf>>. Acesso em 20 jan. 2016.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LÚCIO, Pilar B. **Metodologia de pesquisa**. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Mexico: Ed. Penso, 2006.

SCHUMPETER, Joseph A. **The theory of economic development**. New Brunswick, EUA; Londres, Reino Unido: Transaction Publishers, 2008. p. 63 – 68, 132 - 134.

SENGE, P. **Escolas que aprendem**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

SILVEIRA, Marco Antônio. (Org); ORTIGOSO, Sandra A. Formigari; SILVA, F. Ferreira. **Gestão para sustentabilidade organizacional**. Inovação, aprendizagem e capital humano.

Cap. 11- Vol2. Grupo GAIA - Unicamp. São Paulo: CEDET – Centro de Desenvolvimento Profissional e Tecnológico Ltda., 2011.

SILVA, Arleide. **Análise da gestão do conhecimento e o ambiente de inovação em uma instituição de ensino profissionalizante**. Santa Catarina: UFSC- Universidade Federal de Santa Catarina, 2011. Tese. Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, 2011 Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2011/12/VERSAO-FINAL-tese-Arleide1.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2015.

TROYJO, Marcos. Mundo passa por um redesenho desglobalizatório, defende diplomata. 31/07/2016 02h00. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/ilustrissima/2016/07/1796521-mundo-passa-por-um-redesenho-desglobalizatorio-defende-diplomata.shtml> >. Acesso em: 30 ago. 2016.

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura. **World Education Forum 2015** - 19-22 Maio, 2015. Incheon, República da Coréia. Equitable and inclusive quality education and lifelong learning for all by 2030. Transforming lives through education Disponível em: <<http://en.unesco.org/world-education-forum-2015/5-key-themes/lifelong-learning> > Acesso em: 17 fev. 2017.

VASCONCELOS, Marcos. Inovação em tecnologia. Fórum de Inovação. **Caderno de inovação**, v. 10, São Paulo: FGV- Fundação Getúlio Vargas - EAESP. Set. 2013.

VEIGA, I.P.A. Inovações e projeto-pedagógico: uma relação regulatória ou emancipatória? **Caderno Cedes**, v. 23, n. 61, Campinas. Dez. 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

WALSH, A. **The Tutor in PBL: Problem Based Learning**. A Novice's guide. Canada: Mc Master University Health Science. 2005. Disponível em: <<http://www.fhs.mcmaster.ca/facdev/documents/tutorPBL.pdf> >. Acesso em: 10 mar. 2016.

WEINBERG, Pedro D. **Educação profissional: rompendo certezas, correndo fronteiras**. Boletim Téc. Senac, Rio de Janeiro, v. 40, n. 2, p. 6-29, maio/ago. 2014. Disponível em: <<http://www.senac.br/media/65388/6-40-2.pdf> >. Acesso em: 14 set. 2016.

ZABALA, Antoni; ARNAU Laia. **Como aprender e ensinar competências**. Tradução de Carlos Henrique Lucas Lima. Porto Alegre: Artmed, 2010.

ZAMPIER, M.A.; TAKAHASHI, Adriana R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. In: RAE. Entrepreneurial competencies and processes of entrepreneurial learning: a conceptual research model. **CADERNOS EBAPE**. BR, v. 9, Edição Especial, artigo 6, Rio de Janeiro, Jul. 2011.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO DOCENTES

Este questionário faz parte do projeto de mestrado do Centro Educacional Paula Souza. Agradeço antecipadamente sua disposição em preenchê-lo, pois contribuirá para a compreensão do empreendedorismo como estratégia de desenvolvimento do potencial humano.

Evelin F. Croce

QUESTIONÁRIO PARA DOCENTES:

Eixo Tecnológico: _____

1 - Perfil do Respondente:

Idade:

22 a 35 anos 36 a 45 anos de 45 a 55 acima de 55

2 - Escolaridade:

Superior Pós-graduação Mestrado Doutorado
 Licenciatura

3 - Gênero:

F M

Responda conforme modelo abaixo:

1	Discordo totalmente
2	Discordo parcialmente
3	Indiferente
4	Concordo parcialmente
5	Concordo totalmente

Quanto ao DIRETOR:

N.	Questões	1	2	3	4	5
	Questões 4 a 12 Quanto ao Diretor:	-		-	-	-
4	O Diretor da unidade lhe dá "feedback", com boa vontade, ou seja, retorno sobre suas solicitações?					
5	O diretor participa ao corpo docente a missão – visão do CPS?					
6	Quanto ao ambiente escolar você sente que é bem tratado, respeitado na escola?					
7	Você sente que há bom relacionamento entre equipe gestora e docentes?					

8	O clima é cordial e de incentivo ao trabalho em equipe entre os docentes?					
9	Você se sente motivado a trabalhar nesta unidade escolar?					
10	O diretor comunica e incentiva a necessidade da procura por parceiros junto ao setor privado, associações comerciais e outros, para projetos com a unidade escolar, palestras ou outras formas de contribuírem para melhor capacitar os alunos ao mercado de trabalho?					
11	O diretor estimula os coordenadores a disseminar práticas que levem ao incentivo do empreendedorismo junto aos docentes?					
12	A instituição oferece recursos em adequado estado de funcionamento como vídeo, laboratório de informática e demais dependências, para as atividades com os alunos?					
	Questões 13 a 17 quanto ao COORDENADORES:	-	-	-	-	-
13	O coordenador participa aos docentes o plano pedagógico da escola bem como, das metas, objetivos e projetos existentes?					
14	O coordenador incentiva o corpo docente a elaborar projetos interdisciplinares e multidisciplinares entre os professores, incentivando a autonomia, capacidade de resolução de problemas e criatividade aos alunos?					
15	O coordenador dá assistência na elaboração do PTD, o Plano de Trabalho Docente, nas reuniões pedagógicas e na ênfase das atividades práticas o mais próxima possível do real do mercado de trabalho?					
16	O coordenador incentiva e auxilia a agendar visitas técnicas?					
17	O coordenador avisa e incentiva quando há capacitações para docentes conforme sua disciplina ou interesse?					
	VOCÊ COMO DOCENTE:	-	-	-	-	-
18	Você sente que há maior aprendizagem junto aos alunos quando trabalham por projetos interdisciplinares?					
19	Você concorda que o ensino profissional voltado para o empreendedorismo, é uma alternativa a empregabilidade dos discentes?					
20	Você aceitaria trabalhar em um projeto inovador junto aos alunos, voltado a suprir uma demanda do mercado, dando a eles autonomia, incentivando a pesquisa, criatividade e o empreendedorismo, fazendo com que os discentes se sintam motivados no projeto?					
21	Quando começa uma nova atividade com alunos ou um projeto você procura por informações ou estudos de caso sobre o tema relacionado?					
22	Os docentes em geral, compartilham seu conhecimento como forma de promoção mútua?					
23	Você participou de alguma capacitação, palestra ou workshop sobre empreendedorismo ou perfil empreendedor durante o ano de 2015 até 2016?					
24	Você costuma definir um planejamento com objetivos definidos					

	a alcançar no aprendizado e solicitar nos trabalhos ou projetos com discentes prazos definidos de entrega?					
25	Você incentiva o discente a trabalhar em equipe, a partilhar o conhecimento com os outros, a ter autonomia e capacidade de buscar a resolução dos problemas?					
26	Como docente você relaciona os conteúdos (bases tecnológicas) com o cotidiano dos alunos?					
27	Você estimula, durante uma atividade ou projeto, a capacidade de escolha do aluno sem influenciar as suas decisões, preparando-o para suas próprias ações?					
28	Diante do cenário de mudanças rápidas no mundo pós-moderno, você incentiva os discentes a continuar seus estudos e desenvolvimento profissional ao longo da vida?					
29	Você se sente motivado a trabalhar diante de um desafio, com um projeto inovador com os discentes e utilizando tecnologias diversas como arquivo partilhados na nuvem como Google Docs ou outros?					
30	Dê sua opinião sobre o que poderia melhorar nesta unidade escolar visando a educação profissional empreendedora.					
31	Você acredita que o ensino com foco no empreendedorismo, pode mudar o desenvolvimento econômico de uma determinada região ou de um país? Discuta brevemente.					

APÊNDICE B

Questionário aos DISCENTES

Este questionário faz parte do projeto de mestrado do Centro Educacional Paula Souza. Agradeço antecipadamente sua disposição em preenchê-lo, pois contribuirá para a compreensão do empreendedorismo como estratégia de desenvolvimento do potencial humano.

Evelin F. Croce

QUESTIONÁRIO PARA DISCENTES:

1-Perfil do Respondente:

Idade:

15 a 18 anos 19 a 25 anos de 26 a 30 36 a 49 anos acima de 50

2 - Escolaridade:

Ensino Médio Técnico Incompleto Ensino Médio Técnico Completo Ensino Superior Incompleto Ensino Superior Completo Pós-graduação
 Licenciatura

3 - Gênero

M F

Responda de acordo com a tabela abaixo, de 1 a 5:

1	Discordo totalmente
2	Discordo parcialmente
3	Concordo
4	Concordo parcialmente
5	Concordo totalmente

N.	Questões	1	2	3	4	5
4	Alguém próximo a você, da família, já possui negócio próprio?					
5	Você teve algum tipo de incentivo por profissionais, amigos ou família para pensar em ser empreendedor?					
6	Você já participou antes de entrar no curso técnico do Centro Paula Souza de algum curso sobre empreendedorismo?					
7	Você tem um plano de vida ou sonhos a realizar com empreendedorismo?					
8	Você já realizou algum projeto empreendedor antes de entrar no curso técnico do CPS?					
9	Durante o curso técnico você já desenvolveu trabalhos por projetos em equipe?					
10	Durante o curso técnico, você já identificou algum caso ou problema difícil sobre um trabalho e resolveu?					
11	Você sente que há bom relacionamento entre gestores, docentes e discentes na instituição?					
12	Você assumiria uma dívida de longo prazo para obter recursos por uma oportunidade de negócio?					
13	No seu grupo você costuma influenciar as pessoas a respeito de um determinado assunto?					
14	O professor falou sobre o perfil empreendedor, ou como ser pró-ativo, em algum momento nas disciplinas?					
15	Os professores trabalham a teoria e prática nas atividades?					
16	Você participou de visitas técnicas durante o curso?					
17	Com o curso técnico concluído, você se sente capaz de empreender algum dia?					
18	Você percebeu se houve interdisciplinaridade, ou seja, um tema trabalhado com dois ou mais professores durante o					

	curso?						
19	Você recebeu incentivo de alguma forma para compartilhar seus conhecimentos com seus colegas, seja por tecnologias, mídias ou durante atividades em sala?						
20	Você se sente autônomo, tem iniciativa para pesquisar, investigar, perguntar e estudar com seus colegas sobre temas propostos, resolver os problemas, dúvidas e para apresentar seu trabalho ao professor?						
21	O professor antes de iniciar novo conteúdo, pergunta antes sobre o assunto, se alguém conhece, já viu, ouviu falar ou conhece algo a respeito?						
22	Você se sente motivado para estudar nesta escola?						
23	O professor usa de recursos tecnológicos como vídeo, sala informática, ou outras mídias para diversificar as atividades?						
24	A escola conta com infraestrutura adequada para o bom funcionamento como manutenção de equipamentos?						
25	Você já conseguiu levar algum projeto empreendedor desenvolvido na escola para o mercado de trabalho?						
26	Você concorda que o currículo (os conteúdos) do curso atendeu suas necessidades?						
27	Você sente que quando trabalham por projetos há maior aprendizagem?						
—	_____						
—	Você ficou satisfeito com o curso? Como poderia melhorar: dê sua opinião.						
28	_____						

APÊNDICE C

QUESTIONÁRIO AO COORDENADOR DE CURSO:

Este questionário faz parte do projeto de mestrado do Centro Educacional Paula Souza. Agradeço antecipadamente sua disposição em preenchê-lo, pois contribuirá para a compreensão do empreendedorismo como estratégia de desenvolvimento do potencial humano.

Evelin F. Croce

Perfil do Respondente:

1 - Idade:

25 a 30 anos 30 a 40 anos de 41 a 50 acima de 50

2 - Escolaridade:

superior Pós-graduação Mestrado Doutorado
 licenciatura

3 - Gênero

M F

Responda conforme modelo abaixo:

1	Discordo totalmente
2	Discordo parcialmente
3	Concordo
4	Concordo parcialmente
5	Concordo totalmente

4-O conteúdo programático dos cursos técnicos contemplam de alguma forma o incentivo ao espírito empreendedor? _____

5-Existe o trabalho de assistência didático-pedagógica voltado ao ensino prático com foco em "situações problematizadoras " para o empreendedorismo ao professor? _____

6- Você divulga aos professores o projeto político pedagógico da escola? _____

7- Você incentiva e acompanha os projetos dos professores desenvolvidos em sala, visando práticas que estimulem a criatividade e a capacidade de resolução de problemas para o empreendedorismo? _____

8- Você contribui para um ambiente profissional integrador e enriquecedor entre o corpo docente estimulando a participação e promovendo a interdisciplinaridade? _____

9- O corpo docente se percebe com autonomia em sala de aula, desde que respeitadas as normas e currículos estabelecidos pelo CPS? _____

10- Como Coordenador, você costuma ouvir e dialogar sobre ideias, sugestões dos docentes para atividades ou projetos na escola que incentive o empreendedorismo, visitas técnicas, palestras? _____

11- Como Coordenador costuma dar " feedback", ou seja, retorno sobre sugestões aos docentes? _____

12- Como coordenador, você convida palestrantes dos setores de mercado de trabalho para a unidade, agenda visitas técnicas, incentivando a participação de todos os interessados? _____

13- O clima organizacional favorece a gestão escolar no tocante ao empreendedorismo?

14- Para você coordenador:

O gestor da unidade (diretor): Incentiva o diálogo com coordenadores e corpo docente e compartilha das decisões inerentes aos objetivos da unidade escolar, bem como, o projeto político pedagógico aos docentes? _____

15- O Coordenador Geral pedagógico, comunica os objetivos da unidade: missão, valores, visão e define conjuntamente com coordenadores as metas a serem cumpridas para o sucesso da educação profissionalizante na unidade escolar? _____

16- O diretor da unidade estabelece um período nas reuniões pedagógicas visando contribuir às ações entre corpo docente, incentivando projetos interdisciplinares? _____

17- O Diretor da unidade incentiva a participação e colaboração de docentes e discentes quanto às práticas de empreendedorismo através de projetos próximos a situações reais de mercado junto aos discentes? _____

18- O Diretor da unidade dá liberdade aos coordenadores e docentes para que expressem suas dúvidas quanto ao incentivo ao empreendedorismo junto aos discentes? _____

19- O Coordenador Geral Pedagógico promove o desenvolvimento contínuo através das capacitações oferecidas pelo Centro Paula Souza aos coordenadores e docentes visando as políticas e práticas voltadas ao empreendedorismo? _____

20- O Gestor Unidade dá feedback, ou seja, resposta sobre resoluções, atividades e solicitações dos professores? _____

21. O Gestor da Unidade: Preocupa-se em buscar parcerias com iniciativa privada para integrar o sistema de ensino aos processos produtivos para trazer à realidade mais próxima da

escola junto aos discentes e corpo docente através de projetos conjuntos? _____

22. O Gestor da Unidade: Promove e divulga estágios para discentes junto aos órgãos responsáveis como CIEE entre outros? _____

23). Dê sua opinião sobre o que poderia melhorar nesta unidade escolar visando a educação profissional com desenvolvimento do ser autônomo, proativo, inovador e capacidade empreendedora.

APÊNDICE D

Entrevista ao Coordenador Geral Pedagógico

Entrevista ao Prof. Coordenador de Projetos responsável pela Coordenação Pedagógica:

1-Há quanto tempo está no cargo de coordenador pedagógico geral desta unidade?
Desde janeiro de 2015.

2-Fale sobre suas responsabilidades como coordenador geral pedagógico na escola.
Na realidade no CPS temos um projeto para a atividade de Professor Coordenador de Projetos Responsável pela Coordenação Pedagógica. Esse projeto contempla as seguintes atribuições:

I - gerenciar e coordenar as atividades relacionadas com o processo de ensino-aprendizagem, em conjunto com os coordenadores de curso;

II - coordenar em conjunto com o Diretor de Escola Técnica a (re)construção, implementação, execução, acompanhamento e avaliação do Projeto Político-Pedagógico da Unidade Escolar;

III - manifestar-se sobre projetos propostos pelos Docentes e Auxiliares de Docentes, avaliando sua relevância junto ao Projeto Político-Pedagógico, acompanhando-os por meio de registros;

IV - implantar mecanismos que favoreçam a preparação docente quanto ao desenvolvimento das práticas pedagógicas e interpretação dos resultados de aprendizagem dos alunos, por meio de ações que viabilizem a formação e qualificação continuada dos educadores;

V - participar de bancas de processo seletivo e concurso público com o intuito de avaliar os candidatos quanto ao procedimento pedagógico;

VI - Orientar e acompanhar os docentes na definição de instrumentos diversificados de avaliação, visando à melhoria do processo ensino-aprendizagem;

VII - acompanhar os pedidos de reconsideração e recursos referentes aos resultados finais de avaliação discente, de acordo com as Deliberações expedidas pelo Conselho Estadual de Educação;

VIII - analisar os indicadores de desempenho de gestão pedagógica.

3-Onde dedica mais do seu tempo: com a supervisão pedagógica, contato com professores, funcionários ou alunos ou documentação pertinente a coordenação pedagógica?

A maior parte do tempo é destinada à orientação pedagógica e à rotina pertinente a coordenação pedagógica.

4-Como o senhor trabalha a questão da comunicação com coordenadores e corpo docente?

São diversas ações, dentre as quais destaco:

. Realização de reuniões com os Coordenadores de Curso para mapear e analisar o módulo/série, curso e período, em questões específicas;

. Mediação das relações interpessoais entre os Coordenadores, Professores e Alunos da escola;

. Interação junto à Direção, Coordenadores e Docentes, trabalhando preventivamente e promovendo situações e condições que favoreçam o desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem.

5-Como o senhor lida com a questão do ensino por projetos na escola?

Trabalho junto aos Coordenadores de Curso, no sentido de sensibilizá-los quanto:

- . Ter um enfoque geral das questões de aprendizagem, centrado na resolução de problemas significativos;
- . Trabalhar os quesitos de conhecimento como instrumento para a compreensão da realidade e possível intervenção nela;
- . Incentivo à proposição de atividades abertas, permitindo que os alunos estabeleçam suas próprias estratégias.

Trabalho junto aos Professores no sentido de praticar:

- . Intervenções no processo de aprendizagem, criando situações "problematizadoras", introduzindo novas informações e dando condições para que os alunos avancem com a compreensão da realidade;
- . Uma abordagem onde o conteúdo estudado é visto dentro de um contexto que lhe dê sentido;
- . A sequenciação das bases tecnológicas deve ser revista a cada tópico, em termos de nível de abordagem e de aprofundamento em relação às possibilidades dos alunos;
- . Trabalhar a flexibilidade no uso do tempo e dos espaços destinados aos ambientes de ensino.

6-Poderia nos dar um depoimento das dificuldades encontradas para a educação profissional e o que poderia melhorar na educação profissional empreendedora para a formação dos discentes?

Na tentativa de conduzir a resposta a esta questão, creio que os desafios enfrentados diariamente por jovens estudantes que se preparam para ingressar no mercado e por profissionais que buscam recolocação, por meio da complementação de seus conhecimentos, são preocupações que permeiam nosso dia a dia.

Existe uma necessidade constante de integrar sistemas de ensino aos produtivos (ao mundo do trabalho, nos seus mais diversos setores), de repensar o modelo da educação oferecida aos profissionais e, de modo mais amplo, da estruturação de novas políticas públicas que contemplem o setor. Entendo que a questão da educação no Brasil, não deve mais ser tratada como uma questão social, mas como uma questão de governo – uma questão de estado: o ensino profissionalizante sofre com as mazelas do ensino regular (baixos níveis de ensino no Ensino Fundamental e no Ensino Médio).

Aliada a esse fato, existe um descompasso entre as necessidades do mercado de trabalho e a formação profissional no Brasil: é fato de que o Brasil vem experimentando o aumento contínuo da escolaridade dos trabalhadores no mercado formal e que, dentre outros fatores, a atual crise econômica, o setor produtivo não acompanhou a transformação necessária para oferecer melhores cargos, ou melhores ocupações. Entendo que a educação profissional tem que estar vinculada à demanda; à demanda dos setores produtivos. Devem existir articulações entre as políticas econômicas e de educação que, obrigatoriamente, devem estar explicitadas no campo estratégico do governo.

A questão da formação de professores para a educação profissional no Brasil, é outra questão que deve merecer atenção e é algo que tem forte ligação à história dessa modalidade de ensino, na sua relação com o processo de constituição do sistema educacional no país: o ensino técnico foi criado com o intuito de atender aos interesses e às necessidades produtivas do mundo empresarial. Esse fato promoveu uma desarticulação entre a educação regular e a formação profissional paralela gerenciada pelos próprios setores produtivos (notadamente o chamado sistema "S"). Na história da educação profissional deve-se considerar outro fator (não menos relevante): o desprestígio da educação profissional frente à educação propedêutica. Esse desprestígio refletia a relação de inferioridade com que o trabalho manual era percebido diante do intelectual pela sociedade. Devido a essa percepção, a formação para os ofícios manuais era oferecida praticamente como caridade para os setores excluídos da sociedade: órfãos, abandonados e "desvalidos da sorte". Essa perspectiva reducionista permitiu que se enraizasse uma mentalidade que perdura até os dias de hoje: a noção de que para ser professor de disciplinas ou áreas tecnológicas, mais vale o conhecimento dos conteúdos que se vai lecionar do que propriamente a formação pedagógica. Ainda nos dias atuais, a formação pedagógica do professor da educação profissional vem sendo tratada, no país, como algo especial, emergencial, sem integralidade própria e viabilizando propostas de formação aligeirada e superficial, não contribuindo para a construção de referenciais e diretrizes mais claras sobre um modelo de formação inicial e continuada que respondesse às especificidades da atuação profissional desses docentes.

Entendo que uma política de estado, que contemple estes dois aspectos citados, pode contribuir positivamente para a educação profissional no Brasil.

APÊNDICE E

Entrevista com o Diretor da Unidade Escolar (atual):

1-Há quanto tempo está no cargo de diretor desta unidade?

2-Onde dedica mais do seu tempo: com a administração escolar, supervisão pedagógica, contato com professores, funcionários ou alunos?

3-Como o senhor trabalha a questão da comunicação com coordenadores e corpo docente?

4-O senhor mantém contato com entidades privadas do mercado de trabalho para tornar mais próxima a escola técnica do mercado profissional? De que forma? Há parcerias na escola?

5- Qual sua posição em relação as metodologias ativas de ensino- aprendizagem como o ensino por projetos, por exemplo, na escola?

6-Poderia nos dar um depoimento das dificuldades encontradas na educação profissional e do que poderia melhorar para uma educação profissional empreendedora na formação dos discentes?

RESPOSTAS:

1. Há 6 meses.
2. Com a administração escolar. A documentação consome mais tempo.
3. Estou sempre de portas abertas para conversar e democratizar os espaços promovendo o diálogo. Sempre falo nas reuniões que venham conversar quando tiverem um problema ou ideias sobre o trabalho na escola. A comunicação é importante. É conversando que nos entendemos.
4. Em geral, isto é feito pelo CPS, mas sempre procuramos conversar quando surge uma oportunidade de contato. Normalmente convidamos profissionais para palestras ou visitas técnicas para os discentes. Temos algumas parcerias com o Rotary Club, com o projeto Novo Rumo, com parcerias com profissionais do mercado que vem à escola para palestras onde contam sobre suas experiências de vida e carreira profissional. Tivemos um evento com o grupo em outro local onde foram apresentados aos alunos várias palestras ao mesmo tempo da 9h às 12hs e os alunos podiam escolher 3 palestras para assistirem. Este projeto também traz profissionais para trabalharem atividades motivacionais com dinâmicas com foco para liderança junto aos alunos.

5. No curso técnico de Administração, no período noturno, fizemos parceria com Consultoria Junior Achievement para atividades sobre empreendedorismo com aplicação de jogos de negócios com situação de resolução de problemas. A empresa disponibilizou dois jogos para a nossa ETEC para que docentes possam aplicar também.
6. No período da tarde há o curso de Moda e Vestuário com parceria com duas empresas de máquinas de costura: Brother e Singer. Com produção de moda e participação dos alunos em desfiles e prêmios.
7. Dou todo o apoio para as metodologias ativas de ensino, sobretudo, o ensino por projetos com interdisciplinaridade, voltados às práticas do mercado profissional. O corpo docente e a coordenação têm meu apoio. Temos sempre eventos no calendário escolar como: Semana Paulo Freire, Feira Tecnológica, SIPAT- Semana Interna de Acidentes do Trabalho, com os alunos e docentes do curso de Segurança do Trabalho com exposições, palestras e trabalhos ativos simulando situações vivenciadas no trabalho, entre outros.
8. A escola procura contato sempre que tem oportunidade, mas falta-nos a presença do empresário na instituição. Isto é cultural no Brasil. No exterior há empresas mantenedoras em parceria com escolas e aqui é muito mais difícil. O meio empresarial não nos procura para uma conversa sobre competências requeridas para o mercado que talvez pudéssemos atender na formação dos discentes, dentro das possibilidades da instituição, principalmente a área de produção. A recessão econômica não contribuiu para parcerias.

APÊNDICE F

ENTREVISTA AO GESTOR DIRETOR (anterior)

1. Há quanto tempo está no cargo de diretor desta Unidade?

Estou há 07 anos e 11 meses respondendo pela direção escolar da Etec José Rocha Mendes.

2. Onde dedica mais do seu tempo: com a administração escolar, supervisão pedagógica, contato com professores, funcionários ou alunos?

Na rotina do diretor escolar são incorporadas atividades diversas de todos os segmentos que compõem a Unidade.

3. Como o senhor trabalha a questão da comunicação com coordenadores e corpo docente?

A comunicação é parte essencial no trabalho do diretor. Reuniões ordinárias são realizadas com a equipe gestora que, obedecendo à hierarquia, transmite a informação aos seus subordinados. O espaço físico da Unidade favorece a comunicação do corpo docente com o diretor, haja vista que as salas são muito próximas. Além desse aspecto, atrelado à facilidade e eficácia da informação trocada entre os segmentos supracitados, está a prática de Entrevistas ocasionais entre o diretor e o grupo de professores.

4. O senhor mantém contato ou procura parcerias junto a entidades privadas para tornar mais próxima a escola técnica do mercado profissional?

A direção escolar interage com os setores produtivos a partir da sua participação em associações comerciais, de bairro e Rotary Club. Além disso, oportuniza concursos de cunho cultural e processos seletivos para recrutamento de pessoal com empresários. Às vezes esbarra em entraves burocráticos na esfera do jurídico que impedem a formalização da parceria.

5. Como o senhor lida com a questão do ensino por projetos na escola?

A escola necessita estimular a realização de projetos de forma a legitimar as competências e habilidades desenvolvidas nos diversos componentes curriculares. É importante atribuir "significado aos diversos significantes" trabalhados em sala de aula. Um projeto interdisciplinar cumpre essa função, pois nele os saberes dialogam entre si e tornam eficaz o processo de ensino-aprendizagem.

6. Poderia nos dar um depoimento das dificuldades encontradas na educação profissional e do que poderia melhorar para uma educação profissional empreendedora na formação dos discentes?

A direção enxerga que a maior dificuldade encontrada na educação profissional não está atrelada à opção de cursos técnicos ou a sua oferta, mas sim, ao índice de perda de alunos durante o processo. A evasão perpassa aspectos internos e externos da escola onde, em época de crise econômica, o aluno quando se vê diante de um dilema: estudar X trabalhar, escolhe a segunda opção – mudança de turno no trabalho (incompatível com o horário do curso), mudança de cidade (local de trabalho) etc. Cabe à direção escolar estudar os indicadores dessa evasão que, em alguns casos, podem ser resolvidos domesticamente, como por exemplo, um direcionamento pedagógico ao professor que está com dificuldade em cumprir as competências e habilidades previstas no Plano de Curso, problemas de infraestrutura.

Quanto à educação profissional empreendedora, há o incentivo ao aluno a fim de que o mesmo experiencie uma situação real de mercado na formatação do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) uma situação real a qual necessite da intervenção de um profissional de nível técnico – essa prática é um estímulo à criatividade, ao empreendedorismo, ao "fazer acontecer".

ANEXO A



CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
UNIDADE DE PÓS-GRADUAÇÃO, EXTENSÃO E PESQUISA

**Dissertação: A Educação Profissional Empreendedora – Estratégias de
 Gestão no Ensino Técnico de Nível Médio com foco no Empreendedorismo
 Estudo de Caso**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pelo presente documento, eu, Entrevistado (a) _____,
 domiciliado(a)/residente na _____
 _____, CEP: _____, declaro ceder ao
 Pesquisador(a). _____domiciliado(a) Rua _____ São Paulo SP-
 CEP: _____, sem quaisquer restrições quanto aos seus efeitos patrimoniais e financeiros, a
 plena propriedade e os direitos autorais do depoimento de caráter histórico e documental que
 prestei ao pesquisador(a)/entrevistador(a) aqui referido, na cidade de São Paulo, Estado de SP
 em _____, como subsídio à construção de sua dissertação no Programa de Mestrado
 Profissional em Gestão e Desenvolvimento da Educação Profissional. O pesquisador(a) acima
 citado(a) fica conseqüentemente autorizado(a) a utilizar, divulgar e publicar, para fins
 acadêmicos e culturais, o mencionado depoimento, no todo ou em parte, editado ou não, bem
 como permitir a terceiros o acesso ao mesmo para fins idênticos, com a única ressalva de
 garantia da integridade de seu conteúdo e identificação de fonte e autor.

São Paulo, ____ de _____ de 20__.
