



**INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CAMPUS CAMPO GRANDE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E
TECNOLÓGICA**

BRUNO DELMONDES XAVIER

**IMERSÃO AO CONTEXTO DO EMPREENDEDORISMO SUBSIDIADO POR UM
JOGO DE NEGÓCIOS MEDIADO EM UM INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO,
CIÊNCIA E TECNOLOGIA**

Campo Grande - MS
Setembro de 2021

BRUNO DELMONDES XAVIER

**IMERSÃO AO CONTEXTO DO EMPREENDEDORISMO SUBSIDIADO POR UM
JOGO DE NEGÓCIOS MEDIADO EM UM INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO,
CIÊNCIA E TECNOLOGIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo campus Campo Grande do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica.

Orientador: Dante Alighieri Alves de Mello

Campo Grande - MS

Setembro de 2021

FICHA CATALOGRÁFICA

X3i	<p>Xavier, Bruno Delmondes</p> <p>Imersão ao contexto do empreendedorismo subsidiado por um jogo de negócios mediado em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia / Bruno Delmondes Xavier. – Campo Grande-MS, 2021. 160 f. : il. ; 29 cm.</p> <p>Dissertação (Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica) – Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal de Mato Grosso do Sul-IFMS, Campus Campo Grande, 2021. Orientador: Prof. Dr. Dante Alighieri Alves de Mello.</p> <p>Inclui apêndices. Inclui referências.</p> <p>1. ProfEPT. 2. Teoria histórico-cultural. 3. Educação para o empreendedorismo. 4. Plano de negócios. 5. Problematização. I. Mello, Dante Alighieri Alves de. II. Instituto Federal de Mato Grosso do Sul. Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica. III. Título.</p> <p>CDD 23. ed. 338.04</p>
-----	--



ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT/IFMS)

Aos trinta dias do mês de setembro do ano de dois mil e vinte e um, às oito horas, reuniu-se por webconferência a Banca Examinadora composta pelos membros: Prof. Dr. Dante Alighieri Alves de Mello (IFMS), Profa. Dra. Roosiley dos Santos Souza (UFMS) e Prof. Dr. Anderson Martins Corrêa (IFMS), sob a presidência do primeiro, para avaliação do trabalho do estudante: Bruno Delmondes Xavier, CPF 015.822.501-54, Linha de Pesquisa “Práticas Educativas em Educação Profissional e Tecnológica (EPT)”, Curso de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul, apresentado sob o título “IMERSÃO AO CONTEXTO DO EMPREENDEDORISMO SUBSIDIADO POR UM JOGO DE NEGÓCIOS MEDIADO EM UM INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA” e orientação de Dante Alighieri Alves de Mello. O presidente da Banca Examinadora declarou abertos os trabalhos e agradeceu a presença de todos os membros. A seguir, concedeu a palavra ao estudante, que expôs seu Trabalho de Conclusão de Curso. Terminada a exposição, os membros da Banca Examinadora iniciaram as arguições. Terminadas as arguições, o presidente da banca fez suas considerações. A seguir, a Banca Examinadora reuniu-se em grupo virtual à parte para avaliação e emitiu, em seguida, parecer expresso conforme segue:

EXAMINADOR	AValiação
Dr. Dante Alighieri Alves de Mello - Orientador	APROVADO
Dr. Roosiley dos Santos Souza (Externo)	APROVADO
Dr. Anderson Martins Corrêa (Interno)	APROVADO

RESULTADO FINAL:

Aprovação () Reprovação

OBSERVAÇÕES:

Juntamente com a dissertação citada anteriormente foi também validado pela banca avaliadora o produto educacional intitulado “IMERSÃO AO CONTEXTO DO EMPREENDEDORISMO”. O discente terá um prazo máximo de 90 dias para realizar as modificações recomendadas pela banca e entrega da versão final da dissertação e do produto educacional.

Nada mais havendo a ser tratado, o Presidente declarou a sessão encerrada e agradeceu a todos pela participação.

Dante Alighieri Alves de Mello
Presidente da Banca Examinadora

Bruno Delmondes Xavier
Estudante

Documento assinado eletronicamente por:

- Anderson Martins Correa, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 30/09/2021 18:49:11.
- ROOSILEY DOS SANTOS SOUZA, ROOSILEY DOS SANTOS SOUZA - Membro(a) de banca de mestrado - Fundação Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (1), em 30/09/2021 14:16:37.
- Bruno Delmondes Xavier, Bruno Delmondes Xavier - Estudante - Instituto Federal de Mato Grosso do Sul - Campus Campo Grande (1), em 30/09/2021 10:41:06.
- Dante Alighieri Alves de Mello, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 30/09/2021 10:16:21.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 30/09/2021. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifms.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 229119
Código de Autenticação: d35685088b



À Nilza Xavier Delmondes (in memoriam) que foi vó e mãe, símbolo de caráter, fé e
perseverança em sua jornada terrena.

Ao Olício Delmondes, avô e pai, exemplo de trabalhador e provedor.

À minha esposa Fládima Rodrigues Christofari.

Aos meus familiares.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela dádiva da saúde e a disposição para o trabalho e estudo. À minha esposa Fládima Rodrigues Christofari, que confiou neste projeto de vida pelo qual nos arriscamos. Agradeço à minha mãe Nilma Delmondes Xavier, ao meu avô Olício Delmondes, às minhas tias Neli, Nilda, Neiva e meus tios Ulisses e Edison. Aos meus irmãos Jorge Luiz e Bruna Emily por estarem presentes como família, em unidade.

Minhas considerações ao professor orientador Dante Alighieri Alves de Mello, por me dar importantes lições e dicas acerca da metodologia, recomendações de leitura, e também por seu rigor metodológico, refletido nesta dissertação. Agradeço também aos estudantes que fizeram parte desta jornada. Sem eles este trabalho seria impossível.

Agradeço imensamente o Instituto Federal de Mato Grosso do Sul, ao ProfEPT e seu quadro de competentes professores, por proporcionar esta virada de rumo em minha vida. Por mais que eu tentasse, não conseguiria expressar o quanto me agregou ter passado por esta fase de vida. Aos meus colegas de mestrado que sempre acreditaram um no outro, pois independente do que aconteça, “continuemos a nadar”.

Pois onde estiver o seu tesouro, aí também estará o seu coração.

(Mateus 6, 21. Bíblia Sagrada)

RESUMO

O Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS) é uma instituição que tem objetivo de oferecer educação profissional de nível médio para concluintes do ensino fundamental e também para jovens e adultos, além de diversas outras modalidades de ensino. Nos currículos dos Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio, há disciplinas de empreendedorismo e também o Programa de Empreendedorismo Inovador (Pemin) que tem como objetivo apoiar os estudantes e a comunidade a desenvolver ideias de empreendimentos inovadores, oferecendo suporte, proteção intelectual, formação complementar, dentre outras atribuições. Diante disso, pensamos em estruturar um curso de educação para o empreendedorismo para aplicação no contra turno escolar, a fim de complementar as formações já existente no IFMS. A partir de aulas síncronas por videoconferências, o curso *Imersão ao Contexto do Empreendedorismo (ICE)* foi ministrado em seis encontros, sendo cinco articulados pela ferramenta *Plano de Negócios* com auxílio da metodologia da problematização com o Arco de Maguerez, e o sexto encontro foi a aplicação de um jogo de negócios mediado, cuja dinâmica entre oferta e demanda simulada em uma região hipotética, era atender às metas dos investidores, a partir de um aporte financeiro inicial. Por meio da teoria de Vigotski do desenvolvimento humano, a pesquisa teve por objetivo investigar indícios de aprendizagem e conexões histórico-culturais dos cinco estudantes concluintes do curso, sendo dois deles adolescentes estudantes de cursos técnicos integrados ao Ensino Médio do IFMS e três adultos, sendo um estudante do ensino superior, um servidor do quadro técnico do IFMS e uma advogada estudante do curso de línguas. Analisamos as interações e os discursos em aula, questionários, entrevistas com estudantes e com os pais dos adolescentes. O Plano de Negócios entregue por cada um dos concluintes contribuiu para a detecção de indícios de aprendizagem, por exigir descrições estratégicas do modelo de negócios idealizado. Durante as aulas, principalmente nas questões norteadoras, os conceitos espontâneos e científicos se entrelaçavam. Nesta oportunidade, a intermediação do professor na Zona de Desenvolvimento Proximal (ZDP), a partir da compreensão do Nível de Desenvolvimento Real (NDR) dos estudantes, foi fundamental para as devidas correções e esclarecimentos dos conceitos sistematizados. O olhar atento do professor na ZDP dos estudantes foi de fundamental importância, pois em certo momento foi necessário reestruturar as aulas de conteúdo financeiro, devido às dificuldades de compreensão. Percebemos que a ausência de conceitos anteriores da educação financeira nos estudantes criou obstáculos na aprendizagem. Desta forma, faz-se necessária maior dedicação no assunto, por meio de um trabalho pedagógico conceitual anterior à aplicação no plano de negócios. Fruto da pesquisa, o curso *ICE* foi encartado com link de acesso para download da ferramenta *Plano de Negócios* em *Microsoft Excel* [®], e está disponível como Produto Educacional, de forma que possa ser adaptado a outros contextos educativos.

Palavras-Chave: ProfEPT; Teoria Histórico-Cultural; Educação para o Empreendedorismo; Plano de Negócios; Problematização.

ABSTRACT

The Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS) is an institution whose objective is to offer high school professional education to elementary school graduates to young people and adults, in addition to other types of formation. In the curricula of Technical Courses Integrated into High School, there are entrepreneurship disciplines, also the Programa de Empreendedorismo Inovador (Pemin) which aims to support students and the community to develop innovative business ideas, offering support, intellectual protection, complementary training, among other attributions. In view of this, we thought of structuring an education course for entrepreneurship to be applied in the after-school shift, in order to complement the training that already exists at the IFMS. Based on synchronous classes via videoconferences, the course Imersão ao Contexto do Empreendedorismo (ICE) was taught in six meetings, five of which were articulated by the Business Plan tool with the support of the problematization methodology with the Arco de Maguerez, and the sixth meeting was the application of a mediated business game, whose dynamics between supply and demand simulated in a hypothetical region, was to meet the investors' goals, based on an initial financial contribution. Through Vygotski's theory of human development, the research aimed to investigate evidence of learning and historical-cultural connections of the five graduating students of the course, two of them being teenagers students of technical courses integrated to High School at the IFMS and three adults: a graduate student, an IFMS technical staff server and a student lawyer from the language course. We analyzed interactions and speeches in class, questionnaires, interviews with students and parents of teenagers. The Business Plan delivered by each of the students contributed to detecting evidence of learning, as it required strategic descriptions of the idealized business model. During classes, mainly in guiding questions, spontaneous and scientific concepts were intertwined. On this occasion, the intermediation of the teacher in the Zone of Proximal Development (ZPD), from the understanding of the actual level of development (ADL) of the students, was essential for the proper corrections and clarifications of the systematized concepts. The teacher's watchful eye on the students' ZPD was of crucial importance, as at a certain point it was necessary to restructure the financial content classes, due to difficulties in understanding. We found that the absence of previous concepts of financial education in students created obstacles to learning. Thus, greater dedication to the subject is necessary, through conceptual pedagogical work prior to application in the business plan. As a result of the research, the ICE course was included with an access link to download the Business Plan tool in Microsoft Excel®, and it's available as an Educational Product, being able to be adapted to another educational context.

Keywords: ProfEPT; Historical-Cultural Theory; Entrepreneurship Education; Business Plan; Problematization.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de localização dos Campus do IFMS.	21
Figura 2. Dinâmica da Zona de Desenvolvimento Proximal.	25
Figura 3: Esquema de progressão pedagógica (Arco).	29
Figura 4: Arco de Maguerez de Bordenave e Pereira	30
Figura 5: Funil de Vendas do Plano de Negócios do curso.	71
Figura 6: Projeção da receita operacional ilustrativa da aula por meio da ferramenta Plano de Negócios.	80
Figura 7: Perímetro urbano de Campo Grande – MS ilustrado no jogo <i>Amores por Pets</i>	83
Figura 8: Exemplo da planilha de decisões da rodada 1 no jogo de negócios <i>Amores por Pets</i>	85
Figura 9: Exemplo da demonstração de estoque e resultados da rodada 1	86
Figura 10: Resultado da primeira rodada das três empresas no jogo de negócios <i>Amores por Pets</i>	89
Figura 11: Resultado da segunda rodada entre as três empresas	90

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: resposta da estudante Sílvia quanto aos conhecimentos de educação financeira.....	47
Quadro 2: resposta do estudante Donatello se já administrou algo de responsabilidade coletiva	51
Quadro 3: Ciclo de vida dos produtos do estudante Donatello em sua proposta de plano de negócios	52
Quadro 4: resposta do estudante Magno sobre memória de algo marcante de parentes e pessoas próximas	53
Quadro 5: discurso da intenção empreendedora do estudante Magno.....	54
Quadro 6: apresentação pessoal da estudante Sheila e expectativas acerca do curso	55
Quadro 7: memória marcante da adolescência da estudante Sheila	55
Quadro 8: lembranças de adolescência do estudante Honda quanto à administração de recursos de terceiros.....	56
Quadro 9: relato do estudante Honda quanto aos aprendizados marcantes na convivência com seus pais.....	56
Quadro 10: estudantes presentes em pelo menos uma aula do curso.	58
Quadro 11: interação do estudante Elias na aula 1.....	60
Quadro 12: interação da estudante Sheila na aula 1	60
Quadro 13: resposta da estudante Sheila sobre o vídeo da 3M do Brasil.....	61
Quadro 14: resposta do estudante Honda sobre Inovação	62
Quadro 15: respostas orais às questões de intenção empreendedora durante a aula 1	63
Quadro 16: respostas orais dos estudantes em relação ao Fator Crítico de Sucesso	67
Quadro 17: respostas orais dos estudantes em relação ao termo gatilho.....	71
Quadro 18: resposta da estudante Sheila sobre exemplo de posicionamento estratégico.....	74
Quadro 19: interação da estudante Gabrielli sobre o quesito Ameaças da Análise SWOT	75
Quadro 20: resposta da estudante Sílvia referente à visão de seu futuro.....	77
Quadro 21: respostas orais dos estudantes quanto ao processo de elaboração do	

plano de negócios	82
Quadro 22: exigências do investidor conforme as empresas distribuídas no jogo de negócios	85
Quadro 23: interação da Estudante Sílvia durante o jogo	88
Quadro 24: respostas orais quanto à dinâmica na tomada de decisão de compra e oferta	91

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Opinião de especialistas do GEM quanto a situação empreendedora no Brasil	33
Tabela 2: Evolução de estudantes presentes no decorrer do curso.	58

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEP – Comitê de Ética na Pesquisa

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

CTN - Código Tributário Nacional

FCS – Fator Crítico de Sucesso

GEM - Global Entrepreneurship Monitor

Google Forms – formulário online de coleta de dados de pesquisa

ICE – Curso Imersão ao Contexto do Empreendedorismo

IFMS – Instituto Federal de Mato Grosso do Sul

Moodle – software livre online de apoio à aprendizagem

MP – Metodologia da problematização

MS Excel – Software de planilhas eletrônicas desenvolvido pela empresa Microsoft utilizado para operações financeiras e contábilísticas

NDP - Nível de Desenvolvimento Potencial

NDR - Nível de Desenvolvimento Real

Pemin – Programa de Empreendedorismo Inovador

RFEPCT - Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica

TALE - Termo de Assentimento Livre Esclarecido

TCLE – Termo de Consentimento Livre Esclarecido

Tecnolf - Incubadora Mista e Social de Empresas do IFMS

ZDP - Zona de Desenvolvimento Proximal

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1 Princípios da Educação Profissional e Tecnológica	19
2.2 Teoria Histórico-Cultural no ensino-aprendizagem	23
2.3 A Metodologia da Problematização no ensino-aprendizagem	27
2.4 O Empreendedorismo e a Educação	32
3 METODOLOGIA.....	36
3.1 O caminho investigativo.....	36
3.2 As intervenções pedagógicas	40
3.3 Procedimentos éticos da pesquisa	43
4 RESULTADOS E ANÁLISES	45
4.1 Conexões histórico-culturais e indícios de aprendizagem dos estudantes.....	45
4.1.1 Adolescentes dos cursos técnicos integrados ao Ensino Médio	46
4.1.2 Os adultos participantes do curso	52
4.2 O curso e suas interações	57
4.2.1 Aula 1	59
4.2.2 Aula 2	66
4.2.3 Aula 3	72
4.2.4 Aula 4	76
4.2.5 Aula 5	79
4.2.6 O Jogo de Negócios mediado	83
5 PRODUTO EDUCACIONAL.....	92
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	95
REFERÊNCIAS.....	100
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE INTENÇÃO EMPREENDEDORA	106
APÊNDICE B – QUESTÕES DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS	110
APÊNDICE C – PRODUTO EDUCACIONAL.....	111

1 INTRODUÇÃO

Durante alguns anos de vida profissional em instituição financeira cooperativa convivi com jovens recém ingressados no mercado de trabalho em busca de entender e obter sucesso nos conceitos de mercado financeiro, bem como se apropriar de aspectos funcionais inerentes a função atribuída. Ao fim de suas jornadas de trabalho os colegas, em sua maioria, levavam a vida simultânea de acadêmico no período noturno, cursando graduações das ciências sociais aplicadas como economia, ciências contábeis, administração, processos gerenciais, tal como é exigido por este nicho mercadológico.

Naquele contexto, a empresa, além das funções diretamente ligadas à exigência de entrega das metas semanais e mensais, demandava apropriação de conhecimentos internos, capacitações, mudanças de ferramentas operacionais e de gestão, cujas demandas conceituais iam além da educação formal adquirida em ambiente escolar comum.

Via-se destes colegas, por exemplo, dificuldade de manusear a calculadora financeira, fazer um cálculo de juros compostos, apropriação de juros no tempo, entendimento de curva exponencial, conceitos estes advindos da matemática do ensino médio. Ou na análise de concessão crédito agropecuário percebia-se dificuldades de compreensão sobre características de solo do cerrado, perfis de vegetação e cultura agropastoril do estado, viabilidade de pasto, cujas bases conceituais advêm da biologia e da geografia.

Supomos que estes assuntos do convívio profissional provavelmente foram teoricamente abordados um dia no ensino médio destes colegas profissionais superficialmente, ou até no ensino superior. No entanto, a carência de aprofundamento prático possivelmente fez com que este conhecimento não tenha sido internalizado, a ponto de obter seu resgate em momentos vivenciais como estes.

Senti também, ao ingressar no mercado de trabalho, enormes dificuldades em atender às expectativas do empregador, principalmente no início de carreira, pela carência na apropriação prática deste tipo de conhecimento. O empregador sabe da importância de promover treinamento e assim o faz durante a própria jornada laboral. Porém, a funcionalidade é comprometida, por conta da curva do aprendizado na própria jornada de trabalho remunerada, desde o saber da missão, visão e valores da empresa, como também aspectos operacionais de rotina e demandas da clientela.

Diante disso, o desafio é pensar concretamente em como a educação brasileira básica, em suas diretrizes e políticas, possa proporcionar integralmente este elo prático, alinhado à contemporaneidade do mundo do trabalho.

As funções fundantes mais simples de interação do homem com a natureza, ou seja, da força laboral como transformadora e transformada pela práxis social, evidenciara a indissociabilidade da atividade laborativa e a mudança individual por si mesmo, pela apropriação dos conhecimentos dos mecanismos de causa e efeito nos processos do trabalho (ANTUNES, 2009). Porém, historicamente, quando se configurou a separação de classe dos proprietários e dos não-proprietários, estabeleceu-se segregações sociais por classe entre os que recebiam educação de homens livres aos de educação de escravos e serviçais, pôde-se compreender o processo de aprofundamento da divisão social do trabalho (SAVIANI, 2007).

Herdeira de um movimento político tardio de desenvolvimento tecnológico e produtivo por meio da formalidade educativa pós Segunda Guerra Mundial, bem como da tentativa de escolarização universal e acesso à cidadania de um povo advindo da abolição da escravidão africana, a educação brasileira evoluiu significativamente, mas ainda sofre. Apesar da função redistributiva, a qualidade ainda deixa a desejar, essencialmente pelo viés de modernização da sociedade (GOLDEMBERG, 1993).

Diante de embates e lutas no contexto político nacional para proporcionar educação pública de qualidade, educadores comprometidos sob um ideário de educação para a vida empregam esforços para proporcionar um sistema educacional não simplesmente funcionalista ou adestrador, principalmente a partir da segunda metade do século XX. Conscientes do caráter hegemonicamente economicista do ensino médio o horizonte era uma educação de ensino médio atrelada à educação profissional que superasse a dualidade das formações específicas e gerais, abrangendo a formação humana, laboral, cultural e científica a partir do pressuposto da não separação de trabalho manual e trabalho intelectual (CIAVATTA; RAMOS, 2012).

Após percorridos os caminhos de reformas da educação pela Lei nº 9.394/1996, Decreto nº 2.208/1997, projetos de lei e mais decretos no início dos anos 2000, a Lei nº 11.982 de 29 de dezembro de 2008 institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT), vinculada ao Ministério da Educação, com intuito de ofertar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados.

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), como são estabelecidos, é fruto de décadas de lutas de concepções e embates político-institucionais de pesquisadores e educadores, cujos valores estão norteados na formação humana e seus pressupostos educacionais não dicotômicos. Os alinhamentos institucionais dos Institutos Federais estão pautados na ciência, trabalho, cultura e tecnologia como conceitos indissociáveis na formação humana, tendo como princípios a formação humana integral/omnilateral, o trabalho como princípio educativo e a pesquisa como princípio pedagógico (RAMOS, 2014).

Fazendo parte da estrutura da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT), o Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS) oferece à comunidade o ensino técnico integrado ao ensino médio, técnico subsequente, qualificação profissional com formação inicial e continuada. Além de cursos superiores e de pós-graduação também oferecidos pelo IFMS há iniciativas concomitantes como o Programa de Empreendedorismo Inovador (Pemin), criado em dezembro de 2016 com objetivo de “fomentar, apoiar, promover, estimular, incentivar, valorizar e fortalecer os ambientes de inovação sustentáveis em cada campus do IFMS” (IFMS, 2016, p.1).

Em fevereiro de 2018 foi criada a Incubadora Mista e Social de Empresas do IFMS (TecnolIF) tendo o Pemin como diretriz. A finalidade da TecnolIF é incentivar o desenvolvimento local oferecendo apoio aos projetos e ideias que possam gerar processos, produtos ou serviços inovadores. O formato Incubadora de Empresas está alicerçado na tentativa de inovar mediante a oferta de produtos e serviços, colocando em prova habilidades de administrador daquele que queira empreender, levando em conta a adaptação estratégica aos modelos emergentes de mercado, obtendo-se apoio com mentorias (COSTA et al., 2015).

O Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio do IFMS possui três eixos curriculares distintos: o eixo comum, propedêutico, composto pelas disciplinas do ensino médio tradicional; o eixo diversificado, com disciplinas compondo a transição técnica; e o eixo específico em si, que aborda as disciplinas técnicas da formação. Na parte diversificada há disciplinas de Educação para o Empreendedorismo que convergem para as Ciências Sociais aplicadas que possam ser aproveitadas no ambiente do Pemin. Suas nomenclaturas variam entre “Gestão Rural e Empreendedorismo”, “Empreendedorismo e Administração Rural”, “Empreendedorismo e Inovação”, “Gestão e Empreendedorismo” ou simplesmente

“Empreendedorismo”. Porém, acreditamos que o conteúdo programático e a carga horária são insuficientes para aqueles intencionados a trabalhar com o Empreendedorismo diante das diversas possibilidades no mundo do trabalho.

Desta forma, para complementar o currículo existente, indagamo-nos sobre as possíveis contribuições que a implementação de um curso complementar de Empreendedorismo daria ao IFMS. Tendo este ambiente educacional fértil para emprego experimental de estratégias de Educação para o Empreendedorismo aplicadas ao mundo do trabalho pensou-se desenvolver o curso “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo” no contra turno escolar, para estudantes voluntários dos Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio, vinculados ou não ao Pemin, de forma que se possa promover uma visão introdutória do mercado corporativo na visão de frente do empreendimento, de gestor de uma empresa ou uma iniciativa empreendedora escalável ao longo do tempo.

Diante disso, tivemos como objetivo investigar indícios de aprendizagem e conexões histórico-culturais de estudantes do curso “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo, por meio da aplicação de um itinerário formativo de Educação para o Empreendedorismo no IFMS com auxílio de um jogo de negócios mediado. Para chegar ao objetivo principal estabelecemos alguns objetivos específicos a seguir:

- Planejar um curso baseado na necessidade dos estudantes, com uma linguagem acessível e comum aos estudantes do ensino médio e adultos;
- Desenvolver e aplicar com base na teoria histórico-cultural de Vygotsky o curso “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo, a fim de promover a integração de conhecimentos científicos e práticos com a utilização da Metodologia da Problematização com o Arco de Maguerez;
- Desenvolver a ferramenta *Plano de Negócios* no software *MS Excel*, que subsidie a intervenção pedagógica;
- Identificar conexões histórico-culturais entre a vivência, experiências pregressas de vida dos estudantes com seus pais ou responsáveis, que de alguma maneira facilitou ou dificultou a internalização de algum conceito complexo sobre Educação para o Empreendedorismo, reacendido pelo curso.

A intervenção em sala de aula, além de abordagem teórica expositiva, teve um jogo de negócios mediado pelo pesquisador interventor, a fim de praticar a gestão e a tomada de decisões em uma realidade empresarial simulada de oferta e demanda. A partir de contextos ilustrados na simulação, a metodologia ativa no processo de

aprendizado pode trazer com sucesso condições de solução de problemas pela prática social, reflexão, relação com a própria historicidade e ressignificação a partir desta descoberta (BERBEL, 2011).

Portanto, ao aplicar estes conceitos, o intuito foi também realizar uma integração entre idades e fases escolares diferenciadas, já que no IFMS pode haver voluntários adultos cursando o ensino superior, especializações ou cursos técnicos subsequentes. Neste sentido, é fundamental a simplificação assertiva de alguns conceitos, termos altamente técnicos ou signos trazidos de culturas estrangeiras, comumente empregados em temas da ciência social aplicada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Princípios da Educação Profissional e Tecnológica

Nos tempos da sociedade feudal, o ensaio do sistema capitalista se manifestava na criação de uma economia de mercado altamente mecânica, baseada na produção pela troca durante as revoluções industriais. Por conseguinte, a economia se deslocou dos campos para o território urbano, do trabalho humano artesanal para as maquinarias, simplificando o processo produtivo aos interesses plenamente mercadológicos (SAVIANI, 2007).

Diante disso, os efeitos no sistema educacional brasileiro são marcantes. O sistema moderno de convivência passou a ditar os pressupostos curriculares no que tange ao modelo de educação a oferecer de acordo com a origem social, fruto do impacto da Revolução Industrial na sociedade e seus desenhos econômicos segregacionistas. Por um lado, a educação “adestradora” e instrucional passou a ser oferecida à classe social de origem do trabalho manual, sob a perspectiva de escola profissional, porém limitantes aos conhecimentos teóricos. De outro lado, a escola de ciências e humanidades eram oferecidas para a classe burguesa, futuros dirigentes dos meios de produção (SAVIANI, 2007).

Nesta tendência, o que está em inconformidade não é somente a educação formal dualista reproduzida, capaz de ser resolvida por uma simples modificação curricular. Há essencialmente uma necessidade de conceder autonomia e livre deliberação dos indivíduos envolvidos na sociedade. O aspecto revolucionário de uma educação para além do capital, contínua e não obsoleta, pressupõe que

a “autoeducação de iguais” e a “autogestão da ordem social reprodutiva” não podem ser separadas uma da outra. [...] O mesmo vale para as práticas educacionais que habilitem o indivíduo a realizar essas funções na medida em que sejam redefinidas por eles próprios, de acordo com os requisitos em mudança dos quais eles são agentes ativos. A educação, nesse sentido, é verdadeiramente uma *educação continuada* (MÉSZÁROS, 2008, p. 74-75).

O sistema educacional “vocacional”, que predetermina os caminhos destes agentes ativos sem concessão de seu poder decisório, não pode ser a solução. Nem tampouco sob um viés generalista, paternalista. Assim, seria reformar um modelo educacional utilitarista, segregacionista, de doutrinação permanente (MÉSZÁROS, 2008).

Os valores e princípios da educação profissional e tecnológica estão sendo construídos mediante lutas e debates políticos já há um tempo no Brasil. Desde antes do Brasil-república havia uma preocupação para formação técnico-profissional dos trabalhadores, visto a população crescente de forma exponencial. Em 1909 o Governo decreta a criação da Escola de Aprendizes-Artífices, na solução de um problema de ordem social advindo do fim da escravidão e da iminente complexidade laboral (NEVES; PRONKO, 2008).

Em 1942, no Estado Novo de Getúlio Vargas, surgiu o Sistema “S” com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), promulgando um caráter de educação industrial, diante do nível de analfabetismo da população, mas no contexto de formação laboral urbano-industrial. O pós-segunda guerra mundial trouxe uma corrida desenvolvimentista e uma ressignificação da economia global com a articulação do capital estatal, privado e estrangeiro. Este movimento requereu urgentemente uma extensão do Estado em acolher a população, dar educação primária e secundária extensiva.

Apesar destes movimentos industriais em apossar das diretrizes educacionais brasileiras, haviam movimentos autônomos de mobilização popular com proposições autênticas de reformas de base que, no entanto, foram interrompidas pelo Golpe Militar de 1964. Durante o regime militar,

o Brasil ingressou na fase do capitalismo monopolista de Estado, colocando em prática uma política econômica fortemente modernizadora, acompanhada de uma ampliação significativa das ações sociais do Estado, visando a obter o consenso passivo de segmentos sociais virtualmente opostos, mediante sua inserção seletiva nesse projeto. Assim, as políticas sociais procuraram contribuir para o aumento da produtividade social do trabalho na medida das necessidades de um capitalismo dependente e associado, ou seja, sem

oferecer a universalização dos serviços sociais, cuja cobertura e qualidade se mostraram bastante precárias.(NEVES; PRONKO, 2008, p. 44)

Pela subordinação de capital estrangeiro e conseqüente endividamento o Brasil passou por movimentos de privatização do sistema educacional. A “financeirização”, propulsora do “milagre” econômico brasileiro, trouxe dependência de capital externo, que predita as diretrizes políticas e leva fatias relevantes do PIB, demonstrando que sem o estrangeiro a economia não se move (OLIVEIRA; SCHWARZ; OLIVEIRA, 2003).

Nos anos 1980, segundo Ciavatta e Ramos (2012), educadores lutaram por uma educação politécnica, omnilateral, que valorizasse a educação para a vida, que promovesse habilidades flexíveis e genéricas, capazes de adaptação em um mundo de incertezas e constante mudanças, e não para o mercado de trabalho. A politecnia parte do pressuposto de domínio dos conhecimentos científicos dos meios modernos de produção, com a junção da instrução com a produção material, diferentemente do ensino profissionalizante, de caráter “adestrador”, cujas habilidades são desenvolvidas sem aprofundamentos teóricos (SAVIANI, 2007).

Da promulgação da Constituição Federal de 1988 até o ano 2008 foram vinte anos de debates, lutas político-institucionais na defesa desta pauta educacional pública transformadora, que continua com mais força a partir de grandes conquistas como a criação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) em 2008 pela Lei nº 11.982 de 29 de dezembro de 2008.

Além de aproveitar a estrutura dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais e o Colégio Pedro II localizado no Rio de Janeiro, a RFEPCT atingiu no ano de 2014 a marca de 562 unidades em atividade no Brasil (BRASIL, 2014). Parte desta rede, o Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS) conta com atuação em 10 municípios em regiões estrategicamente distribuídas em todo o estado do MS.

Figura 1: Mapa Estado de Mato Grosso do Sul e a localização dos Campus do IFMS.



Fonte: Brasil, 2020.

A lei de criação da RFEPCT prevê a destinação de vagas nos percentuais mínimos de 50% para a educação profissional técnica de nível médio e o mínimo de 20% para cursos de licenciatura e programas de formação pedagógica com vistas à formação de professores, e as demais vagas distribuídas em, graduações, formações técnicas, pós-graduações, pesquisas, formações iniciais e continuadas (BRASIL, 2008). O IFMS oferece um maior quantitativo de vagas no Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio pelos pressupostos de educação profissional e tecnológica: formação humana integral, o trabalho como princípio educativo e a pesquisa como princípio pedagógico. Desta forma,

a educação profissional não é meramente ensinar a fazer e preparar para o mercado de trabalho, mas é proporcionar a compreensão das dinâmicas socioprodutivas das sociedades modernas, com as suas conquistas e os seus revezes, e também habilitar as pessoas para o exercício autônomo e crítico de profissões, sem nunca se esgotar a elas.[...] o trabalho é princípio educativo à medida que proporciona a compreensão do processo histórico de produção científica e tecnológica, como conhecimentos desenvolvidos e apropriados socialmente para a transformação das condições naturais da vida e a ampliação das capacidades, das potencialidades e dos sentidos

humanos. (RAMOS, 2014, p. 91)

O pressuposto da pesquisa como princípio pedagógico na educação profissional e tecnológica está intimamente ligado ao trabalho como princípio educativo, à medida que a autonomia e criticidade do desenvolvimento humano deve potencializar seu aprendizado. O estímulo a estas atitudes acende a curiosidade do educando, provoca a inquietude, no sentido de reformular a realidade por meio de um espírito investigativo e não conformista, humanizado. Desta forma, a proposta da RFEPCT é defender em seus conceitos de formação humana integral a quebra de um paradigma dualista da divisão do trabalho, historicamente articulado e engendrado na vida dos brasileiros (RAMOS, 2014).

Apesar da descrença de parte da população brasileira em um serviço público com qualidade, os segmentos que enxergam positivamente a criação do ensino técnico integrado ao ensino médio são os que mais precisam deste tipo de oferta, visto que é uma oportunidade facilitada ao ingresso no mercado de trabalho (CIAVATTA; RAMOS, 2012).

Neste sentido, do ponto de vista da aprendizagem, apresentamos agora um referencial teórico que pode auxiliar neste processo de promover esta unidade entre a formação humana integral, o trabalho e a educação.

2.2 Teoria Histórico-Cultural no ensino-aprendizagem

No início do século XX surgiu uma frente intelectual soviética interessada em compreender o funcionamento cognitivo do ser humano diferentemente da psicologia materialista mecanicista crescente da época. Lev Semenovitch Vigotski, líder intelectual de alguns estudiosos como Alexander Romanovich Luria e Alexis Nikolaevich Leontiev trouxe sólidas bases teóricas, sob uma perspectiva materialista histórica e dialética, nas relações entre desenvolvimento, linguagem e pensamento da criança.

Em seus experimentos Vigotski “concluiu que as origens das formas superiores de comportamento consciente deveriam ser achadas nas relações sociais que o indivíduo mantém com o mundo exterior” (VIGOTSKII; LURIA; LEONTIEV, 20E1, p. 25) . Também estudou a relação da educação pré-escolar com a educação formal sistematizada, a evolução dos conceitos espontâneos para os conceitos científicos, bem como o uso dos instrumentos, signos e seus significados.

Enquanto os instrumentos, em seu conceito técnico, se materializam pela objetivação do subjetivo que precede a produção do homem, os sistemas semióticos (simbólicos) são criados para a comunicação entre os atores para representação da realidade (PINO, 1995). Os signos – *símbolos* ou *sinais indicativos* – são conceituados sob a ótica histórico-cultural como um meio externo ou uma mediação instrumental que parte da relação do homem com o meio e com o outro. Assim, o indivíduo assimila seu comportamento em um movimento de fora para dentro, internalizando significados e assimilando as funções psíquicas superiores (VIGOTSKI, 2001).

A linguagem é atividade fundamental para nos considerarmos humanos. Exercer domínio do meio e do próprio comportamento é tão importante quanto a atividade produtiva, cujas funções psicológicas superiores nos permitem a organização complexa de pensamentos e atividades simbólicas, resultante de um longo processo evolutivo filogenético (BEZERRA; ARAUJO, 2013). Sendo a linguagem uma forma comunicativa de interação entre o adulto e a criança, gradualmente vai se transformando em uma forma de organização da atividade humana (VIGOTSKII; LURIA; LEONTIEV, 2010).

Por meio dos signos e instrumentos o desenvolvimento e aprendizagem da criança se fazem dinâmicos, interagentes e mutuamente dependentes, porém não coincidentes em seus níveis. Sob a perspectiva de que o aprendizado da criança deve ser combinado com seu nível de desenvolvimento, a Zona de Desenvolvimento Proximal (ZDP) “define aquelas funções que ainda não amadureceram, mas que estão em processo de maturação, funções que amadurecerão, mas que estão presentemente em estado embrionário” (VYGOTSKY, 1991, p. 58).

Nesta dinâmica de apropriação do conhecimento sob implicações educacionais é necessário compreender previamente o nível atual de desenvolvimento do aprendiz. Segundo Vigotski (1991), o Nível de Desenvolvimento Real (NDR) é o nível de desenvolvimento no qual a criança possui funções mentais amadurecidas estabelecidas a partir de resultados de ciclos de desenvolvimento completos, retrospectivos. Já a Zona de Desenvolvimento Proximal (ZDP) é a área de atuação em maturação cuja criança ainda não possui integral independência para solução de problemas. Ou seja, a ZDP

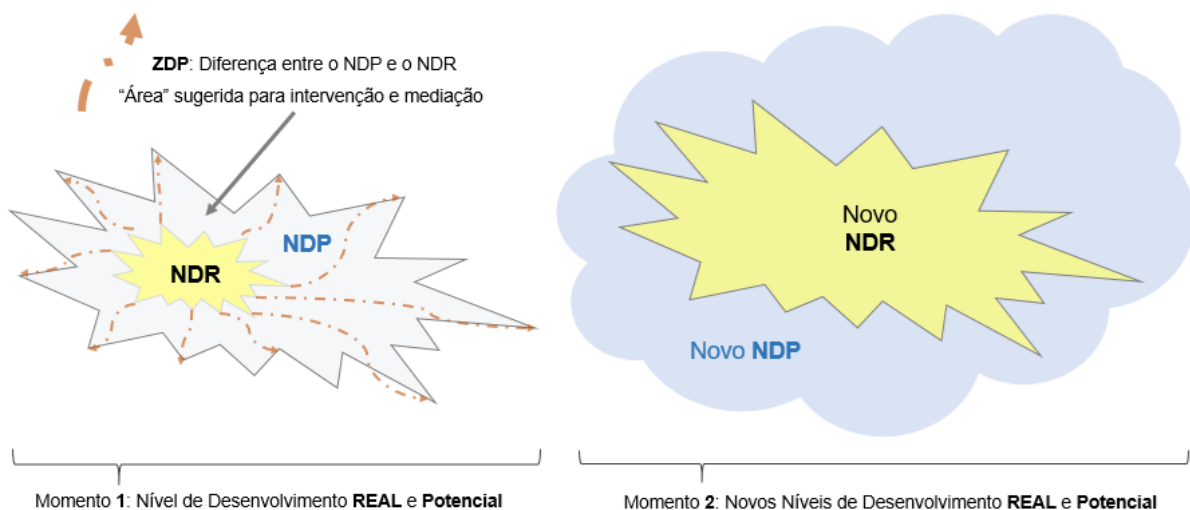
É a distância entre o nível real de desenvolvimento **da criança** determinado pela resolução de problemas independentemente e o nível de desenvolvimento potencial determinado pela resolução de problemas sob

orientação de adultos ou em colaboração com companheiros mais capacitados". (VYGOTSKY, 1991, p. 86, grifo nosso)

Além da locução *Zona de Desenvolvimento Proximal*, há traduções brasileiras da última palavra da terminologia supracitada como *Próximo* ou *Imediato*. Prestes (2013) sugere a readequação do termo para *Zona de Desenvolvimento Iminente*, diante da atuação na possibilidade (não na certeza) do aprendiz no futuro fazer de forma autônoma aquilo que fazia com o auxílio de outra pessoa. Isto porque o conceito de nova formação surge regularmente do desenvolvimento anterior, sob uma relação dialética com o passado, perfazendo o presente, com iminentes implicações para o surgimento do presente no futuro. Apesar desta pertinente ponderação, trataremos aqui por Zona de Desenvolvimento Proximal (ZDP).

Portanto, no contexto educativo, no processo de desenvolvimento do estudante o professor deverá previamente investigar (identificar) o nível de desenvolvimento real para articular adequadamente na ZDP o conhecimento sistematizado (científico), na iminência de atingir a potencialidade possível daqueles limites (temporários) do aprendiz, como pode ser observado na Figura 2.

Figura 2. Dinâmica da Zona de Desenvolvimento Proximal.



Fonte: os autores, a partir da interpretação de Vigotski (1991).

Como pode ser observado na Figura 2, após a aprendizagem de um ou mais conceitos pelo aprendiz (momento 1) acontece um "alargamento" do NDR do estudante (momento 2), o que define uma nova ZDP. Logo, conceitos científicos mais

aprofundados podem ser trabalhados com o aprendiz, o que sugere que a aprendizagem precede e define o desenvolvimento.

Vigotski (2001) sustenta a partir de suas investigações que a aprendizagem precede o desenvolvimento, agindo por relações dinâmicas interdependentes, de forma que “a cada passo dado na aprendizagem, dois passos se dão no desenvolvimento”. Ou seja, enquanto o NDR é o processo maduro, ciclos completos de desenvolvimento que dá autonomia para execução, a ZDP é a “área” onde há iminência de aprendizado, cuja dinâmica está na atuação das potencialidades da criança.

Ponto também importante na teoria de Vigotski é a formação de conceitos. Entende-se por conceitos espontâneos aqueles internalizados pela prática do dia a dia, situações cotidianas e não sistematizadas. Já os conceitos científicos são organizados sistematicamente, mediados por outros conceitos, com relações de generalidade, pela qual a escola exerce importante atribuição (NÉBIAS, 1999). A formação de conceitos sistematizados (científicos) na criança é mais complexa que os conceitos espontâneos e sua internalização é mediada principalmente pela linguagem, seja oral ou escrita, a partir dos meios produzidos pelos adultos e pela cultura ao qual ela está inserida.

O ensino baseado somente na observação e execução, imitação do concreto, sem uma associação educativa no pensamento abstrato, só reforçará as condições limitantes existentes no aprendiz (VIGOTSKII; LURIA; LEONTIEV, 2010). Em seus estudos, Vigotski preconiza a fundamental importância da imitação na atuação pedagógica. Neste caso, não se resume a uma ajuda mecânica, específica ou pontual, mas à colaboração estreitamente ligada à atividade racional da criança (NASCIMENTO; ARAUJO; MIGUÉIS, 2009). Por isso, é crucial a compreensão deste fundamento para atuação na ZDP, de modo a organizar coerentemente as condições necessárias para o processo de desenvolvimento da criança, que resultará na formação de novas funções e novas condutas.

É benéfico o delineamento metodológico entre o observar e fazer quando o intuito do aprendizado for promover um novo estágio de desenvolvimento a partir da abstração, pois a concretude passa a ser um sólido apoio na realidade e na experiência, fundamental para o pensamento abstrato, generalização e internalização dos conhecimentos.

Desta forma, faz-se relevante a adoção de uma metodologia de ensino-aprendizagem que engaje, motive e explore as potencialidades de desenvolvimento dos estudantes. Assim, apresentamos no capítulo seguinte a Metodologia da Problematização com o Arco de Maguerez, como proposição para as intervenções pedagógicas da pesquisa articulada à Teoria de Vygotsky apresentada previamente.

2.3 A Metodologia da Problematização no ensino-aprendizagem

Na contraposição da educação “bancária” hierarquizada de um sistema que reproduz a barbárie das desigualdades em âmbitos variados, Freire (1987) classifica a educação acrítica e dicotômica vigente como modelo de não-reprodução de conhecimento, mas de uma mera narração acerca de conteúdos programados. A educação problematizadora, ao contrário deste cenário, deve permitir o desvelamento da realidade dos educandos, a fim de proporcionar uma educação de caráter reflexivo, crítico, investigativo, conectado com a realidade e que possa superar os problemas.

Trazer o desafio de romper com um modo pedagógico não reflexivo remete a escaladas do compromisso com a realidade e, a partir dela, a transformação concreta. É um esforço perceptivo da prática humana, sob olhar crítico, comprometido com a libertação de uma matriz mistificada (FREIRE, 1987).

Desta forma, a educação pelo pressuposto libertador freireano exige das práticas educativas posturas horizontais do professor na intervenção pedagógica. O diálogo nesta concepção é elo fundamental entre as partes do contexto educativo desde o planejamento, insurgindo de uma revolução antes talvez desorganizada, que com a interação horizontal entre professor e educandos volta ao concreto de forma sistematizada aos de interesse.

Muencher e Delizoicov (2013) esclarecem que o *Problem Based Learning* (PBL) vem sendo adotado nas práticas educativas da área de saúde desde o fim de 1960 em alguns países, como no Canadá e Holanda. No fim dos anos 1980 o Brasil adota preliminarmente em uma perspectiva curricular de Paulo Freire práticas educativas com perspectivas problematizadoras, posteriormente no ensino de ciências, assim orientando potencialmente diversas iniciativas.

Freire sugere a educação pela problematização mediante o conceito das “situações-limites”, onde o educando não possui capacidades para solução de um problema específico, em virtude de seu contexto histórico-cultural e científico. Por este

ponto de partida, fundamenta-se o processo pedagógico pela codificação-problematização-descodificação (FREIRE, 1987; MUENCHEN; DELIZOICOV, 2013).

A codificação é a reflexão de uma situação concreta, em interação na composição de sua totalidade. A problematização advém do diálogo do grupo, nas sugestões de solução de problemas e do surgimento de novos temas, em uma relação dialética. A descodificação pressupõe a dinâmica do movimento do concreto ao abstrato e vice-versa, mediante a análise da situação codificada onde há uma “cisão”, isto é, um recorte que possibilite a superação pela abstração, com a percepção crítica do problema concreto (FREIRE, 1987).

A Metodologia da Problematização (MP), além de um método, propõe uma característica de ensino mergulhada na transformação da realidade a partir da proposição de solução de problemas dos participantes. Neste pressuposto, o ponto de partida do processo pedagógico sempre será a realidade, cujo retorno se dará na realidade dialeticamente transformada. O caráter crítico e dialógico é corpo desta metodologia, e quando se fala em diálogo considera-se o educando parte planejadora do processo assim como o professor interventor. Ao longo das atividades reflexivas o envolvimento emocional e político é constantemente recrutado, ao passo que a postura se transforma e é transformada.

Neste universo da MP, a eminente pesquisadora Neusi Berbel traz uma sólida compreensão da metodologia de ensino e pesquisa, cujas bases teórico-epistemológicas se alinham em grande parte às teorias da aprendizagem cognitivistas e ao método materialista histórico e dialético: a Metodologia da Problematização com o Arco de Maguerez.

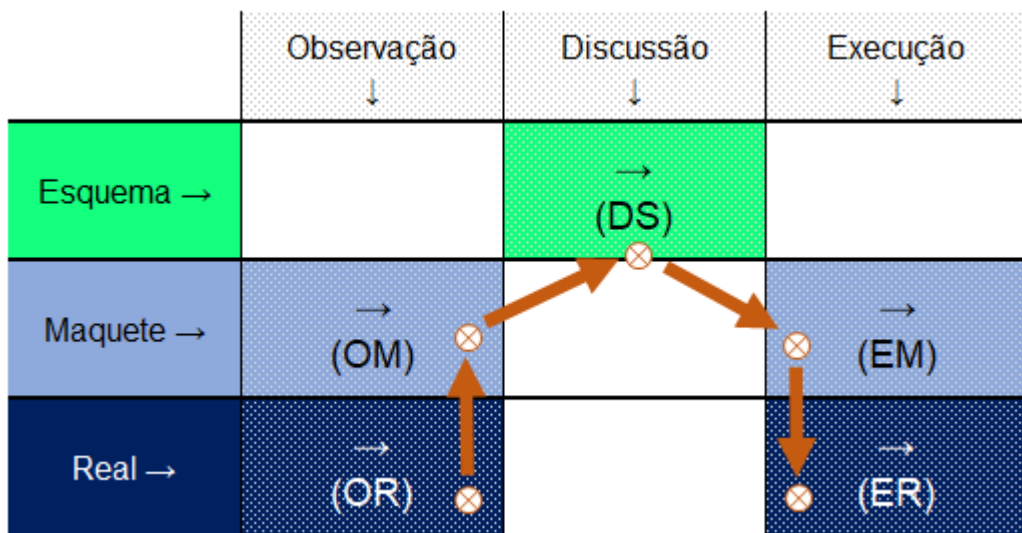
O nome do arco remete à Charles Maguerez, engenheiro consultor francês que dedicou seus estudos, em meados dos anos 1960, a formular um método de formação profissional a trabalhadores de indústrias que não sabiam ler ou escrever. Suas intervenções se aplicaram inicialmente em companhias extrativistas na África, depois realizou intervenções no ocidente, inclusive no Brasil. A partir de um insolúvel problema de alfabetização nestes países, Maguerez percebeu que poderia utilizar-se da motivação intrínseca que as condições funcionais proporcionavam aos trabalhadores, tais como a possibilidade de promoção ou aumentos salariais para transformar os esquemas de pensamento (BERBEL, 2012).

Os traços do adulto analfabeto naquele contexto iam além da própria limitação da língua materna. Maguerez afirmara que estas limitações de não ter noção de tempo,

rendimento, cálculos elementares, ou reconhecer imagens e símbolos ou representações gráficas deviam-se a um problema mais profundo da falta de “aculturação”.

Passou-se a trabalhar a partir de hipóteses como a ligação estreita entre o conteúdo de ensino e o meio real, da forma mais ativa possível; integração do ensino formal à aquisição da língua materna; assegurar ensinamentos globais a partir de um monitor advindo do mesmo meio que os alunos (BERBEL, 2012). O método inicialmente ficou estruturado a partir de um programa cujas fases seguiam o caminho do estudo da população a formar, estudo do meio socioprofissional e síntese das duas etapas anteriores para organizar o programa de formação. A Figura 3 apresenta a primeira versão do Arco de Maguerez:

Figura 3: Esquema de progressão pedagógica (Arco).



Fonte: Adaptado de Maguerez (apud BERBEL, 2012, p. 35).

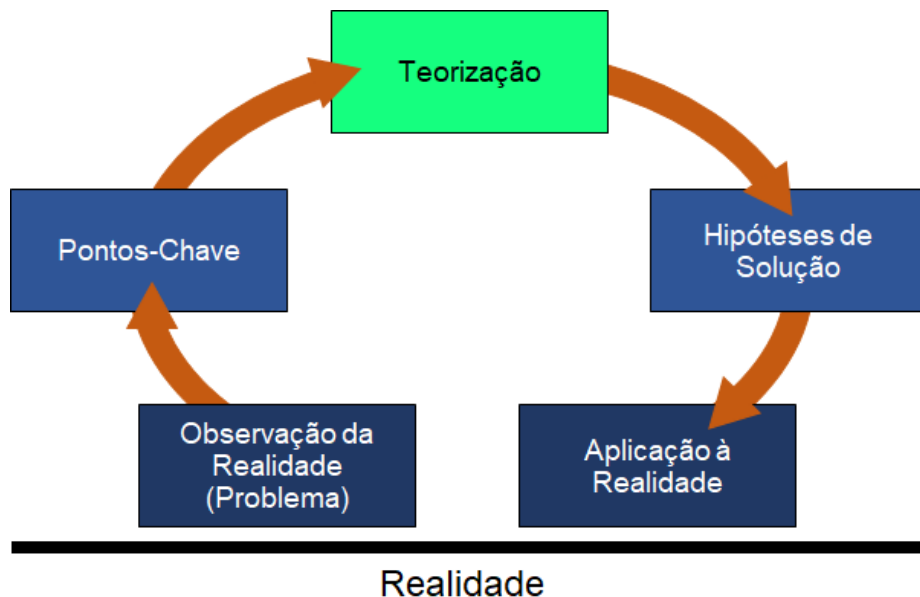
O significado das siglas empregadas são: (OR) Observação da Realidade; (OM) Observação de uma Maquete; (DS) Discussão sobre esquemas de conteúdos; (EM) Execução sobre Maquete; (ER) Execução na Realidade. As quatro primeiras fases poderiam ser aplicadas em sala com instrução. A quinta fase é da aplicação prática, segundo regras de trabalho em laboratório ou em situação real. Curiosamente “o autor associa com seu esquema do arco os passos da teoria da comunicação – do transporte de informações” (BERBEL, 2012, p. 39). Portanto, o objetivo principal do trabalho de Charles Maguerez nesta concepção foi a formação profissional de trabalhadores industriais analfabetos.

Houve uma segunda formulação do arco – semelhante à primeira supracitada – a partir de um trabalho de consultoria feita no Brasil à Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo, registrado em um documento de 1970, segundo as coletas de Berbel (2012). Posteriormente, nos anos 1980, Juan Diaz Bordenave e Adair Martins Pereira, sob a ótica da educação libertadora ou problematizadora trouxeram uma releitura do Arco de Maguerez, também em cinco fases, esta citada por Berbel (2012) como a terceira versão do Arco.

Traços da dialética alusivos à Paulo Freire aparecem ao justificar a importância de se entender primeiramente a realidade imediata. Isto porque na pedagogia da Problematização é de fundamental importância a capacidade do aluno participante ser agente social das transformações, fazer as questões corretas e buscar resolvê-las, abdicando de soluções práticas e simplistas (BORDENAVE apud BERBEL, 2012).

A Figura 4 ilustra a terceira formulação do Arco de Maguerez.

Figura 4: Arco de Maguerez de Bordenave e Pereira



Fonte: Adaptado de Bordenave e Pereira (apud BERBEL, 2012, p. 50)

Como se vê no esquema apresentado na Figura 4, Colombo e Berbel (2007) explicitam os cinco passos da metodologia por esta versão do arco:

1º) *Observação da Realidade (Problema)*: apresenta-se o problema e seus diversos aspectos; problematizar a realidade sistematicamente, para aproveitar os

saberes científicos e criar interconexões com a experiência, com a realidade. Diante desta observação verifica-se aspectos comuns e contraditórios e avalia-se o alcance da ação para escolher um recorte a ser estudado. Exige-se desde o princípio uma postura crítica, intervencionista, com vínculo emocional, científico e político;

2º) *Pontos-Chave*: após a análise inicial esforça-se a sintetizar, refletir para entender melhor o problema escolhido. Aqui é dever do educando a complexa explicação deste recorte. Pode ser explanada a partir de questões norteadoras, entendimento de fatores limitantes, determinantes, critérios atenuantes ou agravantes;

3º) *Teorização*: a investigação a partir deste ponto visa estabelecer elos técnicos, científicos, históricos e práticos a partir das vivências dos envolvidos. Nesta etapa, ao compreender as conexões, os participantes – educando e educadores - escolhem os instrumentos de coleta e tratamento de dados, organizam as condições ambientais, analisam e discutem as informações. A aquisição de novos saberes é possível e comum nesta fase, por isso o retorno à reformulação dos pontos chaves é viável e possível.

4º) *Hipóteses de Solução*: Tendo em vista o recorte selecionado, a criatividade tem um destaque nesta etapa, pelo estímulo à busca de soluções. Desta forma, o grupo se eleva em um alto nível mental de reflexão para os projetos transformadores.

5º) *Aplicação à Realidade*: este retorno à realidade prática pressupõe um compromisso social dos educandos. Eles analisam a aplicabilidade das hipóteses a partir das possibilidades de execução, tempo disponível e urgência. O engajamento social e político faz parte da práxis, ampliando seus conhecimentos sobre a realidade estudada.

O exercício da cidadania requer agentes ativos de transformação da realidade e, desta forma, finaliza a sequência pelo arco, com um movimento dialético de surgimento de novas perguntas, que podem se formar em outros arcos.

Da ação observada na realidade e da compreensão inicial do estudante sobre ela, extrai-se um tipo de saber, um tipo de pensar e agir sobre o meio. Pela ação de investigação e reflexão do estudante na continuidade do processo, chega-se a um outro nível de compreensão, mais organizado, mais justificado teoricamente e mais consciente política e socialmente. (BERBEL, 2012, p. 81-82)

Como caminho sólido de ensino e pesquisa acreditamos que a Metodologia da Problematização regerá com êxito a intervenção pedagógica desta proposta, pois a busca da solução de problemas é um aspecto provocativo e conflituoso, mas que

pode ser superado pela práxis, da concretude da realidade à abstração e generalização a partir da teorização.

Diante da organização curricular engessada, conteudista e hierarquizada, a articulação de assuntos da Educação para o Empreendedorismo voltada ao exercício prático dos estudantes pode deslocar o papel do professor mais ao grupo do que aos objetivos avaliativos. Neste sentido, o próximo capítulo traz uma reflexão nesta temática, como proposta de união e diálogo entre a materialidade do sistema vigente com algo que possa ser eficaz e transformador.

2.4 O Empreendedorismo e a Educação

O economista austro-húngaro Joseph Alois Schumpeter definiu a figura do empreendedor mais difundida atualmente como um destruidor criativo do mercado, que contribui para um desequilíbrio e promove mudanças no fluxo circular da economia por meio das inovações. O empreendedor com suas iniciativas implementadas provoca ajustes e reequilíbrio no mercado, demonstrando elevada percepção dos negócios (MACHADO; NASSIF, 2014).

Schumpeter e Hawtrey (1961) preconizam, além de vários outros fatores econômicos do sistema capitalista, que a curva estabilizadora de crescimento de grandes empresas no sistema capitalista prejudicaria a inovação, por minar os pequenos negócios e agricultores, advindas de uma sociedade anterior. O monopólio traria à exaustão a propriedade individual em função das sociedades anônimas mais difusas e, por consequência, um resultado decrescente da taxa de lucro ao longo do tempo, o que geraria estagnação da economia e ausência de investimentos que gerassem mais empreendimentos prósperos.

O ato de empreender abrange múltiplas facetas na sociedade e na economia. Segundo Schumpeter (1997) é uma ruptura da normalidade social, do fluxo circular ou da tendência para o equilíbrio. Ou seja, uma perturbação da continuidade, readaptação de comportamento por interesse, vontade e intencionalidade de mudar o ciclo, com desejos de conquistas por valores além do capital, que é a inovação, sendo pelo apoio à tecnologia existente ou pela radicalidade, pela oposição às atuais maneiras. O caráter inovador não ocorre sem provocar ruptura no caminho econômico vigente.

Mesmo que as ações inovadoras de empreendedores ganhem destaque pela economia, Martes (2010) analisa as concepções de Schumpeter por uma ótica metodológica baseada no indivíduo, mas enfatiza o ser social nas ações. Isto não quer dizer que o empreendedor possui dons inatos, capacidades extra-humanas de inovações, pois o sentido da concepção do empreendedor está no indivíduo enquanto portador do sentido da ação, não isolado de seu contexto social.

O *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) é um consórcio a nível mundial, criado com objetivo de desenvolver pesquisas de Empreendedorismo em diversos países. Esta entidade define o empreendedorismo como “qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, seja uma atividade autônoma e individual, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente” (GEM, 2019, p. 8). O mesmo consórcio publicou pesquisa sobre a situação empreendedora do Brasil. Especialistas classificaram as situações limitantes, bem como sugestões de melhoria das condições para empreender, conforme Tabela 1:

Tabela 1: Opinião de especialistas do GEM quanto a situação empreendedora no Brasil

Principais fatores limitantes para a abertura e manutenção de novos negócios segundo os especialistas entrevistados* - Brasil - 2019		Recomendações dos especialistas: áreas de intervenção para melhoria das condições para empreender no país* - Brasil - 2019	
Fatores	%	Fatores	%
Políticas Governamentais	47,8	Políticas Governamentais	59,7
Clima Econômico/ Contexto Político, Institucional e Social/ e Corrupção	43,3	Educação e Capacitação	59,7
Apoio Financeiro	34,3	Pesquisa e Desenvolvimento	25,4

*Percentual dos respondentes que mencionaram o fator. O especialista pode ter mencionado mais de um fator.

Fonte: Adaptado de GEM Brasil – Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo (2019).

Analisando a Tabela 1, os especialistas percebem as políticas governamentais como grande parte limitante do ambiente empreendedor no Brasil, afirmada também como recomendação de melhoria. A Educação e capacitação também é recomendada como sugestão de melhoria, de forma a priorizar a formação científica, técnica e tecnológica nos diversos níveis educacionais.

Dornelas (2018) relata que há alguns anos atrás acreditava-se que o empreendedor seria uma pessoa predestinada ao sucesso nos negócios, nascido com um diferencial, com habilidades inatas. Mas hoje é crescente o número de itinerários

formativos de Empreendedorismo. Todavia, é importante dar atenção aos objetivos do ensino, de modo que não divague na imitação ou repetição de algo existente e que deu certo no passado, sem análise dos riscos e das mudanças socioeconômicas.

As situações do mundo do empreendedorismo geralmente são repletas de problemas incertos e não estruturados. Neck e Greene (2011 apud LOPES, 2017) reforçam que os métodos do Empreendedorismo podem ser aprendidos, porém não são previsíveis. O empreendedorismo vai além do conhecimento cognitivo, recruta experiências, atitudes, reflexões, o pensar e o agir. As autoras dividiram estas perspectivas em quatro mundos ou paradigmas:

- a) Mundo do empreendedor: aqui o foco é no mundo mítico do empreendedor. Utiliza-se a motivação para o engajamento, com modelos que deram certo. Aqui os estudantes se preocupam se possuem as características para ser um empreendedor;
- b) Mundo do processo: foco estratégico no mercado, desempenho, alocação de recursos e crescimento. O ensino segue com planejamento e previsão, com plano de negócio, estudos de caso. Geralmente há pouca inovação, por se ater mais ao plano e menos à prova de conceito e ação;
- c) Mundo cognitivo: a percepção de ensino é o dinâmico exame do pensamento, da avaliação e de seus julgamentos. Despende-se mais tempo na descoberta, identificação e exploração de oportunidade, focando o pensar e agir. Examina-se a diversidade de motivações, definições de sucesso;
- d) Empreendedorismo como um método: por meio de um portfólio de técnicas o cerne do ensino é o aprender fazendo. Aqui inclui simulações, criação de negócios como parte do percurso pedagógico, jogos sérios, prática reflexiva e aprendizagem baseada em design.

Além da prática de reflexão, que ocorre durante todo processo, Lopes (2017) esclarece que se faz necessário inserir o estudante ativamente na intervenção pedagógica a partir do aprender-fazendo:

A prática da experimentação faz com que os alunos se defrontem com interações e experiências em torno de problemas e necessidades, sejam eles colocados pelo mercado, propostos por empresas reais, ou como parte de uma oportunidade de negócios que esteja sendo perseguida pelos próprios estudantes. A experimentação exige testes, tentativas e a verificação dos resultados, para que se aprenda com eles. A experimentação está no cerne

do empreendedor. Assim, a educação deve propiciar projetos e situações que seja um laboratório e que façam com que os alunos experimentem e se aproximem do mundo real dos negócios, para que possam sentir, perceber e aprender como no processo empreendedor, em que continuamente acontecem novos fatos e resultados que precisam ser incorporados, fazendo com que se redirecione, reconfigure e adapte o negócio. (LOPES, 2017, p. 44)

Segundo Hisrich, Peters e Sheperd (2014) os conhecimentos pregressos do empreendedor podem dar mais subsídios para o discernimento e tomada de decisões ao se defrontar com ambientes de oportunidades com riscos e fortes incertezas. De acordo com suas vivências e experiências o empreendedor precisará adaptar-se cognitivamente, pensar estruturalmente a situação, agir firmemente e buscar formas de angariar recursos para aplicar em suas iniciativas.

Mas a educação para o empreendedorismo não pode focar em um paradigma idealista, na busca de um sonho, cujo resultado é a individualização das ações, característica da racionalidade econômica neoliberal. Segundo Coan (2013, p. 11), essa proposição

[...] se trata de uma ideologia que serve para legitimar a ordem vigente, não tem poder explicativo da realidade, intenta acomodar as pessoas, além de tratar a realidade de forma abstrata. Essa teoria, em síntese, sugere que basta que se tenha um sonho, não interessa qual seja, para que se possa realizá-lo.

Como efeito colateral, o auto emprego é fenômeno que não começou na história recente, mas confunde-se comumente com o empreendedorismo. O alto índice de desemprego e a busca pelo aumento da renda familiar, faz com que o trabalhador venda sua força de trabalho sem amparo dos direitos trabalhistas.

Por isso, é necessário um plano de ação educativo que possa desmistificar certas crenças acerca do empreendedorismo e de suas possibilidades e limites capitais. Será crucial estabelecer parâmetros curriculares que possa trazer compreensão materialmente engendradas na realidade, essencialmente no contexto brasileiro que passa por um momento socioeconômico com desigualdades mais profundas e agravadas pela crise sanitária.

Devido à lacuna na Educação para o Empreendedorismo no Brasil acreditamos que há uma possibilidade de se capacitar no ambiente escolar potenciais empreendedores, com intenções e ideias interessantes, mas que não despertaram ou estão inibidos por não terem conhecimento deste universo e de suas nuances. De acordo com Hashimoto e Fonseca Jr (2018), é importante que esta agenda

pedagógica seja inserida nas escolas de nível técnico e profissionalizante, pois a inserção dos estudantes neste contexto facilita a vivência de novas descobertas, por meio do ensino, da pesquisa e das experiências, dando opções além do emprego formal.

Portanto, para atingir o objetivo de aplicação do itinerário formativo desta pesquisa descrevemos a seguir as estratégias de ensino-aprendizagem e da obtenção de dados.

3 METODOLOGIA

3.1 O caminho investigativo

Esta pesquisa é de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, alinhada ao objetivo descritivo mediante intervenção pedagógica, partindo da análise microgenética como procedimento investigativo.

A estratégia é manter os participantes em interação constante com os pesquisadores, não em caráter apenas de respeito, mas de entendimento de suas dores, da sua realidade (PIMENTA, 2005). Há aqui então o cruzamento dos saberes formais (teóricos) com os saberes informais (experienciais, concretos), pois os saberes dos pesquisadores, na figura de especialistas, sempre serão incompletos e se complementam com os participantes comuns.

Portanto, para ter um direcionamento investigativo e que não fique “solto” ao olhar dos pesquisadores e demais participantes é importante a formulação de hipóteses, no sentido de progredir o conhecimento mediante um olhar mais direcionado, mesmo que haja imprecisões nestas formulações a priori (THIOLLENT, 1986).

O objetivo descritivo de pesquisa neste contexto se justifica pela relação de variáveis, identificação de fenômenos e suas relações de causa e efeito. Ou seja, permitirá “que se analise o papel das variáveis que, de certa forma, influenciam ou causam o aparecimento dos fenômenos” (OLIVEIRA, 2016, p. 68).

Desta forma, o planejamento metodológico é parte fundamental para alinhar as vantagens qualitativas e quantitativas das informações a fim de identificar diferenças marcantes do contexto e ampliar o entendimento acerca do recorte (PIOVESAN; TEMPORINI, 1995).

O Programa de Empreendedorismo Inovador (Pemin), sob gestão da Diretoria de Empreendedorismo e Inovação do IFMS, além de “fomentar, apoiar, promover, estimular, incentivar, valorizar e fortalecer os ambientes de inovação sustentáveis em cada campus” (IFMS, 2016, p. 1), permite a participação de pessoas físicas, jurídicas e também incentiva seu acesso por meio de bolsas de fomento, de acordo com cada edital lançado. Com esta política de inovação é possível transferir tecnologia ao setor produtivo e para a sociedade, com apoio no registro de patentes que a própria instituição oferece.

O pesquisador tomou conhecimento da mobilização da Diretoria de Empreendedorismo e Inovação em promover parcerias de mentoria com profissionais liberais e organizações, envolvendo-os nestas iniciativas, no auxílio com cursos, assessorias e consultorias. Por conseguinte, suscitou a ideia em conjunto de um curso preparatório para estudantes voluntários que queiram dar continuidade nas iniciativas empreendedoras durante e após os vínculos institucionais.

Estabelecemos contato com a professora Ivilaine Pereira Delguingaro, atual Diretora de Empreendedorismo e Inovação do IFMS, que externou a necessidade de formações voltadas à Educação para o Empreendedorismo na instituição e de parceiros para atuarem como mentores. Posteriormente, estabelecemos contato com Ricardo Fernandes Santos, coordenador da Equipe Tecnolf do IFMS que, ao esclarecermos os objetivos de ensino e pesquisa por meio do curso, prontamente nos deu a resposta positiva em colaborar com a divulgação.

Desta forma, o curso “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo” tem por objetivo preencher a ausência de uma preparação sobre Educação para o Empreendedorismo. A partir de conceitos introdutórios das ciências sociais aplicadas como finanças corporativas, ciências contábeis, economia e administração, acreditamos que haveria significativa contribuição nos conhecimentos sistematizados aos estudantes voluntários diante da complexidade e volatilidade do mundo do trabalho.

Em virtude da crise gerada pela pandemia do novo Corona vírus (Covid-19), as aulas presenciais no primeiro semestre do ano de 2021 foram comprometidas nas instituições educacionais de todo Brasil. Diante deste contexto o curso foi integralmente estruturado em aulas síncronas via webconferência por meio da ferramenta *Google Meet*.

As aulas foram gravadas e juntamente com as entrevistas semiestruturadas e

questionários constituíram as fontes de dados para posterior análise. Segundo Oliveira (2016) os questionários precisam de uma dose de sensibilidade e ponderação na quantidade de perguntas, pois a técnica na análise qualitativa deve ser elevada à busca de expectativas e sentimentos das situações vivenciadas.

A expectativa era de que as questões possibilitariam clareza objetiva sobre alguns posicionamentos dos participantes. Adotamos um questionário de intenção empreendedora em escala Likert, baseado na dissertação de Barral (2015) e readaptado à realidade do IFMS. Com estas informações, o objetivo não era quantificar em níveis estatísticos como foi feito na dissertação supracitada, mas utilizar as informações para confirmar ou confrontar os indícios percebidos nas interações das aulas, nos diálogos.

As entrevistas com tópicos semiestruturados foram dirigidas a partir de objetivos e hipóteses que apontariam para os indícios de aprendizagem dos participantes, sob a ótica do máximo de informações possíveis a coletar. No entanto, a obtenção das informações detalhadas depende da articulação do entrevistador, evitando ao máximo a reinterpretação dos dizeres (OLIVEIRA, 2016). Desta forma, estas entrevistas foram gravadas e transcritas para registro e análise desta pesquisa.

Tanto os questionários quanto as entrevistas tiveram dois tipos de participantes. Para inscitos menores de 18 anos os estudantes voluntários do curso e os pais ou responsáveis do estudante. Somente os maiores de 18 anos foram questionados e entrevistados. A compreensão da aprendizagem como um fenômeno histórico-cultural, da historicidade e conhecimentos anteriores fornecidos pela educação sistematizada e vivencial em convívio social, bem com o entendimento das interações com símbolos e objetos permitirá identificar indícios do nível de desenvolvimento real (MOURA; MORETTI, 2003).

O envolvimento dos pais ou responsáveis na pesquisa contribuirá no entendimento do contexto socioeconômico e instrucional prévio acerca de assuntos diretamente relacionados à Educação para o Empreendedorismo que, porventura, possa ter facilitado a aprendizagem.

As gravações das aulas por webconferência foram adotadas no intuito de apontar eventos indicadores de transformações cognitivas dos estudantes nas intervenções. Para tanto utilizamos a análise microgenética, cujo modelo epistemológico é a interconexão de fenômenos intersubjetivos com os intrassubjetivos. Este paradigma histórico-cultural se apresenta pela gênese das funções psicológicas,

por meio das relações sociais e a constituição funcional humana socialmente mediada (GÓES, 2000). Esta metodologia de análise de dados prevê atenção para uma dinâmica entre causa e efeito nas relações sociais. Desta forma, ao analisar os vídeos, voltamos a atenção para a formação do processo de aprendizagem, onde o mínimo detalhe captado possa explicar o comportamento, atitudes, práticas sociais, que se relacionam com a história e a cultura.

Apesar de não denominada com esta nomenclatura por Vigotski, esta abordagem de característica dinâmico-causal assume um papel importante para a compreensão do todo, por indícios comumente ignorados nas análises de fenômenos. A valorização do singular na interação social é um aspecto central, por abarcar uma construção hermenêutica dos signos, sinais e indícios nos eventos sem abandonar a coletividade, do ambiente como um todo. O propósito mais característico, porém não único, é “construir uma micro-história de processos, interpretável somente numa perspectiva semiótica e numa remissão a condições mais amplas da cultura e da história” (GÓES, 2000, p. 22).

A combinação da videografia à análise microgenética potencializa o poder exploratório destas relações do indivíduo com sua totalidade. Meira (1994) sugere a estratégia na utilização desta abordagem, a serem adotadas:

- a) assistir por completo e sem interrupções tantos vídeos quanto possível realizando anotações preliminares sobre eventos associados ao problema de pesquisa;
- b) produzir um "índice de eventos", que pode ser elaborado paralelamente à atividade citada no item a);
- c) através do índice, identificar os eventos relacionados ao problema de pesquisa (empenho mais rigoroso na interpretação);
- d) transcrever literalmente os eventos selecionados, com o maior número possível de detalhes;
- e) assistir persistente e repetidamente os segmentos ou episódios, apoiado pela análise exaustiva das transcrições;
- f) ao divulgar resultados, apresentar interpretações ilustradas por exemplos prototípicos colhidos diretamente dos vídeos e transcrições.

As análises das transformações cognitivas no ambiente de aprendizagem partirão de perspectivas básicas do “como” e “por que” houve tal indício, às situações

mais sutis nas relações entre os sujeitos e as ações.

A fim de detectar indícios de aprendizagem ou dificuldades de internalização do conhecimento procuramos utilizar as entrevistas, questionários, registro de aulas, gravações das aulas ministradas e a própria ferramenta Plano de Negócios, entregue por cada estudante. Portanto, utilizamos o máximo de instrumentos disponíveis a fim de detectar pelas minúcias do desenvolvimento do curso indícios ou dificuldades de aprendizagem na educação para o empreendedorismo.

3.2 As intervenções pedagógicas

O curso “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo” foi integralmente aplicado em formato não presencial, síncrono, com tecnologias de webconferência que permitiram interações simultâneas e registros sistemáticos. Neste molde, não se trata de trazer o mesmo conteúdo expositivo das aulas tradicionais, ou excluir todo arcabouço cultural do ensino como é, ao implementar interações tecnológicas de ponta, e sim aproveitar o melhor dos dois universos (BACICH; NETO; TREVISANI, 2015).

A divulgação do curso se iniciou dia 02 de junho de 2021, por meio do apoio da coordenação da Tecnolf, impulsionando e-mails com um vídeo-convite explicativo e links que direcionavam à página oficial de inscrição do *Google Forms*, com término das inscrições no dia 09 de junho de 2021. Neste formulário, além do pedido de informações cadastrais do estudante, perguntamos a primeira e segunda opção de dia e turno a ser ministrado o curso.

A partir da decisão da maioria dos participantes, foram cinco segundas-feiras e uma quinta-feira entre os dias 14 de junho e 22 de julho de 2021, no período noturno, com duração entre três e quatro horas cada, totalizando 21 horas efetivas de intervenção.

A partir da complexidade do mundo, das exigências de capacidades humanas profundas de sentir, agir e pensar, as metodologias ativas podem favorecer a percepção do estudante pelo fato de ser a origem da própria ação, no sentido de desenvolver respostas criativas às soluções de problemas, a partir de sua visão prévia de realidade (BERBEL, 2011). A perspectiva pedagógica centrada no estudante pressupõe condição horizontal entre professor e aluno, ambos aprendendo nesta relação dialógica, na tentativa de romper a hierarquia do conhecimento acumulado

pelo professor, culturalmente engendrada na educação brasileira.

A Metodologia da Problematização (MP) pelo Arco de Maguerez, estruturada por Berbel (2012), trouxe alguns elementos teóricos-epistemológicos coesos à formação humana sob aspecto cognitivista a adotar nas intervenções. A progressão educativa que oscila entre o concreto e o abstrato, pela dialética e ideia de transformação ativa e dinâmica contribuiu significativamente no planejamento e execução do curso. O educando é o centro do processo educativo e sujeito de sua própria aprendizagem.

Em todas as aulas utilizamos como recurso pedagógico uma estrutura previamente elaborada de um plano de negócios, em formato eletrônico do *MS Excel*, de forma que o conteúdo teórico fosse trabalhado em uma ferramenta palpável, dinâmica, gratuita e de fácil manuseio. Por menor que fosse a intimidade que o estudante poderia ter neste ambiente da educação para o empreendedorismo as aulas fluíram bem com a ferramenta eletrônica.

No entanto o cuidado tomado foi de que “esse caminho não seja apenas ativo, porque há um sentido crítico e criativo orientador da atividade intensa envolvida” (BERBEL, 2012, p. 201), visto as contradições do próprio processo de aprendizagem na construção cidadã e profissional.

Com a abertura de 15 vagas para o curso havia a expectativa de participação de ao menos seis estudantes do Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio. Na data limite de fechamento das inscrições havia dezenove inscritos. As características da demanda deste tipo de curso são atrativas para estudantes provenientes do ensino superior que tenham a intenção de elevar seus conhecimentos no empreendedorismo, como nas Empresas Juniores, nas especializações de profissões da área de tecnologia e das ciências sociais aplicadas.

Todas as cinco aulas das segundas-feiras e a última aula da quinta-feira foram realizadas via webconferência por meio do aplicativo *Google Meet* e as credenciais disponibilizadas pelo IFMS. Assim, foi possível gravar todas as intervenções, de forma que pudéssemos utilizá-las como fonte de análise da pesquisa.

Durante o curso e de forma alternada ao conteúdo teórico aplicamos os conhecimentos ali abordados diretamente na ferramenta plano de negócios. Na sexta aula, do dia 22 de julho, aplicamos um Jogo de Negócios Mediado, cujo ambiente simulado exigia a tomada de decisão de oferta de produtos e serviços do segmento Pet Shop para cães e gatos, no perímetro urbano ilustrado de Campo Grande – MS.

O caráter coletivo dos jogos proporciona ao estudante articulações de símbolos e significados que os desafiam a serem melhores sem comparação com os outros, ao demandar antecipação de movimentos, vencer o oponente, ser mais veloz que antes. Importante destacar que não é a dualidade da competição em si o caráter possivelmente prejudicial nas interações nos jogos, mas as formas políticas, sociais e culturais ao articulá-la (MACEDO, 1995).

Certos cuidados foram tomados para que o jogo de negócios fosse colaborativo, para despertar uma conduta prazerosa, pedagógica e espontânea. A cada rodada de tomada de decisão estávamos integralmente a disposição para esclarecimento de dúvidas. Se porventura precisasse abrir uma sala paralela para esclarecer algo pontual fazíamos prontamente. Segundo Vygotsky (1988,1987,1982 apud KISHIMOTO, 1994), é importante compreender a concepção de mundo em suas relações histórico-culturais, suas alteridades e sistemas produtivos geradores de novos modos de vida. Desta forma, as brincadeiras e os jogos são resultados de processos sociais cada vez mais complexos com o advento das novas tecnologias digitais de informação e comunicação.

Há diversas vantagens em abordar o jogo como ferramenta pedagógica acessória à aprendizagem do estudante. Incluir o erro como parte do processo de aprendizagem, incorporar a narrativa como contexto daquilo que se almeja atingir, levando em conta a diversão, são características que aproximam os indivíduos inseridos nesta cultura ao ambiente de aprendizagem (FARDO, 2013). As condutas cognitivas são favorecidas pela facilitação da compreensão por um jogo simulado, na condução adequada de simbologias e significados que possam remeter à realidade, auxiliando no desenvolvimento do raciocínio estratégico, no equilíbrio e na tomada de decisão.

As aulas foram efetivadas primeiramente com um assunto introdutório, a fim de alinhar as expectativas e “mensurar” o nível real de desenvolvimento, posteriormente articulado em função da ferramenta Plano de Negócios:

- *Aula 1:* conceitos introdutórios do Empreendedorismo e Inovação, desafios ao planejar um empreendimento, noção básica da atuação do Estado na atividade empreendedora, noção geral de tributos. Esta fase foi a observação da realidade e seus problemas, com exemplos de iniciativas empreendedoras, casos de empresas constituídas e cenário econômico local;

Aula 2: definição de Plano de Negócios, suas diferenças em relação à Modelagem de Negócio, percepção de valor na entrega de produtos ou serviços. Esta

fase dos pontos chave, onde tivemos questões e novas reflexões que direcionaram os rumos da problematização, possibilitou a aplicação de alguns conceitos diretamente na ferramenta Plano de Negócios. Neste ensejo, trabalhamos os temas *Produtos e Persona e Funil de Vendas*;

Aula 3: revisão das atividades da aula 2, explicação e atividade direta do Plano de Negócios nos itens *Fornecedores e Parceiros, Concorrentes, Análise SWOT, Ciclo de Vida dos Produtos e Matriz Ansoff*.

Aula 4: revisão das atividades da aula 3, explicação e atividade direta do Plano de Negócios nos itens *Missão, Visão, Valores e organização, Investimentos Pré-Operacionais, Estrutura Produtiva, Pessoal*. Também foram introduzidos os dois últimos assuntos do Plano de Negócios: *Projeção da Receita Operacional e Demonstração de Resultados*;

Aula 5: revisão das atividades da aula 4, finalização da explicação e atividade direta do Plano de Negócios nos itens *Projeção da Receita Operacional e Demonstração de Resultados*;

Aula 6: aplicação de duas rodadas do *Jogo de Negócios mediado*, sob sistema de análise da oferta e demanda da região, simulado no perímetro urbano de Campo Grande – MS.

3.3 Procedimentos éticos da pesquisa

Para manter o caráter ético e transparente na pesquisa com seres humanos foram atendidos os critérios de autorização submetidos na Plataforma Brasil e avaliados pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), sob o registro CAAE número 39378320.7.0000.8030 e parecer número 4.548.537. Antes de qualquer coleta de dados os participantes da pesquisa foram esclarecidos sobre os procedimentos de pesquisa e a eles foi oferecido o Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE), para os adultos e os pais/responsáveis, bem como o Termo de Assentimento Livre Esclarecido (TALE) para os menores de 18 anos, dando anuência ao pesquisador para o prosseguimento das atividades.

A disponibilização dos termos para estudantes e pais ou responsáveis se deu em formato online em virtude dos protocolos de saúde e distanciamento social. A disponibilização se deu por e-mail e links via aplicativo de mensagem instantânea de *WhastApp*, com esclarecimentos em webconferências ou por ligação telefônica. A

coleta de assinatura do pesquisador, dos estudantes e pais ou responsáveis foi feita pelo aceite online dos formulários. Os termos assinados foram enviados para os e-mails de referência.

Para a análise dos dados da pesquisa foram considerados os seguintes participantes: a) todos os estudantes do curso Imersão ao Contexto do Empreendedorismo presentes até a *aula 4*. b) o pai, a mãe ou responsável do estudante menor de 18 anos, que acompanhou durante maior parte de sua infância e adolescência, para que fosse possível indicar eventos marcantes deste período que possam ter influenciado em sua concepção empreendedora.

Para os estudantes menores que possuem os pais ou responsáveis casados, convivendo em união estável, buscamos a coleta de dados de ambos. Para os demais casos foi selecionado preferencialmente o responsável que mais participou deste período. O número máximo de pais e/ou responsáveis foi estipulado em trinta participantes.

Os questionários foram aplicados via internet por meio do *Google Forms*[®]. As entrevistas com os pais e responsáveis dos estudantes foram realizadas por webconferência via *Google Meet* e tinham por objetivo identificar indícios de conhecimentos práticos mediante a vivência familiar (este recurso permitiu a gravação das interações para posterior transcrição).

Os objetivos, a importância e a relevância em participar da pesquisa foram esclarecidos durante o agendamento das entrevistas semiestruturadas e da aplicação dos questionários. Estas interações preparatórias foram trabalhadas com webconferências e telefonemas, antes do início da pesquisa, após o qual foram apresentados os termos TCLE e TALE para assinatura dos participantes.

Todas as medidas de biossegurança necessárias por conta do risco de transmissão da Covid-19 foram respeitadas de acordo com os ordenamentos protocolares de saúde emitidos pelos entes governamentais de forma a manter o distanciamento social.

O curso “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo” é um itinerário formativo de Educação para o Empreendedorismo no IFMS que foi aplicado associado a uma ferramenta educacional chamada *Plano de Negócios* com auxílio de um jogo de negócios mediado. A participação dos estudantes foi voluntária e aconteceu por meio de questionários, entrevistas semiestruturadas e gravação das webconferências das aulas a distância.

Durante o planejamento das aulas, entrevistas e questionários tivemos o zelo de manter as perguntas mais ponderadas e não invasivas possíveis aos pesquisados, de forma que, se os participantes se sentissem desconfortáveis, pensando que estas questões poderiam conter riscos de danos à dignidade e saúde ou constrangimentos teriam a liberdade de interromper o processo de respostas a qualquer momento, sem nenhum prejuízo. Felizmente não houve interrupções por estes fatores.

O uso de formulários, imagens e vídeos são considerados seguros, mas é possível que para os adolescentes entre 14 e 17 anos de idade inseridos na pesquisa houvesse algum incômodo, insegurança ou constrangimento na hora de responder os conhecimentos prévios, conhecimentos do Empreendedorismo ou alguma experiência sobre os negócios de familiares, vizinhos ou conhecidos que marcaram suas vidas.

Os pais e/ou responsáveis também podem contar com a possibilidade deste curso ser aplicado e divulgado em sua comunidade. Com este tipo de investigação, conta-se sempre com o aperfeiçoamento individual e coletivo, melhorando também o desenvolvimento local.

Portanto, em todas as coletas de dados a identificação dos sujeitos da pesquisa foram mantidas em sigilo. Os resultados das análises serão divulgados aos participantes por meio da versão final desta dissertação de mestrado e produto educacional oriundos da pesquisa.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Apresentamos a seguir as análises dos dados obtidos na pesquisa. As análises estão organizadas em momentos de interações durante as aulas do curso Imersão ao Contexto do Empreendedorismo pelos dados coletados nos questionários e entrevistas semiestruturadas. A atividade do Plano de Negócios realizada pelos estudantes também servirá como subsídio de pesquisa, pois apresentam indícios de aprendizagem e internalização de conceitos importantes exercitados no curso.

4.1 Conexões histórico-culturais e indícios de aprendizagem dos estudantes

Esta investigação partiu da hipótese de se obter resultados de aprendizagem por meio de ferramentas que pudessem ser utilizadas como guia no desenvolvimento. A ferramenta Plano de Negócios auxiliou a didática e, na opinião dos estudantes,

trouxe engajamento e satisfação, além de suas expectativas de aulas expositivas.

O jogo de negócios mediado também foi uma dinâmica produtiva para o aprendizado, pois confirmou vários conceitos abordados durante as cinco aulas do curso e trouxe diversos sentimentos diferentes nos momentos de tomada de decisão. Portanto, fez-se do curso um ambiente extremamente fértil em material para análise do movimento ensino-aprendizagem. Diante disso, adotamos a análise microgenética como procedimento de pesquisa, a fim de desvendar indícios de aprendizagem que, segundo Góes (2000), permite o exame dos processos enunciativos-discursivos, as transformações dos sujeitos, as passagens do funcionamento intersubjetivo para o intrassubjetivo.

Por conta do vasto material de pesquisa, decidimos utilizar todos os instrumentos de dados disponíveis, mas fizemos recortes focados nos indícios de aprendizagem do curso e nas conexões histórico-culturais evidenciadas pelas entrevistas coletadas, que facilitaram o percurso de desenvolvimento ou dificultaram de alguma forma.

Neste sentido, organizamos a análise em dois tipos de estudantes concluintes do curso: dois estudantes adolescentes de cursos técnicos integrados ao ensino médio e três adultos, estudante e/ou servidor do IFMS.

4.1.1 Adolescentes dos cursos técnicos integrados ao Ensino Médio

Estudante Sílvia

Nascida em 2004, a estudante Sílvia cursava até o término deste curso o quinto semestre do curso de Eletrotécnica integrado ao Ensino Médio no IFMS, Campus Campo Grande. Tem pai e mãe presentes em sua criação, sendo seu pai um empresário dono de uma conveniência de bebidas. Parte de sua vida escolar estudou em escolas públicas e privadas, mas não teve experiências ou participações em cursos técnicos de empreendedorismo.

Em entrevista com a mãe da estudante, ao ser perguntada se a família já administrou algum empreendimento, esta esclareceu que o esposo possui a conveniência há sete anos e se juntou a ele há quatro anos para conduzirem juntos o negócio, mas antes trabalhava como funcionária em função de vendas no comércio local. A mãe também conta que sua mãe (avó materna da Sílvia) criou seis filhos com

um mercadinho de cidade de interior e sugere que a filha tenha a intenção de aprender empreendedorismo por causa disso também.

Perguntamos se sua filha teve contato com pessoas próximas à família, vizinhos, que partilhavam ou contavam com experiências empreendedoras. A mãe esclareceu que atualmente um primo da estudante serve de exemplo neste quesito, pois desde cedo este sobrinho trabalhou, buscou realizar os seus objetivos e pretende empreender na parte da construção civil. Na convivência familiar, a mãe esclareceu que desde quando era estagiário da faculdade de farmácia este primo já poupava dinheiro para investir.

Questionada se teve contato com algum tipo de educação financeira ou conhecimentos empresariais no convívio familiar de sua rotina, a estudante Sílvia pontuou que nunca teve uma educação formal, mas observa o diálogo de seus pais nas tomadas de decisão da conveniência.

Quadro 1: resposta da estudante Sílvia quanto aos conhecimentos de educação financeira

Meus pais têm uma conveniência. Querendo ou não, eu já fui lá, vejo as conversas deles, vejo a conveniência, como as coisas estão andando, a administração. Acabo adentrando e tendo um pouco de conhecimento sobre o comércio, como que está. Mais neste sentido que tenho um pouco de educação financeira, de conhecimento empresarial.

Fonte: entrevista

Por outro lado, a estudante não se lembra de algo marcante que os pais a ensinaram sobre conhecimentos empresariais. Mas o que chama a atenção da estudante é sua consciência acerca da organização financeira, a importância do contador, do Microempreendedor Individual em ter os controles financeiros.

O plano de negócios, fruto do exercício de todo o curso, abordou diversos temas constituintes de um empreendimento. A estudante Sílvia escolheu em planejar uma empresa de comercialização de produtos e serviços que confecciona mapas mentais, isto é, esquemas gráficos de fácil compreensão, como se vê na descrição de seu resumo executivo:

A empresa será localizada na região central de Campo Grande - MS, na Rua Marechal Rondon; entraremos com um mercado novo a partir de um produto já conhecido: os mapas mentais! Será ofertado a prestação de serviço para a produção dos mesmos de forma manuscrita ou digital, onde também temos o objetivo de vender os materiais de escrita para aqueles que desejam fazer os seus próprios mapas mentais. Utilizaremos softwares que abrangem o nosso produto, com gerenciamento de informações, designs diversos e produção em tempo real, tudo para atender os gostos e necessidades de nossos clientes. Teremos profissionais capacitados e treinados para utilizar os softwares, além de outros que ficarão responsáveis para a produção dos mapas mentais feitos a mão. (...) (Plano de Negócios da estudante Sílvia)

Apesar de seus pais não a terem ensinado algo de empreendedorismo sob um método formal, sua observação da realidade trouxe percepções condizentes com algumas pautas do curso, que refletiu em seu processo de ensino-aprendizagem. Pode-se notar na descrição estratégica da estudante no planejamento dos números, no item demonstração de resultados.

Para definir os números em relação as despesas, pensei nos valores em que podem variar (como a conta de energia elétrica) e no que são mais fixos (como o serviço de contabilidade). Coloquei valores simbólicos, onde assistindo a aula 5 do curso ICE novamente, obtive maior noção de quais valores eu poderia estipular a cada item. Como exemplo, na parte de impostos sobre as vendas, como eu vou ser uma empresa que presta serviço fazendo os mapas mentais ao desejo dos clientes, mas também vende materiais de escrita para atingir aquelas pessoas que preferem fazer os seus próprios mapas mentais, fiz uma média entre o valor do imposto de vendas de produtos que vai de 12% a 17% (peguei 15%) com 5% de serviços, totalizando 10% de imposto sobre as vendas em minha empresa. Ao mais, fui estabelecendo no que eu achava interessante, mais provável e mais seguro às despesas em valor fixo mensal (algum possível empréstimo que eu necessite) e valor variável (maquineta do cartão). (Plano de Negócios da Sílvia)

Percebe-se, das primeiras aulas até a confecção e entrega final das atividades, que por meio das falas, diálogos e aplicação de termos novos, houve um processamento diferente e mais complexo do aprendizado da estudante Sílvia, no que diz respeito a alguns significados, tais como os aspectos de riscos, tomada de decisão, fatores internos e fatores externos, bem como o zelo na aplicabilidade do conhecimento teórico à ferramenta plano de negócios. Conforme Vigotski (2001), esta unidade que perfaz uma totalidade complexa demonstra um dinâmico sistema semântico que representa processos volitivos, afetivos e intelectuais.

Ao analisar alguns dados, uma carreira empreendedora é altamente atrativa na visão da estudante. Entretanto, nas suas respostas, não demonstra segurança em identificar novas oportunidades de negócios. Posteriormente, quanto à afirmação “para mim, seria fácil iniciar o meu próprio negócio”, ela esboça total discordância, confirmando insegurança na temática, fato normal e compreensível perante seu nível de desenvolvimento real.

Sua mãe esclareceu em entrevista que nas conversas de família a estudante participa, ouve e comenta sobre a oscilação de preços e o movimento mercadológico. Quanto à delegação de alguma responsabilidade financeira para a filha, a mãe esclarece que

(...) ela recebe os auxílios do IFMS. Comecei a conversar com ela sobre responsabilidades de contas de casa, como a conta do aparelho dentário e a conta da internet. Mas fui preparando-a para ficar ciente de que estou certa, progressivamente: “olha, tem que ajudar também...”. Hoje ela fala que, se tivesse mais, ajudaria mais. Só que este pouco dinheiro, foi deixando um pouco guardado, e com outra parte ajudou em casa. Mas ela não criou resistência para ajudar. Ela entendeu que tem que começar a ajudar. (Mãe da estudante Sílvia)

Mediante as condições socioeconômicas, materiais e culturais, notam-se relevantes instrumentos de mediação da vivência da estudante, que facilitou a generalização e internalização dos conhecimentos abordados no curso. Contraditoriamente, quando a mãe é questionada da trajetória profissional da filha, ela expõe seu desejo:

Eu queria que ela entrasse na EspCEX (Escola Preparatória de Cadetes do Exército). É porque eu gosto e vejo que é uma área vasta, que independente do setor que ela entrar lá, vai ser bom para ela. Tem o prestígio, é regrado. Desde que você entra lá, tem regras, não sai das regras. E quem seguir certinho, vai lá no topo, estudando. E aí, você escolhe a área que se quer. Isto que gostaria para ela. (Mãe da estudante Sílvia)

A mãe lembra que a filha está estudando para entrar no colégio militar, mas recentemente despertou interesse em aprender a investir. Por mais singelo que seja o auxílio financeiro oferecido pelo IFMS, ela faz questão de poupar, participar do orçamento familiar e se inserir nestes assuntos.

Este letramento não formal exercido pela família de forma espontânea no cotidiano converge com Vigotski (2001) no que se refere à facilitação dos conceitos espontâneos para a compreensão dos conceitos científicos. Os conceitos sistematizados no curso e a vivência pessoal da estudante se influenciam e se relacionam constantemente. Ou seja, conceitos científicos e conceitos espontâneos fazem parte de um mesmo processo, porém sob condições e caminhos diferentes.

Estudante Donatello

Também nascido em 2004, o estudante Donatello cursava até o término do curso o quarto semestre do curso de Informática integrado ao Ensino Médio no IFMS Campus Campo Grande. Tem pai e mãe presentes em sua criação, sendo sua mãe costureira autônoma. Toda sua vida escolar estudou em escolas públicas e teve uma experiência em um curso técnico de curta duração de administração no ano de 2017,

que durou aproximadamente três meses. O estudante sugere que este conhecimento prévio possa ter ajudado na compreensão do curso, apesar deste curso anterior não ter sido tão focado quanto o curso *Imersão ao Contexto do Empreendedorismo*.

Quando perguntado sobre a interação do estudante nas conversas sobre orçamento familiar e finanças o pai do participante esclareceu que o filho:

(...) se envolve, se preocupa bastante, se dedica. “Mas pai, como está o salário, vai dar para pagar as contas?” Eu acho muito interessante. No caso dos pagamentos, ajuda a tirar as faturas online. Nem precisa cobrá-lo que já se encarrega de fazer tudo isso aí. Acho muito grato, legal, esta iniciativa dele. Ele se preocupa com a gente, com nosso salário, questiona se vai dar ou não para pagar as contas. (Pai do estudante Donatello)

O pai notou uma diferença de postura do filho antes e após o curso. Ele esclareceu que não tinha costume de conversar sobre finanças corporativas, conhecimentos empresariais com o filho ou esposa. Mas este assunto agora adentrou ao convívio familiar, ao ponto de estar planejando a criação de uma microempresa individual para a mãe vender suas confecções. A mãe pontuou que depois deste curso o filho está dando algumas orientações muito boas, dicas importantes de coisas que ela não sabia.

O estudante Donatello escolheu em planejar uma empresa de comercialização de instrumentos musicais, conjugada à escola de música, conforme descrição do Resumo Executivo:

Uma loja e escola onde vende instrumentos musicais em que seria disponibilizado aulas práticas e teóricas (presenciais ou online), de um determinado instrumento e de música no geral, com uma ideia de haver dois planos de assinatura para ingressar: a mensal e a anual. Tendo uma promoção de caso assinar a anual, o consumidor ganharia um instrumento da área do curso que fosse realizar, assim poderia tornar notório ao público e chamar a atenção de amantes de músicas. Essa loja/escola seria ótima, pois assim abriria empregos para diversas pessoas, e com isso ensinaria diversos jovens sobre músicas e como tocar um tão desejado instrumento. No final do curso, o estudante receberia um certificado e estaria apto a apresentar-se em shows, louvar em igrejas, e teria total domínio do instrumento em questão. (Plano de Negócios do estudante Donatello)

Na descrição do negócio foi proposta uma vinculação entre o consumidor adquirir o produto e aprender a manuseá-lo. Seu pensamento estratégico manteve uma coerência na descrição dos produtos, por conta da ameaça da demora do retorno destes clientes. Em tese, quem adquire um instrumento musical demoraria para comprar um curso, por conta do alto valor agregado dos itens. O plano de assinatura mensal ou anual seria uma boa estratégia de vínculo com seus clientes, pois a

empresa sempre seria lembrada e revisitada. Durante as aulas o estudante se apresentou como um apaixonado por música, praticante do violão.

Em um momento da entrevista com os pais perguntamos do seu desejo de trajetória profissional para o filho. A mãe esclareceu que nunca pensou nisso, mas sabe que o estudante gosta da carreira militar e já prestou concurso para Escola Preparatória de Cadetes do Ar (EPCAR), mas ainda não conseguiu passar. Ele está estudando e os pais creem no êxito na seletiva.

Questionado se teve algum momento na sua vida que se lembra de ter que administrar algo de responsabilidade para um grupo de pessoas e que tipo de pressão ou outro sentimento isso trouxe o estudante Donatello respondeu:

Quadro 2: resposta do estudante Donatello se já administrou algo de responsabilidade coletiva

Já tive sim. Na minha igreja os jovens fizeram uma rifa para arrecadar dinheiro. Aí eu fiquei com uma boa parte da responsabilidade para administrar este dinheiro. E sim, senti uma pressão, né? Porque o dinheiro não é da gente, tem que saber administrar, saber vender as rifas. Acho que foi o mais próximo que eu cheguei a tratar sobre administração.

Fonte: entrevista

O estudante relembra que está começando a se informar mais agora sobre economia, administração e finanças, mas antes não costumava procurar estes temas. Também se informa sobre política. E na política ele percebe que se falava constantemente sobre economia, impostos, assuntos comuns de contextos jornalísticos e de interesse dos adultos.

Na análise dos dados de pesquisa coletados, o estudante Donatello indicou um alto desejo de iniciar o próprio negócio e sinalizou grande satisfação pessoal caso isso venha a acontecer. Na afirmação “Se eu tivesse a oportunidade e os recursos, eu gostaria de criar uma empresa”, ele sinalizou que concorda plenamente. Contudo, reconhece que ainda não possui conhecimento para identificar novas oportunidades de negócios e instrução suficiente para o pontapé inicial do empreendimento.

Analisamos alguns aspectos do plano de negócios entregue pelo estudante Donatello. O elo entre seu plano e seu gosto por música estabeleceu uma sofisticada análise do Ciclo de Vida dos Produtos, item 7 do exercício. Ele estabeleceu quatro produtos: a) Instrumentos de Corda - violão, violino, harpa, violoncelo, etc.; b) Instrumentos de Sopro - flauta, saxofone, trompete; c) Instrumentos de Percussão - bateria, pandeiro, chocalhos, e; d) Instrumentos - teclado, piano, órgão. Ele justificou eloquentemente seus posicionamentos, conforme exposto no quadro abaixo:

Quadro 3: Ciclo de vida dos produtos do estudante Donatello em sua proposta de plano de negócios

Produtos	Ciclo de Vida dos Produtos [a) Introdução; b) Crescimento; c) Maturidade ou; d) Declínio] e justificativa
a) Instrumentos de Corda - violão, violino, harpa, violoncelo	b) Crescimento: Após algumas pesquisas, notei que os instrumentos mais buscados no mercado é o violão, guitarra e o ukulele. O violão, pois é um instrumento clássico e popular, bem presente nos estilos musicais. Já o ukulele porque os estilos hippies bem como havaianos tem se destacados bastante.
b) Instrumentos de Sopro - flauta, saxofone, trompete	d) Declínio: Não vejo muita procura por esse seguimento, salvo aqueles que realmente tocam e se profissionalizaram nesses instrumentos ou instituições como igrejas, escolas de música, dentre outras, que necessitam de uma grande quantidade desses instrumentos.
c) Instrumentos de Percussão - bateria, pandeiro, chocalhos	c) Maturidade: Por não haver uma grande procura no geral, mas ainda há uma porcentagem significativa, creio que esse seguimento está entre a maturidade e o declínio.
d) Instrumentos - teclado, piano, órgão	c) Maturidade: Há uma grande procura por esse seguimento, tanto pessoas querendo comprá-los como também aqueles que querem aprender a tocá-los, com isso, creio que este está entre crescimento e maturidade.

Fonte: os autores

A vivência como consumidor e grande simpatizante de música deu propriedade concreta às suas escolhas, ao ponto de direcionar assertivamente suas pesquisas de mercado. Seus pareceres acerca da estruturação dos produtos atingiram um nível de desenvolvimento real acima da expectativa do professor. No formulário de inscrição do curso o estudante Donatello já sinalizava vontade de criar um empreendimento. Em sua mini bibliografia na ferramenta plano de negócios ele expôs:

(...) estou cursando o ensino médio e fazendo um curso técnico integrado de informática no IFMS, sou cristão, gosto de tocar violão e jogar videogame quando estou desocupado, me interesso muito na área da informática, e tenho vontade de abrir uma empresa no ramo da mesma ou na área da música, como uma loja e escola de informática ou de instrumentos musicais. (Plano de negócios do estudante Donatello)

Esta constatação condiz com Vigotski (2001), quando preconiza que a compreensão do pensamento alheio só se torna efetiva ao observador quando compreendemos a profunda causa volitiva-afetiva, seu pensamento e motivações. Seu entusiasmo nas interações durante as aulas e no jogo de negócios mediado evidenciou sua vontade em estar ali para aprender.

4.1.2 Os adultos participantes do curso

O estudante Magno, nascido em 1986, trabalha na área de tecnologia da informação, é graduando do ensino superior em Tecnologia em Sistemas para Internet

do IFMS, e teve pai e mãe responsáveis por sua criação na infância e adolescência. Foi buscar sua autonomia financeira logo após sua adolescência, aos 19 anos de idade e em seguida se casou.

Perguntado na entrevista se lembra de algo marcante dos seus parentes, vizinhos, amigos e/ou pessoas próximas que partilhavam ou contavam experiências empreendedoras ele esclareceu que a mãe foi uma grande influenciadora e encorajadora na sua vida:

Quadro 4: resposta do estudante Magno sobre memória de algo marcante de parentes e pessoas próximas

Minha mãe vende roupa, perfumes até hoje, ela sempre gostou de vender, ser revendedora. Vamos dizer assim, empreendedora, revendedora de produtos já existentes. Eu sempre vi ela trabalhando com isso, minhas tias também. Compra roupa na Bolívia e revende, compra perfume no Paraguai. Sempre ganhando o dinheirinho delas.

Fonte: entrevista

Por outro lado, ele relembra que seu pai é funcionário público, de comportamento pragmático, que atribuiu à mãe o dever dos afazeres do lar. Contudo, sua mãe nunca se conformou a depender integralmente das finanças do cônjuge. Por isso, relembra que há tempos sua mãe desempenha atividades comerciais de revenda de forma autônoma, assim como suas tias.

O estudante Magno desenvolveu o plano de negócios de um e-commerce de suplementos alimentares, para abrangência de público jovem à terceira idade, como se vê em seu Resumo Executivo:

A vida nas grandes cidades está cada vez mais caótica. A correria, o stress, a vida agitada, a falta de sono, o barulho, o excesso de luzes e informações, deixam as pessoas esgotadas, num estado de profunda exaustão. O nosso planeta sofre com a poluição, os solos estão esgotados, sem os minerais que fortalecem as plantas. Temos frutas e verduras que não carregam os mesmos nutrientes, que antes existiam. As frutas de hoje não possuem a mesma qualidade nutricional das frutas que eram colhidas há um século atrás. A maioria das pessoas consome alimentos industrializados, desvitalizados, repletos de calorias vazias, com pouca nutrição e muitas toxinas. O organismo humano não foi feito pela Natureza, para consumir tanta caloria, num ritmo de fast food, que privilegia os sentidos, o paladar, a gula, em detrimento da saúde. O resultado não podia ser outro, porque a combinação de stress e má alimentação, é 'bomba relógio', que explode por dentro, nas doenças da modernidade, como a diabetes, o câncer, as doenças cardíacas. As pessoas estão comendo demais, e encontram-se profundamente desnutridas. Faltam vitaminas, minerais, fitonutrientes. O corpo humano não vive só de calorias. Para funcionar bem, o organismo precisa de vitaminas, e a alimentação de hoje não fornece a quantidade necessária destas moléculas. Por este motivo, precisamos suplementar. Precisamos nos voltar para o natural, consumindo alimentos da terra, e ao mesmo tempo, complementando na alimentação, com vitaminas, minerais e fitonutrientes, que completam a necessidade nutricional. Quando suplementamos de forma inteligente e

estratégica, nutrimos cada célula exatamente do que ela precisa, sua saúde agradece muito a você. Contudo estou desenvolvendo um software com ideias de abranger todos os públicos do jovem a Terceira idade. (Plano de negócios do estudante Magno)

Na descrição resumida, nota-se um firme posicionamento acerca da saúde nutricional e sua proposta de valor, como exercitado no curso. Apesar de não ter sido a primeira formação de educação para o empreendedorismo, observamos por suas interações, seu discurso e pelo seu plano de negócios que o curso melhorou seu posicionamento sobre a ideia de negócio. Na primeira aula era apenas uma ideia, sem fundamentos estruturados. Hoje, pelo plano de negócios constatamos uma ideia melhor elaborada.

Perguntado se gostaria de criar uma empresa se tivesse a oportunidade e os recursos sua concordância é plena. Do mesmo jeito que afirma com convicção sua grande satisfação em ser um empreendedor. Fica evidente na entrevista seu desejo antigo de ser dono do próprio negócio:

Quadro 5: discurso da intenção empreendedora do estudante Magno

(...) na minha adolescência, quando eu tinha 13 ou 14 anos, eu sempre quis ter meu dinheiro. Eu vendia picolé na cidade de Bonito, vendia pastel para minhas tias e catava latinha no carnaval. Na cidade turística, 'criança' de tudo não tinha vergonha. Eu me metia no meio do povo, fazia um bom dinheiro. Depois fui trabalhar no turismo e saí um pouco daquela visão de trabalhar por conta própria, e estou assim até hoje, ainda trabalhando para os outros. Mas tenho vontade de trabalhar para mim, não para os outros. Tanto é que estou na faculdade de programação. Eu posso criar um aplicativo, igual a este site de e-commerce que estou fazendo.

Fonte: entrevista

Notamos alto engajamento do estudante Magno comparado aos demais participantes durante todas as aulas e no jogo de negócios mediado. Sua manifestação emocional e afetiva parte do desejo de autonomia financeira e de ser independente em relação a seu vínculo trabalhista. Ao analisar as emoções sob a perspectiva histórico-cultural, Machado, Faucci e Barroco (2011, p. 652) esclarecem que Vigotski

aposta nas relações complexas entre o cognitivo e o emotivo, conectadas à questão de aprendizagem, que está diretamente imbricada com as normas e os valores culturais; ou seja, a manifestação fisiológica das emoções é também determinada socialmente. (MACHADO; FACCI; BARROCO, 2011, p. 652).

Do mesmo modo que um estudante possa ver a complexidade do empreendedorismo como algo motivador e engajador, em outros participantes pode haver medo e insegurança, devido à diversos fatores atrelados à sua sociogênese e

microgênese. Para explicar que o caráter social do que se sente está atrelado aos aspectos qualitativos do signo, Vigotski ilustra o caso da serpente avistada no caminho, onde há culturas em que o medo prevalece diante do perigoso animal, mas em algumas culturas orientais há outro comportamento (2004 apud MACHADO; FACCI; BARROCO, 2011).

A estudante Sheila, nascida em 1992, é advogada e trabalha como funcionária pública municipal. É especialista em Direito, realiza curso de línguas no IFMS e teve pai e mãe responsáveis por sua criação e instrução na infância e na adolescência. Nas questões de intenção empreendedora manifestou absoluta discordância quanto às preferências em ser uma empreendedora, ao desejo de iniciar o próprio negócio e de pessoas de convívio próximo a incentivando em criar um empreendimento.

No início da aula 1 utilizamos os primeiros momentos para apresentação pessoal e alinhamento de expectativas acerca do curso. A estudante Sheila expôs seus objetivos de participação:

Quadro 6: apresentação pessoal da estudante Sheila e expectativas acerca do curso

Meu interesse em participar do curso foi por não ter nenhuma experiência nesta área de empreendedora, nunca tive nenhuma experiência. Sou advogada, acho que é bem importante na carreira, na função. Por enquanto, sou advogada, mas se Deus quiser é por pouco tempo. Não tenho muita experiência no empreendedorismo, pois a gente vive de vender o trabalho. Acho que o curso pode me ajudar, não só na minha profissão, mas também para partilhar com outras pessoas e outros colegas. Senti muita dificuldade quando saí da faculdade, especificamente nesta área de vender o seu produto, que no caso é vender o próprio serviço, sem nenhuma experiência. Acho que vai ser bem legal estes momentos de troca de experiência.

Fonte: interação na aula

Sua insegurança acerca da ideia de ser dona do próprio negócio se confirmou por seu discurso na entrevista. Pedimos na entrevista para se fazer um resgate de memória da adolescência, se conseguia se lembrar de algo marcante que os pais ensinaram, ou que os tenha visto fazer em relação a empreendedorismo e organização:

Quadro 7: memória marcante da adolescência da estudante Sheila

Apesar de não ter visto o financeiro familiar, meu pai e minha mãe sempre me falavam para nunca gastar, fazer compromisso que comprometa toda sua renda. Você sempre tem que fazer uma conta menor, sempre ter dinheiro reserva para emergências. E hoje eu consigo ver com mais maturidade que eles sempre levaram para a vida deles mesmo. Às vezes a gente conversa e vê que eles poderiam ter se arriscado mais, financeiramente falando, em alguns momentos da nossa vida, como trocar o carro por um melhor. Eles sempre preferiram juntar o dinheiro para trocar à vista. A casa também foi a mesma coisa, a gente morou de aluguel por 9 anos, e quando compraram a casa, foi à vista. Então eles sempre tiveram muito este medo de se endividar com conta e passaram todo este medo para gente. Olha, “vira uma bola de neve” e dá trabalho para arrumar a vida depois. Então a gente sempre teve esta noção, por meio de conversas cotidianas, mas nada muito sério como “senta aqui que vou te ensinar como organizar sua vida financeira, etc.” Mas sempre com estas dicas de não gastar mais do que você ganha, evitar compras coisas parceladas a longo prazo, que os juros

encarecem muito.

Fonte: entrevista

Vale notar o alto grau de instrução dos seus pais, sendo o pai pós-graduado e sua mãe mestranda, ambos funcionários públicos. As relações mentais do indivíduo com as coisas do mundo e com os adultos constroem qualitativamente o significado das palavras e suas generalizações, que descortina as possibilidades do desenvolvimento do pensamento (MARTINS, 2016).

Este condicionamento sociogenético familiar se confirmou nas interações em sala de aula. Podemos destacar quando perguntamos aos estudantes no início do curso se já pensaram em ter alguma iniciativa empreendedora, conforme transcrito no quadro anterior. Afirmações como “acho que não levo jeito” e “eu tenho insegurança de entrar em uma ‘bola de neve’ e me endividar” transparece o receio da estudante Sheila. Entretanto, consideramos satisfatório seu desempenho no curso e sua confecção do plano de negócios, mesmo diante dos obstáculos intrassubjetivos.

O estudante Honda, nascido em 1980, trabalha na área de tecnologia da informação no IFMS e teve pai e mãe comerciantes por toda sua infância e adolescência, presentes ativamente na educação e formação. Sua família de produtores rurais na agricultura familiar viu oportunidade de abreviar o caminho da comercialização dos produtos produzidos. Ao invés de vender por atacado resolveram também comercializar a produção no varejo.

Na entrevista o estudante Honda mencionou que vivenciou momentos de responsabilidade na administração de recursos de terceiros, uma vez que seus tios e pais deixavam o comércio sob seu cuidado:

Quadro 8: lembranças de adolescência do estudante Honda quanto à administração de recursos de terceiros

Aí eu já fui aprendendo como funciona a administração do caixa, coisa de venda. Já me davam a responsabilidade de controlar, eles me deixavam o caixa com um troco lá, eu tinha que vender, fazer o troco, e no final prestava contas. Eram coisas simples no caso. É importante, que eu lembro, de terem me dado a responsabilidade.

Fonte: entrevista

Na entrevista ele relembrou de algo marcante de seus pais na sua criação. O perfil de sua mãe é mais poupador, enquanto de seu pai é mais “mão aberta”. E nesta diferença perceptível ele ficava entre este contraste. Sua mãe sempre tinha mais dinheiro que seu pai, mas esclareceu seu ponto de vista no Quadro 9:

Quadro 9: relato do estudante Honda quanto aos aprendizados marcantes na convivência com seus

país

O aprendizado disso para mim, é que as pessoas podem escolher, mas não precisa ser tão rigoroso. É necessário saber aproveitar o benefício do dinheiro, não pode ser só o dinheiro que vai mandar na situação. A gente tem que saber usufruir do dinheiro também. Mas também não pode usufruir demais e também ficar sem condições, gastar tudo que se tem. Tem que saber poupar o recurso, mas também usufruir, desfrutar do recurso que se tem.

Fonte: entrevista

Durante as aulas, o estudante Honda estava articulando o seu plano de negócios baseado no comércio de cama, mesa e banho. Posteriormente ele esclareceu que estava trabalhando as ferramentas do curso em uma iniciativa real. Na verdade, seu planejamento seria de sua irmã, mas que ainda estava na iminência de se realizar as primeiras vendas, sem uma legalização como pessoa jurídica. Eis abaixo o resumo executivo do plano de negócios:

O negócio surgiu de uma oportunidade de parceria. Onde o representante de vendas, nos repassaria sem a necessidade de criar um estoque inicial. Entretanto, essa estratégia nos gera um menor para que o preço seja compatível com o mercado. Mas, o que nos fez decidir por esse negócio foi o fato do risco ser pequeno para iniciar a empresa e nos proporcionar um período de aprendizado sem risco de prejuízos. Trata-se de uma loja virtual, que revende produtos de cama, mesa, banho e artigos de decoração de casa. (Plano de Negócios do estudante Honda)

Os exercícios da realidade simulada extrapolaram positivamente para o ambiente real de aplicação, além das expectativas do curso. A ampliação da experiência dos estudantes em ambiente escolar com elementos da realidade faz mais fecunda sua imaginação, e por consequência, mais rica a imaginação e criatividade (OLIVEIRA; LIMA, 2017).

Neste caso, supomos que a conjunção afetiva e emocional de algo aplicado à realidade de familiares trouxe ao estudante Honda seriedade à imaginação e criatividade na confecção do plano de negócios, em um movimento dialético de transformação da leitura de seu contexto, pois na condição de servidor público colocou-se no lugar de sua irmã para levar ferramentas úteis à iniciativa empreendedora já em funcionamento.

4.2 O curso e suas interações

Em princípio foram disponibilizadas quinze vagas no curso. Porém, no dia posterior ao encerramento do período de inscrições, contabilizamos dezenove proponentes, sendo onze estudantes de Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio

e oito estudantes de outros cursos do IFMS. No decorrer das aulas a presença dos participantes foi reduzindo consideravelmente, como mostra a Tabela 2:

Tabela 2: Evolução de estudantes presentes no decorrer do curso.

	Aula 1 14-jun	Aula 2 21-jun	Aula 3 28-jun	Aula 4 5-jul	Aula 5 12-jul	Aula 6 22-jul
Número de estudantes de Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio	6	4	4	3	2	2
Número de estudantes de outros cursos do IFMS	5	5	3	3	3	2
Total	11	9	7	6	5	4

Fonte: lista de presença.

Como importante subsídio para a metodologia ativa no ensino-aprendizagem deste curso seria importante adotarmos uma ferramenta de fácil manuseio por parte dos estudantes. Assim, optamos por utilizar o *Plano de Negócios* que, segundo Hisrich, Peters e Sheperd (2014) é um documento, um “mapa de estrada” que direciona o empreendedor com elementos internos e externos relevantes a serem considerados antes de iniciar um negócio.

Estruturamos e formatamos um documento no software *Microsoft Excel*® de forma que os estudantes não tivessem dificuldade em preencher ou se preocupar com a estética, ordenamentos ou criação específica para atender à demanda do curso. A partir da primeira aula disponibilizamos o acesso desta ferramenta na plataforma *Moodle* do IFMS¹, para todos fazerem o download e realizar as atividades conforme o plano de aula.

A fim de preservar a identidade dos estudantes, identificamos por nomes fictícios dos estudantes que participaram de ao menos uma aula do curso, conforme quadro descritivo abaixo:

Quadro 10: estudantes presentes em pelo menos uma aula do curso.

Identificação	Breve descrição do perfil do participante do curso
Samara	Estudante do Curso Técnico Integrado ao Ensino Médio, sexo feminino
Sílvia	Estudante do Curso Técnico Integrado ao Ensino Médio, sexo feminino
Gabrielli	Estudante do Curso Técnico Integrado ao Ensino Médio, sexo feminino

¹ Disponível no endereço eletrônico ead.ifms.edu.br.

Karly	Estudante do Curso Técnico Integrado ao Ensino Médio, sexo feminino
Maicon	Estudante do Curso Técnico Integrado ao Ensino Médio, sexo masculino
Hannah	Estudante do Curso Técnico Integrado ao Ensino Médio, sexo feminino
Donatello	Estudante do Curso Técnico Integrado ao Ensino Médio, sexo masculino
Sheila	Servidora pública municipal, cursando formação complementar
Elias	Estudante de curso técnico subsequente, sexo masculino, trabalhador da iniciativa privada
Magno	Estudante do ensino superior, sexo masculino, trabalhador da iniciativa privada
Honda	Servidor Público do IFMS
Salatiel	Servidor público municipal, cursando especialização
Salvador	Estudante do ensino superior, sexo masculino, trabalhador da iniciativa privada
Total	13 estudantes: 7 adolescentes e 6 adultos

Fonte: os autores.

4.2.1 Aula 1

A aula inaugural foi um importante momento para os participantes e o pesquisador que ministrou o curso se conhecerem. Neste ensejo, uma estratégia fundamental foi investigar o nível de desenvolvimento real dos estudantes quanto ao empreendedorismo.

Partindo do método investigativo postulado por Vigotski (2001), buscamos correlacionar as formas de pensamento complexo e os conceitos dos estudantes com base na vivência do pesquisador, ali também como professor. Isto porque os estudantes poderiam ter conhecimento sobre o tema de maneira diferente entre si, em virtude de sua relação pregressa com o objeto de estudo, bem como suas transferências de significados.

Durante a apresentação pessoal do professor e de cada participante da aula houve um alinhamento de expectativas. Ao ouvir os participantes percebemos algumas interpretações diferentes e parcialmente condizentes em relação ao empreendedorismo e inovação. No momento em que perguntamos na aula “*O que significa Empreendedorismo para você?*”, ouvimos “*investir em novos negócios*” (Sílvia), algo também como “*empreendedor é um solucionador de problemas*” (Honda).

A partir desta pergunta norteadora vieram alguns questionamentos como “*qual*

a diferença entre empreendedor e empresário? ” (Gabrielli). Esta dúvida parte do pressuposto de que o empresário, dono de um negócio, é por consequência um empreendedor. No entanto, foi esclarecido que um empresário pode simplesmente repetir o vigente fluxo circular da economia, uma sistemática já estabelecida. A ação de administrar o empreendimento afirma-o como empresário, mas não necessariamente como empreendedor. De acordo com Schumpeter (1997), é uma nova combinação de fatores nesta relação de sociedade e economia que legitima um empreendedor, conceito este diretamente conectado à algo novo, que melhora o fluxo existente, ou implementa algo diferente.

Ao serem questionados se um “*empreendedor é necessariamente um gênio?*”, eis que surge um entendimento do estudante Elias:

Quadro 11: interação do estudante Elias na aula 1.

(...) eu acredito que não é também esta resposta. Mas pelo fato que o Senhor colocou, esta ideia dinâmica da pessoa ou de um grupo de pessoa, está relacionado à quebra de um paradigma. Trazendo para minha realidade, para pessoa que monta um sistema para empresa montar reuniões, para poder quebrar estas coisas de “ralar” para falar com meu patrão, hoje estamos aqui falando por videoconferência. É uma quebra de paradigma. As nossas aulas aqui, por exemplo, é uma quebra de paradigmas. Não precisa ser gênio, mas o grupo de pessoas tem que achar a necessidade de resolver os problemas.

Fonte: interação em aula

O estudante Elias sugere o conceito de empreendedor como um solucionador de problemas do cotidiano, também aquele que rompe com um paradigma. Seu discurso em sua maior parte ao conceito que trabalhamos no curso. O empreendedor é aquele que observa e tenta romper com a realidade atual para melhorar algo existente ou trazer algo novo, a partir da sua capacidade de observação.

Em seguida a estudante Sheila estabelece uma relação concreta e material na relação do empreendedorismo com o sistema capitalista com a seguinte argumentação:

Quadro 12: interação da estudante Sheila na aula 1

(...) acredito que empreendedorismo e empresariado precisam de lucro para manter-se funcionando. Se o empresário “copia” e foca no lucro enquanto o empreendedor inova e melhora o que já existe, não consigo imaginar que o foco não seja o mesmo: lucro/expansão.

Fonte: interação em aula

Esta afirmação estabelece um elo dependente entre a lucratividade e a liberdade para empreender. Ao analisar o desenvolvimento econômico no início do século XX e suas tendências, Schumpeter (1997) aponta que o crescimento da economia não faz o seu próprio desenvolvimento por não haver nada qualitativamente

novo, mas que todo processo novo decorre de um desenvolvimento precedente.

Desta forma, compreendemos a argumentação da estudante Sheila. As condições materiais precisam ser atendidas para que haja ambiente propício para saltos qualitativos inovadores com vistas à manutenção de sua própria subsistência.

Segundo o website institucional a 3M do Brasil (2021) é uma empresa multinacional fundada no início do século XX inicialmente como uma mineradora e que hoje possui em seu portfólio mais de 55 mil produtos em diversas segmentações de mercado. Há em sua cultura organizacional uma interessante conduta na busca por inovações, característica esta abordada no curso.

Na sequência, projetamos um vídeo chamado *O que é uma Empresa Inovadora?* disponível na internet, do caso da empresa 3M organizado pelo Sebrae Paraná² elencando as políticas de inovação em produtos.

Ao término da apresentação do vídeo diversos estudantes se surpreenderam positivamente com o caso exposto. As diretrizes norteadoras da empresa 3M, tais como o alinhamento de investimentos em inovação e estar sempre pensando no futuro com olhar para as tendências de mercado despertaram várias interações na aula. Algumas afirmações da colaboradora entrevistada no vídeo como “a gente não se dá por satisfeito com aquilo que hoje eu tenho e está funcionando”, “constantemente perseguir esta ideia de como tornar meu produto melhor, ou minha empresa melhor” e “a inovação requer criatividade” geraram reações curiosas. Os estudantes tiveram expressões de surpresa como “*caraca!*” (Sílvia) e “*bem legal!*” (Gabrielli).

Ao questionarmos o que acharam do vídeo as reações foram diversas. A estudante Sílvia falou sobre a cultura do desapego da empresa com seus produtos, o colega Elias afirmou que a tolerância ao erro enriquece criativamente o ambiente. A estudante Sheila esclareceu:

Quadro 13: resposta da estudante Sheila sobre o vídeo da 3M do Brasil

(...) O que me chamou a atenção, foi sobre as falhas serem tão recorrentes no processo criativo. O fato da pessoa não desanimar, acredito que seja para qualquer ramo, ou coisa que for fazer. Você mais incentivar a pessoa mesmo que ela erre, do que corrigi-la pelo erro, pode até criar um bloqueio emocional, na cabeça, dependendo do nível da bronca que ela leva. Eu achei isso legal! O que me chamou a atenção foi esse ponto, de não corrigir a pessoa de forma que possa desmotivá-la a continuar no processo criativo de algum produto.

Fonte: interação em aula

Vale destacar que o curso foi oferecido para estudantes e pessoas vinculadas

² Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=rAOECBBYPm8>, acesso em 14 de junho de 2021

ao IFMS. Nas interações há jovens estudantes de Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio adultos estudantes de cursos superiores ou de formação técnica.

Vigotski (2014) distingue o processo criativo do adulto ao da criança. As linhas de base se diferem por conta do grau de maturidade de suas fantasias. Ao passar pela fase crítica do amadurecimento sexual em fase adolescente a imaginação em potente ascensão se une aos estágios de maturação da fantasia. Enquanto na criança a fantasia é livre pela facilidade de aceitação desta subjetividade no adulto se pauta objetivamente na realidade. Desta forma, a imaginação do adulto é mais rica, por conta da complexidade e a variedade da vivência, em seu contexto histórico-cultural.

No contexto das iniciativas empreendedoras, como exposto no vídeo, ilustra-se uma diretriz institucional da empresa, cujo ambiente e cultura organizacional permitem surgir diversas inovações de produtos. Se para o adulto é mais simples compreender a relação de trabalho e produtividade por conta de sua realidade, para os jovens que ainda não vivenciaram esta realidade pode se tornar menos compreensível. Desta forma, a interação entre colegas em aula torna o aprendizado mais marcante, pois há um objetivo em comum a ser alcançado e a iminência do compartilhamento de pontos de vista (BACICH; MORAN, 2015).

Neste curso, abordamos o conceito de inovação proposto pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico como a introdução de um produto, bem, serviço ou processo novo ou significativamente melhorado (OCDE, 2005). Ao perguntar “quem valida se aquilo sendo implementado é ou não uma inovação? ”, Honda apresentou a seguinte resposta:

Quadro 14: resposta do estudante Honda sobre Inovação

(...) bom professor, acho que o consumidor é quem vai validar o negócio. Que vai ditar a tendência, se está indo no rumo certo ou não, pois quem vai pagar pela inovação é o consumidor final. A empresa vai propor. Até o Steve Jobs dizia que o cliente não sabe o que quer, ele precisa ser despertado para o desejo naquele produto. Tem que fazer toda campanha, mostrar para o cliente que é aquilo que ele quer. Ele fez o exemplo do IPOD, do IPHONE, ele os clientes não sabiam o que queriam, ele fez uma propaganda toda em cima para despertar o desejo para consumir aquele produto. Esta parte que é interessante também, do empreendedorismo. Eles trabalham bastante a propaganda. Sem se dar conta, o cliente está consumindo uma coisa que na verdade nem sabia. Aí já envolve a parte de publicidade e propaganda, e está tudo relacionado.

Fonte: interação em aula

O estudante Honda na resposta acima articula o conceito de inovação ao mercado de consumo e às estratégias agressivas de publicidade e propaganda da atualidade. Por este ponto de vista, compreendemos este conceito de inovação como

um conceito espontâneo, mas que precisa de organização mais sistemática. Pois o contexto social, as vontades das pessoas também precisam ser consideradas. O hábito de consumo não é necessariamente um movimento de cima para baixo, de indução à compra.

A inovação no empreendedorismo é um traço importante para sua devida caracterização. Se é papel do empreendedor ser criador de novos valores a partir de processos complexos, reproduzidor ou imitador que melhora e aperfeiçoa os processos, ou um aventureiro que assume riscos e interage socialmente para agenciar seus objetivos, compreende-se que a dimensão desta figura não se exaure nestas definições. Pois há poucos estudos em comparação à pluralidade de cenários e diversidades, bem como a observação da influência do tempo e da história, para ampla compreensão desta identidade (MACHADO; NASSIF, 2014).

Fizemos uma enquete sobre a intenção dos estudantes em montar um negócio, e as respostas demonstraram diversas perspectivas, apresentadas no quadro abaixo, na ordem em que foram respondendo:

Quadro 15: respostas orais às questões de intenção empreendedora durante a aula 1

Estudante	Já pensaram ou pensam em desenvolver alguma iniciativa empreendedora? Se sim, qual seria o ponto de partida para esta sua ideia?
Gabrielli	Assim, eu já tinha pensado, mas não sabia o que é. Por isso surgiu esta curiosidade de saber um pouco mais sobre o empreendedorismo, mas eu não sei ainda. Tenho vontade, mas não sei ainda o que é. Estou com a criatividade bloqueada agora. Acho que daqui a um tempinho, quando eu tiver mais acostumada com a ideia de empreendedorismo, vou ter mais ideias e opções, mais criatividade para descobrir o quê.
Honda	Com relação a iniciativa, o que me fez pensar nisso foi justamente por conta do momento que a gente está passando. Como tem muita gente desempregada, que está procurando se realocar no mercado, numa dessas eu vi que muitos familiares meus que tem comércio ou que perderam emprego, estão procurando outras alternativas. Por uns motivos ou outro, eles me consultam para ver o que é melhor. Eu sempre dou sugestão que a área de tecnologia é o novo futuro, só que precisa saber utilizar os recursos das tecnologias para poder vender, aumentar as vendas e alcançar novos consumidores. Até minha irmã estava com projeto de subir um e-commerce igual ao colega (Magno). Aí ela me perguntou como fazer isso com a parte de tecnologia, pois ela não tem know-how para saber como funcionaria. Esta até é uma dica para o grupo, para a gente procurar trocar mais ideias, aprender, saber sobre as ferramentas disponíveis. E consultar para ver se valeria trazer outras pessoas para se envolver em nosso projeto, gente de outras comunidades, para trazer outras visões, outras vivências. Pois a gente é do IFMS, aí tem outras pessoas com estes mesmos problemas, estão procurando outra alternativa. Tem que ver se valeria a pena, ou se outros possuem outra abordagem, para que elas tragam suas experiências, gente de fora da comunidade trazendo seus problemas, necessidades. Para que a gente possa agregar, e quem sabe surja uma solução,

	uma inovação na troca de ideias. O mundo está se transformando, principalmente tecnologicamente, por isso temos que prestar atenção.
Karly	Eu já pensei em criar, tive interesse, mas nunca tive uma ideia certa do que fazer. Mas tive desejo de ter uma iniciativa. Mas acho que talvez uma ideia seria para algo que fosse servir pra mim, que fosse uma solução pra mim, para algo que preciso.
Sílvia	Eu já pensei sim, em uma iniciativa para empreender, mas não tenho nada definido ainda. Igual a Karly falou, já tinha este desejo. Tanto que por causa deste desejo também de empreender, eu me interessei pelo curso, para entender melhor esta parte de empreender. Ainda não tenho nada definido, mas quem sabe no futuro eu possa ter melhor desenvolvida esta ideia.
Magno	Já venho matutando essa ideia há algum tempo, eu até fiz uns cursinhos de e-commerce, mas quero voltar mais para o nicho de suplementos, produtos naturais, pessoas fitness, academias, mais para este nicho. Eu até já estou desenvolvendo para apresentar ao TCC, mas tenho que inserir algo a mais para abranger pessoas com necessidades especiais. Para ser válido, pois e-commerce tem que ter números e para isso tem que ter um diferencial. Por isto este diferencial que estou estudando para ter no e-commerce.
Donatello	Eu já tive uma vontade de iniciar sim, o negócio. Já pensei na área da informática ou de instrumentos musicais, pois eu acho muito legal. Não tenho ideia por onde começaria. Aí eu tentei entrar neste curso para aprender mais abrir mais a mente. Eu pensei muito nas áreas de informática e música que eu gosto bastante. Eu estou fazendo informática e isto pode ajudar um pouco.
Sheila	Para ser sincera? Nunca pensei em abrir nada especificamente porque eu sou péssima pois não tenho muita paciência para obter resultados. Eu sei que tenho um pouco de noção de que abrir um negócio, seja algo novo. O que exista no mercado, vai ser uma coisa que já exista no mercado é algo que vai levar tempo e se não for algo novo, será mais um, algo que já existe deverá melhorar. Se for algo novo, tem que pensar que as pessoas precisam comprar sua ideia, ser convencidas de que elas precisam de seu produto ou dos seus serviços. Acho que sou muito imediatista. Não sei se é porque sempre trabalhei em serviço público, que não tem estes desafios, que há um serviço delimitado para se fazer e acabou. Então eu não consigo me imaginar, com um pouco de sanidade que me resta, ser empreendedora. Acho que eu não levo jeito. Eu tenho vontade de empreender no sentido de me desafiar. É como se fosse para um crescimento pessoal. Se der errado, está tudo bem, tranquilo, eu não fali. Eu tenho esta insegurança de entrar em uma bola de neve, me endividar, este tipo de coisa. Mas para me desafiar, eu encararia alguma coisa sim. Porém nunca pensei em trabalhar com isso, nada assim.
Samara	E eu tive uma matéria de Empreendedorismo semestre passado e eu gostei bastante. Porque a gente fez umas atividades de tivemos de montar um negócio, daí nosso grupo montou um bar, que achei muito legal, apesar de parecer bem complicado. Eu também tentei montar um brechó, o que foi meio complicado, mas que não deu muito certo. Mas eu gostei desta área de comércio, de vender, de pensar na frente, de conseguir vender uma coisa que parece que ninguém quer, mas que sempre tem alguém que vai querer, entendeu? Eu sempre pensei no bar mesmo. É quase um sonho, porque precisa de uma boa grana pra poder começar, mas além disso, eu penso em voltar com o brechó e tentar coisas novas

Fonte: Os autores, a partir do registro de aula.

Percebemos no quadro acima, intenções mais maduras na vontade em empreender. Os estudantes Honda e Magno possuem intenção mais concreta de iniciar um empreendimento, com bases tecnológicas. Os estudantes Donatello e Samara, apesar de serem adolescentes, tiveram participação anterior em cursos de administração ou empreendedorismo antes da aplicação deste curso. Suas ideias foram apresentadas sob um aspecto embrionário, em caráter de plano, mas

condizentes com o plano do curso. As ZDP's destes quatro estudantes estão mais alargadas e coerentes que a dos demais estudantes.

Os demais estudantes, principalmente os jovens que ainda não tiveram contato com um ambiente formal de trabalho, não conseguiram formar uma ideia estruturada de negócio palpável como a dos adultos na turma. Vigotski enfatiza que

(...) a atividade criadora da imaginação está relacionada diretamente com a riqueza e a variedade da experiência acumulada pelo homem, uma vez que essa experiência é a matéria-prima a partir da qual se elaboram as construções da fantasia. Quanto mais rica for a experiência humana, mais abundante será o material disponível para a imaginação.(VIGOTSKI, 2014 p.12)

Portanto, é compreensível que os jovens estudantes do curso não tenham uma ideia tão alicerçada na realidade produtiva no contexto do mundo do trabalho, quanto a dos adultos, que já possuem um vínculo empregatício e uma vivência mais rica. Pois “a atividade combinatória do cérebro fundamenta-se no fato de o cérebro conservar os traços das estimulações anteriores” (VIGOTSKI, 2014 p.13).

Depois da pergunta de intenção empreendedora iniciamos o assunto *Fluxo Circular da Economia: fatores internos e externos*. Dentre os fatores externos abordamos a questão dos riscos quanto ao Estado, a Sociedade e o Meio Ambiente e alguns pontos de atenção. Tratamos os riscos do negócio como a possibilidade e magnitude de perdas em virtude das incertezas das demandas de mercado (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014). Quanto aos fatores internos, abordamos os riscos internos, não sistêmicos, aqueles que o empreendedor pode controlar, mitigar por dentro do empreendimento, ou seja, as pessoas, os processos e a tecnologia e/ou automação.

Durante a explicação, a estudante SÍLVIA questionou: “Professor, uma dúvida. Os fatores internos são mais importantes que os fatores externos? ”. Esclarecemos que os fatores internos são mais importantes por questão de agir, pois você tem total autonomia de exercer os controles necessários. No entanto, se não considerar os fatores externos, os fenômenos e as tendências como as políticas públicas de incentivo e austeridade, hábitos e costumes da população, dificilmente uma boa ideia prosperaria.

Mais adiante explicamos o exercício de poder do Estado com os tributos. Segundo o artigo 3º do Código Tributário Nacional (CTN), um tributo é

toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada. (BRASIL, 1966 p.1)

Tivemos o zelo em traduzir a relação dos entes federativos com os tributos, das vinculações, os porquês de se cobrar por algo que às vezes a ação estatal é entendida como algo ilegítimo ou abusivo.

Porém, o objetivo de pautar este assunto na aula não foi adentrar profundamente no tema, por ser um conteúdo complexo, mas sim levar à compreensão das relações de poder que o Estado exerce nas pessoas jurídicas. Falamos também dos encargos referentes à relação trabalhista quando for contratar funcionários. As reações de surpresa foram unânimes como “meus Deus, que horror! Não fazia ideia” (Samara), também a reação “muito cara!” (Gabrielli), referindo-se ao custo de se contratar pessoas no regime trabalhista vigente. A criticidade ali gerou um diálogo, um mundo em comum entre os participantes e uma abertura de discussão, com indignação e moderada radicalidade (FREIRE, 1987).

Após esta introdução do curso e alinhamento das expectativas, passamos alguns avisos e orientamos como entrar na plataforma *Moodle*, uma vez que a ferramenta plano de Negócios estava disponível para utilização e com previsão de uso já na aula seguinte.

4.2.2 Aula 2

No início da aula revisamos os assuntos da aula 1, principalmente nas questões das intervenções de Estado e na relação do indivíduo com a sociedade. Notamos por parte dos estudantes uma certa dificuldade em compreender o ciclo de políticas públicas e suas influências diretas na sociedade, principalmente em relação à criação de um empreendimento. A estudante Sheila relatou que o ritmo da abordagem destes assuntos estava em conformidade com suas expectativas. Todos os estudantes presentes da aula 2 também acessaram a plataforma online e baixaram a ferramenta *Plano de Negócios* para o trabalho aplicado.

Embora o Plano de Negócios seja uma ferramenta constantemente criticada por alguns pesquisadores do empreendedorismo, por ser a “venda” de um sonho que possa gerar uma ilusão, a tomada de decisão precisa ser pautada a partir da compreensão das peculiaridades que este plano possa abordar, bem como os

objetivos de metas de curso e longo prazos (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014). Desta forma, compreendemos a necessidade e pertinência de uma ferramenta de planejamento empresarial como esta, para fins didáticos.

Componente estratégico de um plano, os Fatores Críticos de Sucesso são as poucas áreas-chaves da organização que devem dar certo para que o negócio prospere e que as metas e objetivos das partes envolvidas sejam atingidas (BULLEN; ROCKART, 1981). Para verificar o nível de desenvolvimento real dos estudantes fizemos um questionamento estruturado neste conceito, como mostra o quadro a seguir:

Quadro 16: respostas orais dos estudantes em relação ao Fator Crítico de Sucesso

Estudante	O que para você significa Fator Crítico de Sucesso de uma empresa?
Sheila	<p>Fiz uma pesquisa a respeito, porque era um termo completamente novo para mim, nunca tinha escutado falar. Fiz uma pesquisa e listei algumas coisas aqui. Fator Crítico de sucesso é o que não pode faltar numa empresa para prosperar no mercado que está tão competitivo. E listei: conhecimento sobre mercado, habilidades técnicas, controle de custos, ter uma boa logística, fazer campanhas de divulgação criativas, necessariamente ter solidez financeira, ter uma linha de produtos e serviços diversificados, um fator que diferencia positivamente dos demais concorrentes. Se for uma empresa que tenha espaço físico para atender, é fundamental uma boa localização. Se não tiver um espaço físico, ainda sim é muito bom, porque aí vai entrar na necessidade de fazer uma boa logística e também para evitar um aumento de custos. Aí vi por mim que ter um bom relacionamento com os fornecedores e ter bons fornecedores. Por minha conta, a partir da aula anterior, eu coloquei: considerar o feedback dos clientes e atender as demandas deles, porque eu, na qualidade de consumidora, já dei vários feedbacks que recebi uma resposta automática. Assim, não adianta ter um feedback se o ignora. E valorizar de todas as formas os colaboradores desta empresa, não só financeiramente. Pois entra também na aula anterior que não chamar a atenção de uma pessoa que está em processo criativo e depois dá uma bloqueada nela. E tem alguns exemplos aqui que também pesquisei e achei legal, como na parte das indústrias automobilísticas que, quando você tem um carro, o que vai diferenciar muito é a economia de combustível, isto é um fator bem preponderante, e nesta geração de agora, o atendimento à legislação ambiental também pode ser um fator que possa chamar bastante a atenção das pessoas ligadas nisso.</p>
Honda	<p>Para mim, FCS no caso de um negócio, como você citou neh, é a Venda o principal FCS de qualquer empresa é vender. Se a empresa não gera receita, que é o Lucro, se ela não vende, não vai gerar lucro, não terá receita e não vai poder movimentar o negócio. Então para mim o FCS neste caso seria vender. Agora, vai se utilizar outros recursos para fazer a venda. O produto, vai ter que atrair o cliente. Mas para qualquer empresa que tenha um bom setor comercial, consiga vender, fidelizar o cliente. Muitas empresas fazem uma boa venda, gera um lucro bom, mas não consegue fidelizar o cliente, neh. Aí não tem um ciclo. A empresa corre o risco de acabar, porque não conseguiu fidelizar o cliente. Mas na minha opinião, talvez seria a venda o principal FCS. Pode ter tudo, mas se não consegue vender o produto, aí vai ter problema.</p>
Sílvia	<p>Para mim Fator Crítico de Sucesso falando no geral, acho que é um diferencial que, dependendo da empresa, tanto em vendas quanto a seus clientes, possa ter algum produto ou alguma fórmula - não sei - que chama a atenção do cliente, no ramo que a empresa está. Pensei em uma coisa assim, um diferencial. É uma inovação, uma relação com empreendedor...eu pensei sobre isso. Acho que o próprio atendimento</p>

	ao cliente faz um diferencial e tanto...e a forma que se apresenta o produto pelo qual estou interessada. Eu acho que no momento é isso.
Magno	<p>Referente a pergunta, tem vários fatores, neh. Depende. Por exemplo: alta produtividade, atendimento rápido ao cliente. Pois, se você demora para atender o cliente, ele já pode ficar estressado ali, você já perdeu um cliente por causa da demora. Um bom relacionamento com os fornecedores, pois se não tiver, atrasa a encomenda, você não consegue entregar para seu cliente final. A excelência do seu produto, se ele está bom, se as pessoas estão falando que ele é um excelente produto, se precisa melhorar alguma coisa. Acho que é isso. Tem mais coisas aí, mas precisa pensar mais. Até fiz uma experiência que tive com o APP da Magalu®, eu gostei muito do atendimento porque foi super-rápido. Quando você faz o cadastro no aplicativo da Magalu, fazem uma integração com seu WhatsApp. Eles te mantêm avisado de tudo. Eles vão avisando se o produto saiu, se ele está na esquina, eles vão te informando tanto no WhatsApp quanto no APP. Mas como você olha mais o WhatsApp, eu gostei disso. Porque eu não perco minhas encomendas que chegam.</p> <p>Como exemplo, comprei um tanquinho de lavar roupa, já fui avisado, fiquei preparado, esperando. Então, uma integração assim fantástica. Estou pensando em copiar, sabe?</p>
Gabrielli	<p>Eu também não sei bem, que nem a colega SHEILA disse, eu dei uma pesquisada e achei no Google que são os agentes quando executados bem, garantem o crescimento e desenvolvimento da empresa. Achei aqui também que o atendimento ao cliente, qualidade nos serviços, parceria com fornecedores, ajudam bastante no crescimento e desenvolvimento das empresas. Exemplo ilustrativo: Estes tempos eu comprei uma coleirinha pro meu gato, neh. E eu acho muito importante este atendimento ao cliente. Com pequenas empresas a gente é muito bem recebido. Eles têm um super carinho com a gente, por serem empresas pequenas. E eu acho isso muito legal, e ajuda a criar a fidelidade do cliente.</p>
Karly	<p>Eu também não sabia o que era, mas pela impressão que tive lendo seria algo que influencia para o sucesso da empresa. Então seria algo de destaque da empresa, por exemplo a qualidade do serviço de atendimento, a qualidade dos produtos e até o preço. Acho que é isso. Eu não me lembro de um exemplo ilustrativo.</p>
Donatello	<p>Ao meu ver, FCS é algo importante para empresa, nos dois pontos de vista, tanto do consumidor quanto da empresa. Ao meu ver, significa a busca pela qualidade no atendimento. Não apenas vender o produto ao cliente, mas torná-lo fiel à empresa. Buscar fidelidade para aquele cliente, para ele sempre estar buscando comprar ali. E para isso, precisa ter um produto de qualidade e um bom atendimento, que aí sim, teria fidelidade. Um dos melhores jeitos de fazer o Marketing da empresa, é uma pessoa indicando a outra, sabe? Então, para um cliente indicar outro, ele tem que ser fiel, conhecer o produto daquela empresa e gostar. Poderia ser uma empresa que sempre está inovando, o fator crítico., como disse lá última aula sobre a 3M® neh, que o senhor passou o vídeo. Ela disse que a empresa deve estar sempre buscando inovar e ao meu ver isso é um Fator Crítico de Sucesso. E fazer com que as pessoas sempre busquem aquela empresa, por conta de sempre estar inovando e não somente vendendo sempre o mesmo produto.</p> <p>Um exemplo que eu poderia dar, é uma padaria que vendia bolo aqui perto de casa. O bolo, a gente gostava muito, era muito bom e o preço também. E a gente sempre comprava lá. Uma coisa que chamava bastante a atenção era a fidelidade que ele dava ao cliente. Quando comprávamos 10 bolos, a gente ganhava 1 grátis. A gente sempre comprava lá porque era muito bom, e ainda mais que você ganhava 1 grátis depois de algum tempo que eu comprava. É um exemplo que eu gosto também.</p>

Fonte: Os autores, a partir do registro de aula.

Para alguns estudantes o termo é completamente novo, mas seu significado é simples. Os conceitos acerca dos Fatores Críticos de Sucesso demonstrados, trouxeram concepções atreladas tanto da perspectiva de cliente consumidor, quanto de supostamente donos da iniciativa empreendedora. É importante trazer à tona a

percepção de valor sob os dois aspectos. Entretanto, ao conduzir um plano, é necessário que os fatores externos sejam tão ou melhor considerados qualitativamente quanto sua própria percepção, em virtude dos riscos que não se podem controlar diretamente (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014).

No plano de negócios, a profundidade e níveis de detalhamentos dependem do escopo do planejamento. No planejamento, algumas perspectivas devem ser consideradas minimamente, como considerar o olhar do próprio dono da ideia empreendedora, a visão de marketing na perspectiva de produto e/ou serviço com tecnologias e principalmente por quem irá adquiri-lo. Por fim, ter uma visão estratégica a partir dos olhos dos investidores. Pois as projeções financeiras também são importantes para materializar o plano (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014). Assim, as estratégias podem ser melhor direcionadas para mitigar riscos, principalmente aqueles cujas variáveis não se podem controlar.

Na aula 2 abordamos as diferenças, características e peculiaridades entre um plano de negócios e modelagem de negócios como o *Lean Canvas*³. Enquanto o primeiro abrange mais os riscos do negócio, fatores internos e externos, o segundo é uma ferramenta mais enxuta, com informações relevantes e resumidas, com pontos-chaves que caracterizam e dão identidade à proposta. A partir daqui iniciamos os trabalhos com o subsídio da ferramenta *Plano de Negócios*, cada participante com o seu em seus respectivos notebooks ou desktops. Na própria ferramenta iniciamos com os dados de identificação, mini bibliografia e resumo executivo.

No momento seguinte abordamos a definição de segmentação de mercado com o tema *produtos e persona*. É o processo de divisão do mercado em pequenos grupos homogêneos, de modo que o direcionamento das ações de oferta seja cuidadoso, em função das necessidades do público-alvo (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014). As características pesquisadas sobre cada tipo de público devem trazer pontos fortes e fracos, cujo fator crítico para uma razoável qualidade na coleta de dados é a compreensão dos hábitos, da cultura, das diferenças e peculiaridades locais.

Na medida em que os estudantes avançam na confecção dos trabalhos personalizados no plano de negócios, seus esforços se concentram nas pesquisas

³ É um modelo de planejamento cujo foco maior está nas hipóteses de StartUps que precisam ser validadas no início de sua vida, por meio de um esboço com nove passos para execução. (SEBRAE, 2019)

sistemáticas pela internet, na consulta entre amigos e familiares, nos auxílios dos colegas de sala mais avançados no entendimento, ou até o professor em momentos extra aula. A partir disso, acreditamos que “a pesquisa, enquanto princípio educativo deve estar presente em todas as ofertas, independentemente, do nível educacional e da faixa etária dos alunos, pois se localiza de forma precípua, no campo das atitudes e dos valores” (MOURA, 2008 p. 23).

Para facilitar o percurso, abrimos a ferramenta *Plano de Negócios* e esboçamos uma panificadora, com a ajuda dos estudantes. Por este tipo de comércio possuir um método produtivo de conhecimento de todos os estudantes, trabalhamos os conceitos do produto educacional baseados nesta ideia compartilhada. Por meio dos exemplos, das descrições das experiências, conseguimos convergir, a partir do tema *produtos e persona*, o funcionamento estruturado da ferramenta plano de negócios, com testes de hipóteses e validações no decorrer das explicações. E a partir deste modelo, trabalhamos todas as demais aulas pela ideia compartilhada da panificadora.

Pelas narrativas, a imaginação convergiu para que a experiência histórica e social de casos de sucesso da internet ou do próprio professor, rompesse com a fronteira das próprias experiências dos estudantes. As afirmações do modo de pensar as disciplinas até aqui, advindas dos adolescentes da turma confirmavam o sentimento de compreensão, mesmo em suas limitações de nunca terem participado de alguma relação trabalhistas ou experiência empreendedora própria.

Os estudantes maiores de 18 anos, com vínculo empregatício, responsabilidades financeiras e com alguma relação trabalhista, não esboçaram dúvidas fundamentais neste tema. Entendemos que a experiência mais concreta dos adultos, bem como o vínculo emocional e afetivo com o conteúdo abordado, possivelmente tenha contribuído para a internalização dos conceitos sistematizados.

Para os adolescentes em geral a experiência alheia perfaz quase integralmente a internalização dos assuntos. Já para os adultos a própria experiência aglutinada às experiências dos outros traz um vínculo emocional e afetivo mais concreto, de forma que facilita a compreensão, tendo em vista a infinidade de aspectos e elementos dinâmicos entre si dialeticamente desenvolvidos. Conforme Vigotski,

(...) a relação do homem com o meio deve ter sempre um caráter de atividade e não de simples dependência. Por isso a adaptabilidade ao meio pode significar uma luta violentíssima contra determinados elementos do meio e sempre representa relações ativas e recíprocas com o meio. (VIGOTSKI, 2010, p. 278)

Desta forma, percebemos que o movimento de compreensão dos aspectos introdutórios do curso, adicionados à problematização por uma ferramenta que recruta a atividade, como o *Plano de Negócios*, provocou uma adaptação por parte dos estudantes.

Após o tema *produtos e persona* abordamos o tema *Funil de Vendas*. É uma técnica para traçar estratégia de conversão em vendas de uma empresa. Segundo Patterson (2007) é uma ação pela integração do marketing com a jornada de compra do consumidor, sob as fases *leads*, oportunidades e a conversão em vendas, fases estas nas quais são ilustradas sob a forma de funil, como mostra a figura abaixo:

Figura 5: Funil de Vendas do Plano de Negócios do curso.



Fonte: Ferramenta Plano de Negócios.

Para completar o planejamento destas ações do funil uma questão foi posta no plano de negócios: “Qual ação/gatilho que fará você perceber que as pessoas que receberam sua ação de venda passarão para a próxima etapa? “. Nossa preocupação neste momento era saber se todos estavam entendendo o conceito da palavra *gatilho* ali empregada.

Quadro 17: respostas orais dos estudantes em relação ao termo gatilho

Estudante	O que significa gatilho neste contexto?
Sheila	Quando alguém que a gente conhece recomenda aquele trabalho ou produto.
Sílvia	Acho que os comentários de quem já comprou o produto também é importante.
Magno	Gatilho eu acho que é você converter o Lead e torna-lo prospect. Então são todos estes processos, começando pelo anúncio e explicando da melhor forma o porquê e qual diferencial, de forma que o Lead se torne um prospect. O gatilho é um chamariz que vai chamar a atenção do cliente. Um bom gatilho é a indicação de outras pessoas que utilizaram o produto e falaram que era excelente.

Honda	O gatilho que vale a pena mencionar é o da escassez. Quando produto que está em falta o consumidor se sente mais na urgência de fechar uma compra
Donatello	Eu não sei muito bem, professor. Mas eu vou muito nessa de um amigo, alguém que conheço me indicar um produto. Eu dou muita confiança quando uma outra pessoa me indica algo.

Fonte: Os autores, a partir do registro de aula

Consideramos satisfatório o significado de gatilho externado pelos estudantes, enquanto conceito cotidiano. Está atrelado diretamente ao momento em que o interesse é despertado por aquele proponente, futuro cliente, que cada estudante imagina para suas iniciativas. Reestabelecemos o conceito sistematicamente a todos os estudantes, mas a compreensão prévia facilitou a apropriação correta do conceito.

Ao consultar o plano de negócios dos estudantes, percebemos que a palavra “gatilho” convertida, apropriada por seu significado sistematizado no contexto foram elementos indiciários da aprendizagem. As palavras Lead e Prospect ditas pelo estudante Magno também geraram alguns questionamentos, por conta dos termos em inglês, mas tivemos o cuidado para traduzir e explicar o significado.

Os cinco estudantes que interagiram demonstraram indícios de compreensão do conceito “gatilho”, mas o estudante Magno o apropriou através de termos em inglês, que provocou os estudantes presentes. Ao explicar as palavras supracitadas, confirmou-se aquilo que os demais estudantes já tinham compreendido. Ao ilustrar sobre a concepção da ZDP, Vigotski preconiza que, por mais que os níveis reais de desenvolvimento da criança sejam os mesmos, as dinâmicas de desenvolvimento podem ser completamente diferentes (VYGOTSKY, 1991).

Portanto, percebemos uma reconstrução sólida de alguns signos, em bases novas e sistematizadas, que auxiliam os estudantes no contexto do curso. Sob a perspectiva vigotskiana de instrumento, a articulação da ferramenta *Plano de Negócios* trouxe a aplicabilidade direta, que possibilitou a problematização e testagem de hipóteses.

4.2.3 Aula 3

Revisamos os temas *produtos e persona* e também o *Funil de vendas*. Esclarecemos as dúvidas pontualmente durante a aula. A estudante Sheila tinha interagido na semana anterior por meio do grupo coletivo do aplicativo de mensagens instantâneas WhatsApp a fim de verificar se realmente estava no caminho certo na confecção do seu plano de negócios. Com isso, notamos que a manutenção de um

canal ativo de comunicação com os estudantes facilitou o esclarecimento de dúvidas. As aulas fluíram sem muitas recapitulações, pelo fato de estabelecer esta liberdade de contato com o professor pelo aplicativo de mensagens instantâneas. Nesta aula foram tratados os assuntos *fornecedores e parceiros, concorrentes, análise SWOT, Ciclo de vida dos produtos e Matriz Ansoff*.

Inicialmente foi abordado o conceito de sazonalidade para uma empresa, que é a oscilação para mais ou para menos no volume de vendas, entregas, fornecimento de matéria-prima, de clientes ou de algum processo em movimento. Ao ilustrarmos exemplos de empresas que agem com estas variações, como a indústria de chocolates e panetones, conseguimos confirmar a compreensão por meio do discurso dos estudantes.

Também foi abordado o significado de crise no ambiente empresarial. Ao pensar neste signo na perspectiva pessoal e afetiva geralmente se pensa somente em coisas ruins. Porém, no contexto do tema, o significado de crise foi explicado sob a perspectiva de situações de ruptura de um fluxo já existente.

Ao analisar o desenvolvimento econômico, Schumpeter (1997) explicou a crise no início do século XX como parte integrante do sistema capitalista ao afirmar que a cada *boom* que acontece na economia termina a depressão. Por outro lado, um novo *boom* se sucede na medida em que a sociedade e o mercado reabsorvem inovações.

No exercício de análise dos fornecedores e parceiros foi pedido no plano de negócios a classificação ranqueada em atributos, tais como estrutura física, experiência do cliente, atendimento, preço, tempo de resposta, dentre outros. Isto é, atribuir três das diversas qualidades elencadas no produto educacional para cada um dos fornecedores.

Ao exemplificar com o atributo *conveniência* houve dúvidas sobre o significado da palavra. A estudante Sheila expôs o seguinte ponto de vista: “acho que é porque possui um acesso fácil, porque é próximo das áreas residenciais, porque não é caro. Também porque dá para você se reunir com seus vizinhos”. O significado se relacionou à facilidade de acesso e variedade de produtos oferecidos, também pelo sentido estrito da palavra, de ser literalmente conveniente, com alto grau de disponibilidade.

No momento em que os estudantes atribuíam conceitos na ferramenta *Plano de Negócios*, cada um em seus respectivos modelos de negócio, o esclarecimento dos significados das palavras possibilitou um avanço na tarefa à medida em que as

percepções se adequaram ao objetivo do exercício, pois estes conceitos podem ser potencialmente formados tanto no pensamento perceptual quanto no prático.

Isso significa que, para se trabalhar no plano abstrato, são necessárias formulações de conceitos, entendidos como um ato complexo, dinâmico e interfuncional, construídos por meio da atuação e inserção do indivíduo na cultura, mediado pelas relações com as outras pessoas. (FONSECA-JANES; LIMA, 2013, p. 8).

Neste ensejo foram abordados conceitos estratégicos de percepção de valor tais como posicionamento de empresas por preço ou por diferenciação. A análise dos concorrentes partiu da mesma premissa, pois são também empresas, mas no viés da estratégia competitiva. O exercício parte de uma questão norteadora no plano, se vai imitar algum empreendimento já estabelecido ou tentará solucionar uma necessidade que nenhuma outra empresa conseguiu (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014). A importância de pesquisar e coletar dados primários é fundamental no planejamento, essencialmente em iniciativas inéditas para o mercado. Entretanto, a dúvida ou insegurança nesta etapa do plano é normal. Por isso a definição de objetivos e propósitos é crucial para a realização de um plano adequado de marketing.

Para esclarecer a estratégia de diferenciação abordamos o caso de uma panificadora de alto padrão da cidade de Campo Grande – MS, cujo posicionamento pôde ilustrar claramente o conceito. A estudante Sheila se manifestou, dizendo que conhece o estabelecimento. E ao ser questionada sobre o valor percebido, se seria preço ou diferenciação, ela afirmou:

Quadro 18: resposta da estudante Sheila sobre exemplo de posicionamento estratégico

Diferenciação. Eu particularmente acho que eles são uma marca diferenciada. Eles têm mais variedades, produtos de qualidade e aparência superior do que a maioria dos lugares. O público deles acaba sendo outro. Eu mesmo não vou lá, pois a última vez que fui lá, acabei gastando sessenta reais para tomar um café da manhã. Não é para mim. Acho lindo, mas hoje não vou mais

Fonte: interação em aula

O quadro 14 demonstra indícios de compreensão do conceito de diferenciação por parte da estudante. Pelo mesmo exemplo da panificadora, foi possível realizar o exercício de análise comparativa dos concorrentes a partir da vivência da estudante Sheila. Dentre os pontos fortes ela elencou a qualidade, atendimento diferenciado, espaço confortável e ótima experiência do cliente. Como ponto fraco ela comentou que vários clientes das mesas vizinhas da panificadora, assim como ela, falavam que o produto era bom, porém muito caro. Ficou claro o posicionamento da empresa para

todos, de que o público a ser atendido não era qualquer classe socioeconômica ou localização, visto a localização central do empreendimento.

A análise SWOT, ou análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) é um clássico método adotado pela Harvard Business School para avaliar as estratégias internas e externas de negócio. É uma forma de auxiliar o decisor a centralizar esforços e recursos na direção certa, a partir das vantagens e desvantagens analisadas, em ambiente interno ou externo (WENG; LIU, 2018).

Durante as reflexões da Análise SWOT, no mesmo exemplo da panificadora, a estudante Gabrielli auxiliou na construção do quesito *Ameaças*:

Quadro 19: interação da estudante Gabrielli sobre o quesito Ameaças da Análise SWOT

Professor, pensei em um fator, mas não sei se serviria ao caso. Por exemplo, se não me engano vai ter o aumento nas contas de luz, por causa de algo que não lembro o nome. Mas que ficaria mais cara as contas para o estabelecimento. E eu acho que não é uma coisa que temos controle.

Fonte: interação em aula

As ameaças são fatores externos, não controláveis diretamente, mas que o decisor terá que agir para mitigar possíveis riscos no negócio. A estudante Gabrielli atrelou um fato de sua realidade, isto é, da sua ZDP, ao contexto da análise SWOT. A possibilidade de a conta de energia elétrica aumentar é algo que não se pode mudar diretamente, mas pelo conhecimento do fato, pode-se fazer algo para mitigar o impacto na gestão dos negócios. Um planejamento que contemple análise de ambientes internos e externos é essencial, pois é a partir deste olhar que as coletas de dados primárias ou secundárias serão direcionadas (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014).

Logo após o intervalo desta aula, a estudante Gabrielli pediu um momento da aula para que seu início de plano de negócio seja avaliado. Esta revisão não prevista, além de importante para a estudante especificamente, tornou-se relevante para os demais colegas. Eles observaram, a partir de um exercício aplicado comum a todos, as dúvidas e incongruências, falhas e pontos positivos no planejamento, apesar do caráter personalizado e individual da atividade. A liberdade exercida por um estudante ao romper com a sequência de aula, para esclarecer pontualmente sua dúvida, encorajou os demais colegas a interagir com o professor.

O ser humano possui uma capacidade criadora. E para tal, precisa ser sujeito. Esta representatividade de estudantes manifestada pelas interações em sala traz aspectos a refletir. Berbel (2012), ao refletir sobre Paulo Freire, esclarece a

necessidade da educação provocativa, no sentido crítico, para a ação mediante a problematização. A reflexão crítica, a conscientização dos estudantes para alcançar uma percepção clara da realidade e o agir sobre a realidade objetivada para transformá-la são objetos essenciais na educação problematizadora.

Em seguida abordamos o tema *Ciclo de Vida dos Produtos*, divididos em quatro partes, representado por gráfico cartesiano, de eixos x e y: a) Introdução – onde o volume de vendas é baixo e o tempo de inserção no mercado é curto; b) Crescimento – com um tempo razoável de introdução, o crescimento das vendas está em ascensão; c) Maturidade – o volume de vendas do produto em análise está no pico, na melhor fase de aceite, com um bom tempo de inserção de mercado e; d) Declínio – o volume de vendas está reduzindo por conta de um produto fora de moda ou cada vez mais em desuso pelo consumidor. Os estudantes entenderam que esta dinâmica serviu para visualizar o posicionamento estratégico de suas ideias.

E para finalizar o terceiro dia de aula do curso explicamos sobre a *Matriz Ansoff*. Segundo Meldrum e McDonald (1995), é uma estrutura simples em um quadro dois por dois que abrange direções estratégicas que uma organização pode adotar. Suas variações são relacionadas entre produtos/mercados e existentes/novos.

No próximo capítulo, entramos no quarto dia de aula, onde revimos os tópicos da aula anterior e abordamos os itens *Missão, Visão, Valores e Organização, Investimentos Pré-Operacionais, Estrutura Produtiva e Pessoal*.

4.2.4 Aula 4

No assunto *Missão, Visão, Valores e Organização*, a provocação aos estudantes foi fundamentada com base na visão de mundo de cada um deles. Segundo Chiavenato (2007) a missão é a razão de ser de um negócio, por que foi criado e para que servirá. A visão é a imagem que o dono do empreendimento tem em relação a seu futuro, em um certo horizonte de tempo. E os valores são princípio éticos e morais que norteiam as ações da empresa.

Em um dado momento da explicação, com exemplos de três empresas reais consultadas imediatamente na internet, a estudante Sílvia questionou: “*Professor, eu tenho uma dúvida: na parte da missão de uma empresa que colocou ‘valorizar o relacionamento’, não poderia ser um valor?* “. Percebemos que o nível de desenvolvimento real da estudante neste tema estava bem próximo da adequada

compreensão que tínhamos como objetivo. Assim, fizemos uma provocação, pedindo para que ela, adolescente, explicasse sua visão particular de mundo, de futuro para sua própria carreira.

Quadro 20: resposta da estudante Sílvia referente à visão de seu futuro

Bom, eu espero terminar o ensino médio, né? Entrar em uma faculdade, a que eu pretendo seguir. Dedicar-me aos estudos, ter uma especialização mais para frente, ter um mestrado, basicamente isso. E quem sabe também abrir um negócio. Isto me chama muita atenção, esta parte de empreendedorismo. Então, é uma opção também.

Fonte: interação em aula

Com base em sua compreensão de visão para seu próprio futuro, esclarecemos que as pessoas jurídicas precisam também deste comprometimento, para enfrentar os desafios de mercado. Por meio deste discurso da estudante Sílvia, percebemos em relação a este assunto sua ZDP, de forma a não ultrapassar os limites potenciais.

Porém, em relação ao tema da aula, foi necessário diferenciar os objetivos do indivíduo pessoa física com uma pessoa jurídica. Apesar dos elementos estarem alinhados aos valores do idealizador e dono do empreendimento, a pessoa jurídica precisa estabelecer uma identidade sólida e duradoura, de forma que as pessoas a ela vinculadas ajam coerentemente. Na temática *Organização* estabelecemos alguns pontos relevantes, baseados no conceito de governança corporativa, dos papéis e responsabilidades dos setores ou pessoas, de forma a garantir mais segurança na operação do empreendimento.

Os investimentos pré-operacionais são aqueles recursos aportados no plano antes de abrir as portas e iniciar o processo de venda. Neste momento vale notar que na prática o empreendimento já se inicia com seu ponto de equilíbrio econômico e financeiro negativo. Elencamos alguns gastos como reformas e benfeitorias, aluguel do prédio, publicidade e propaganda antes da inauguração, criação e registro da marca e alguns serviços especializados.

Também foi abordada a temática da estrutura produtiva no plano de negócios. A estrutura do exercício estratégico foi dividida em algumas partes, tais como maquinários, local da operação, estoque de produtos ou ferramentas de serviço, móveis e utensílios, software, licenças ou patentes, dentre outros itens personalizados a critério de cada estudante.

Dentre algumas interações, a estudante Sílvia perguntou “*sobre a estrutura produtiva, se por exemplo ela não possuir fisicamente e ser somente online. Como*

seria esta estrutura produtiva? “. Neste caso, a ferramenta Plano de Negócios possuía itens físicos, em sua maior parte. Contudo, visto a liberdade de confecção do plano de negócios, a estudante e seus colegas compreenderam que a estrutura padrão estava lá, mas poderiam personalizar aquilo que considerassem conveniente às suas ideias de negócio.

Posteriormente foi abordado o tema *Pessoas* e a importância de se realizar o processo de seleção e contratação. Nesta dinâmica o ponto de reação por parte dos estudantes foi o quanto os custos diretos, além do salário, oneraram economicamente a empresa. Na aula 1, quando foi abordado o tema do Estado nas relações empresariais e trabalhistas, a surpresa foi semelhante a este processo, que refletiu financeiramente no exemplo mostrado.

No fim da aula iniciamos o tema *Projeção da Receita Operacional*, onde foram trabalhados os aspectos econômico-financeiros. Foram delimitados quatro produtos na ferramenta *Plano de Negócios*, de forma que a aula fosse articulada com uma quantidade sucinta de itens.

Em geral os planos financeiros trabalham exaustivamente com cálculos percentuais e juros compostos. Neste momento percebemos uma dificuldade relevante dos estudantes em articular os conhecimentos de matemática financeira básica que, em princípio, deveriam estar ao alcance de todos ali presentes. Estudar estes conceitos de forma aplicada possibilitou uma perspectiva concreta atrelada ao meio social.

Além de facilitar a integração do homem ao meio social, o conhecimento de conceitos básicos de Matemática Financeira orienta as pessoas a lidarem melhor com o dinheiro, permitindo-lhes questionar e optar pela melhor forma de pagamento quando em situação de compra e/ou venda – à vista, a prazo, em dinheiro, cartão de débito ou crédito etc. –, calcular os juros bancários em determinada transação financeira, calcular os valores referentes aos índices de aumento a que estamos frequentemente sujeitos – reajuste de tarifas de fornecimento de luz, água, esgoto, gás, telefone etc. (LOPES; PAIVA; SÁ, 2013, p. 12).

Entretanto, na tentativa de aproximação do nível real de desenvolvimento dos estudantes por meio da ferramenta *Plano de Negócios* parcialmente conferida em aula, e principalmente na ausência de interações nos primeiros minutos de introdução da *projeção da receita operacional*, notamos que somente a última hora desta aula não seria suficiente para abordar a parte do plano financeiro. A aula 5 estava programada para a aplicação do Jogo de Negócios Mediado, porém, ao percebermos a dificuldade dos estudantes em entender a projeção da receita operacional e a demonstração de

resultados, reservamos a próxima aula para explicar e dirimir todas as dúvidas deste assunto.

Esta percepção do nível de desenvolvimento real do estudante por parte do professor vigotskiano é muito importante, pois permite um replanejamento com o objetivo de, efetivamente, ensinar aquilo que o aprendiz ainda não sabe. Esta ação de ensino, no entanto, deve ser capaz de atuar na Zona de Desenvolvimento Proximal do estudante, isto é, dentro daquilo que o aprendiz consegue realizar com auxílio, pois aquilo que hoje ele faz por meio de pistas e dicas do professor amanhã será capaz de realizar sozinho, constituindo o seu novo nível de desenvolvimento real, que por sua vez implicará em um “alargamento” de sua ZDP, possibilitando a aprendizagem de conceitos científicos ainda mais complexos (VYGOTSKY, 1991).

4.2.5 Aula 5

Agir diante uma oportunidade e tomar decisão mediante dúvidas e incertezas fazem parte do trabalho do empreendedor. E para superar os riscos inerentes exigem-se saltos mentais criativos, que partem do conhecimento prévio do indivíduo e também das tecnologias e dos modelos de negócios existentes (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014). Portanto, a observação é um exercício constante e atento daquele que busca alguma inovação, seja esta por alguma semelhança superficial ou estrutural.

Assim, no início da quinta aula perguntamos como estava a construção do plano de negócios de cada um. E a dificuldade externada pelos estudantes nos itens *Projeção da Receita Operacional* e *Demonstração de Resultados* foram unânimes. O estudante Donatello enfatizou esta dificuldade em sua resposta: “estou conseguindo fazer, mas eu barrei na parte de produtos, na hora de definir os valores. Na hora que chegou a parte dos números eu comecei a confundir um pouco” .

Neste caso, o estudante Donatello já tinha externado a vontade de construir um plano de negócios com base em uma loja de comércio de instrumentos musicais, semelhante a uma loja local, onde costuma visitar. O mesmo estudante esclareceu que realizou uma pesquisa na internet para definir os preços médios dos instrumentos e segmentou por modalidades como instrumentos de cordas, rítmicos, de sopro e de teclas. Deixamos clara a necessidade da entrega do plano de negócios, mas que não se preocupassem com a percepção de certo e errado, desde que conseguissem

explicar o raciocínio e as estratégias utilizados.

Ao ser perguntado sobre o andamento do exercício o estudante Honda foi além do esperado. Utilizou o modelo de negócios existente de sua irmã para montar o plano estratégico de um pequeno e-commerce de revenda de produtos de cama, mesa e banho: *“no começo era só uma ideia. Mas tudo aquilo que tem no plano de negócios pode ser usado. É um conhecimento a mais que agregou e estamos utilizando as ferramentas do curso”*.

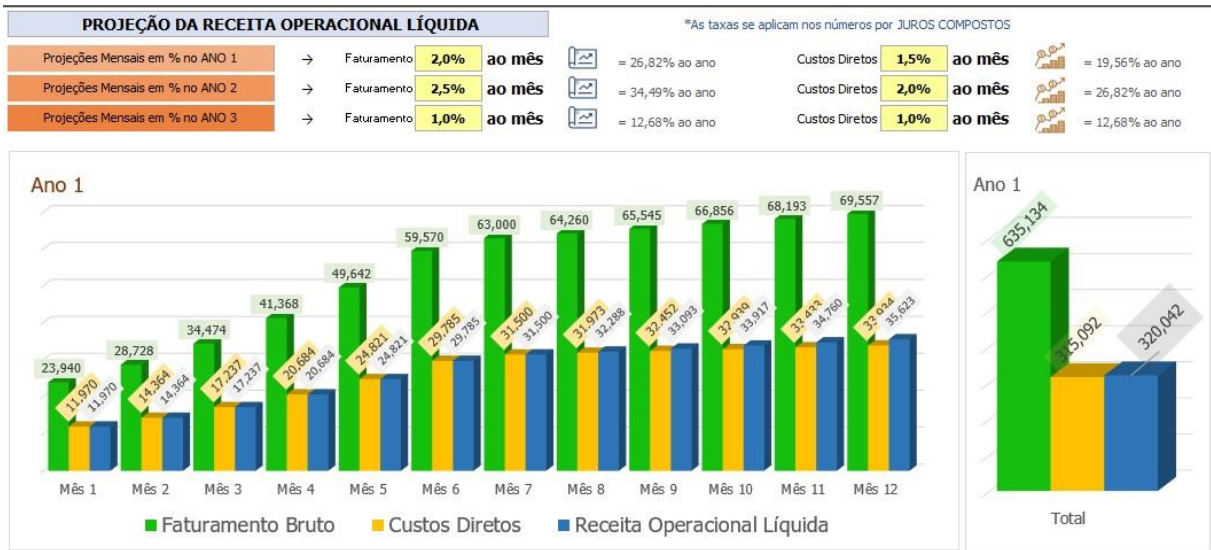
O estudante Honda é adulto, possui curso superior completo. Neste momento sabíamos que ele estava utilizando a ideia de negócio de sua irmã para confeccionar o plano de negócios. O Nível de Desenvolvimento Real dele, assim como demais adultos, é diferenciado em relação aos adolescentes. Ficamos positivamente surpresos pelo fato do curso nem ter sido finalizado e já ter extrapolado para a aplicação direta em ambiente real. O estudante Honda esclareceu na aula que sua irmã e seu cunhado já estavam realizando suas primeiras vendas.

Segundo Hisrich, Peters e Sheperd (2014) um dos grandes problemas do plano financeiro é projetar o fluxo de caixa e de resultados, de tal modo que o resultado econômico e contábil seja coerente com a disponibilidade de caixa. No curso, trabalhamos o fluxo de recebimentos das vendas em modalidades à vista e a prazo e em percentuais do faturamento bruto. Procuramos esclarecer que a entrada e saída de recursos financeiros são tão importantes quanto o resultado das vendas.

Na projeção de receita operacional utilizamos a metodologia de planejamento com o conceito de margem de contribuição. Conforme Garrison, Noreen e Brewer (2013), a demonstração desta forma auxilia o tomador de decisão a analisar o modelo de negócio pelo custo-volume-lucro. Ao separar os custos e despesas fixas das variáveis consegue-se precificar melhor seus produtos, tomar decisões acertadas de produção e compras de insumos.

A partir dos números as análises foram ilustradas por ferramentas infográficas lineares da própria ferramenta *Plano de Negócios*, como pode ser visto na figura a seguir:

Figura 6: Projeção da receita operacional ilustrativa da aula por meio da ferramenta Plano de Negócios.



Fonte: os autores.

A estratégia de esboço dos números por meio de infográficos agradou aos estudantes. Na oportunidade articulamos o conceito do dinheiro no tempo e sua evolução da curva de juros da inflação e do aumento de preços, das variações em relação ao dólar. As diferenças entre juros simples e compostos foram explicadas aos estudantes. Pelos exemplos ilustrativos de juros bancários na aula, acreditamos que esta facilidade de compreensão por parte dos estudantes adultos possa ser explicada por conta da relação de trabalho, celebrações de acordos financeiros constantes no cotidiano, como cartões de crédito, empréstimos e financiamentos.

No último tema do curso, denominado *Demonstração de Resultados*, foi necessário articular de forma resumida o conceito de plano de contas, amplamente estudado no curso superior de ciências contábeis. Segundo Ribeiro (1993) o plano de contas é um elenco de contas, nomenclaturas necessárias para registro dos fatos administrativos de acordo suas origens e/ou destinos, fundamental para a prática contábil e organização econômico-financeira.

Para não aprofundar demasiadamente nos aspectos contábeis fizemos um trabalho de aglutinação das contas no plano de negócios. Mesmo assim o anseio dos estudantes era a falta de embasamento técnico para mensurar os valores de suas ideias, bem como a evolução percentual no decorrer do tempo. Contudo, todos os estudantes presentes entregaram seus planos de negócio concluídos. No dia da aplicação do jogo de negócios os estudantes presentes foram questionados do percurso, do aprendizado e do processo da confecção do plano de negócios, como pode ser observado na Tabela 7.

Quadro 21: respostas orais dos estudantes quanto ao processo de elaboração do plano de negócios

Estudante	Como foi para você a elaboração do plano de negócios, as dificuldades e os benefícios do curso?
Sílvia	Gostei bastante de fazer o plano de negócios, em cima da hora né? Mas deu tudo certo. Aprendi bastante coisa, tive uma noção maior nesta parte de empreendedorismo, de como começa um negócio, de como um plano de negócio é importante. Foi bem legal.
Donatello	O que eu tive mais dificuldade foram as partes dos números, os itens 12 e 13 [Projeção da Receita Operacional e Demonstração de Resultados]. Mas gostei de fazer o plano de negócios, ajuda bastante, dá uma clareada na visão, de como funciona para criar uma empresa, empreender. Achei muito legal, aprendi bastante coisa e fiquei feliz.
Honda	No meu caso foi posto em prática em um negócio real. Já que minha irmã tinha uma necessidade, tentamos encaixar no plano, para que ela evoluísse mais rápido possível a ideia dela. E o importante é que de uma ideia, já iniciou uma vendinha, já está feliz com o resultado. Também está pensando em formalizar. Pois o primeiro passo foi conquistar as primeiras vendas, e agora ela já está buscando a formalização do negócio. Como mensagem importante para deixar, é que a ideia começa na nossa mente. Todos nós temos capacidade de criar qualquer coisa dentro da nossa mente. E a partir desta ideia, podemos criar qualquer tipo de negócio, desde que colocamos em prática.
Magno	Eu já tinha feito a disciplina de e-commerce no IFMS, e estava cursando ao mesmo tempo o empreendedorismo. Eu me inscrevi no <i>Imersão</i> para pegar mais um reforço. Aprendi bastante coisa, tanto com o sr. Quanto com o professor Ricardo. E agora é pôr em prática. Mas a parte mais burocrática é criar um CNPJ. Em princípio, pretendo trabalhar com CPF e, conforme amadurecer, criarei a MEI para posteriormente, se necessitar, converter para ME. As dificuldades que tive, geralmente recorria ao website Sebrae, na internet de forma geral. Utilizei as aulas gravadas do curso para recapitular, e peguei bem o conteúdo.

Fonte: Os autores, a partir do registro de aula

Conforme mostrado no quadro acima, os estudantes de forma geral, levaram a sério a confecção da ferramenta plano de negócios e todo percurso pedagógico. Sílvia e Donatello encontraram dificuldades tanto no prazo de entrega quanto na parte financeira, respectivamente. Como adolescentes estudantes de cursos técnicos integrados ao Ensino Médio no IFMS, tiveram diversas tarefas de fim de semestre, que coincidiram com a conclusão do curso.

Os estudantes Honda e Magno, por meio de seus discursos e do próprio plano de negócios, já tinham intenções de fazer algo mais concreto, imediatamente às suas necessidades. Honda, pela iniciativa de sua irmã, conseguiu completar o percurso e já aplicar em ambiente real de produção. Magno ainda é empregado de uma multinacional, mas pretende trabalhar de forma autônoma e, quem sabe, tornar-se empresário.

Assim, foram finalizadas as cinco aulas articuladas no plano de negócios do curso *Imersão ao Contexto do Empreendedorismo*. Foram duas condições para que os estudantes recebessem seus certificados: estar presente em ao menos três das

cinco aulas e; entregar o plano de negócios individual até o prazo combinado. Dos dezenove inscritos, onze iniciaram o curso, mas somente cinco estudantes atenderam integralmente às condições de conclusão e certificação do curso.

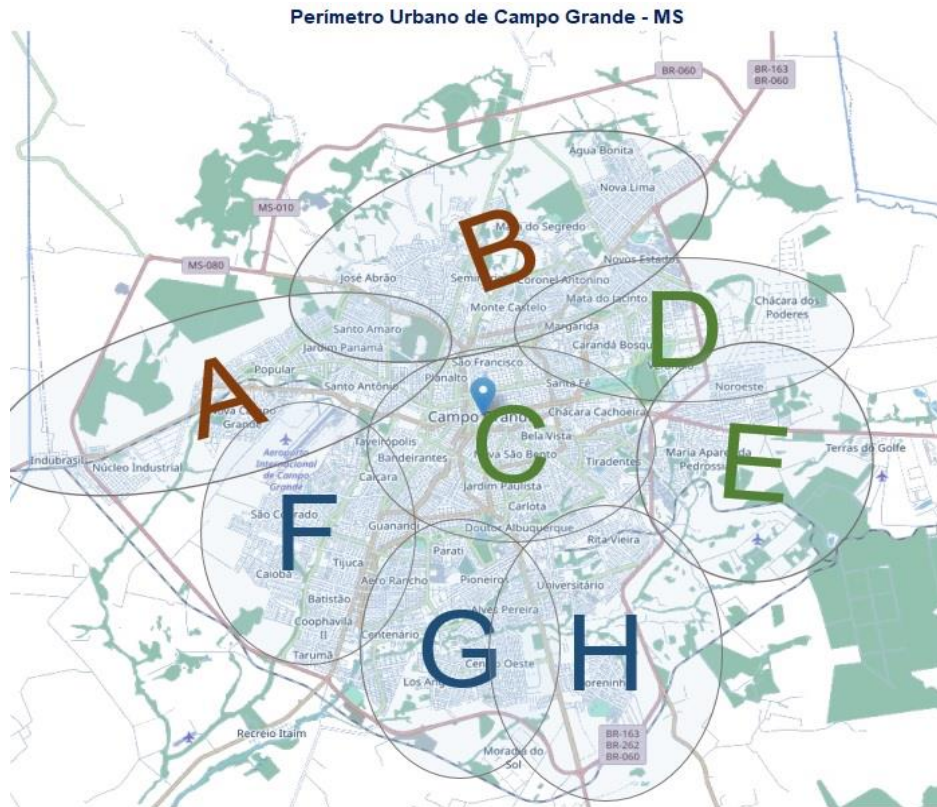
4.2.6 O Jogo de Negócios mediado

A aplicação de um jogo de negócios na dinâmica ensino-aprendizagem partiu do pressuposto do desempenho de papéis dos estudantes na brincadeira. Os participantes, enquanto tomadores de decisão, estariam na iminência de internalizar significados ao dominar estímulos provocados e alinhados a todos os conteúdos trabalhados até aquele momento. A subordinação às regras do jogo cria possibilidades de desenvolvimento, mediante uma estrutura básica para mudança das necessidades e da consciência (VYGOTSKY, 1991).

A intencionalidade pedagógica é o estabelecimento do processo lúdico como elemento central do processo educativo. O ato de brincar ou simular não é necessariamente uma atividade que gera trabalho concreto, no sentido filogenético. Mas que permite uma apropriação de conceitos da zona de desenvolvimento proximal, por meio da representação de papéis, formas estas de apropriação da realidade dos adultos, criada pela humanidade (NASCIMENTO; ARAUJO; MIGUÉIS, 2009).

Nomeamos “*Amores por Pets*” o jogo de negócios mediado, cujo objetivo era a tomada de decisão de vendas, sob a perspectiva de oferta e demanda em uma região específica. Todas as empresas aqui são de comércio e prestação de serviços de produtos pets para cães e gatos. E cada região colorida possui uma peculiaridade, conforme a aplicação das regras. Utilizamos o perímetro urbano do município de Campo Grande - MS para ilustrar a dinâmica de atuação regional, conforme o mapa do jogo mostrado na figura abaixo:

Figura 7: Perímetro urbano de Campo Grande – MS ilustrado no jogo *Amores por Pets*.



Fonte: jogo de negócios *Amores por Pets*.

As regiões C, D e E foram estabelecidas como área central de comércio, de grande circulação de pessoas das mais variadas classes sociais e rendas familiares. Também se concentra mais público de média e alta rendas, perfil de atuação da Empresa 1. As regiões A e B possuem características socioeconômicas semiperiféricas com bons acessos a produtos e serviços, características da Empresa 2. Estas regiões possuem um público com renda média, mais estável. E as regiões F, G e H são áreas periféricas de comércio, com baixa renda familiar, mas com grande concentração de pets (cães e gatos) por família, típica para a Empresa 3.

As mercadorias a oferecer ficaram definidas entre produtos e também serviços da seguinte forma: a) produtos: rações baixo e médio custo (premium), rações de alto custo (super premium), fármacos e suplementos vitamínicos, e; b) serviços: banho e tosa (baixa complexidade), banho e tosa (média e alta complexidade), hotel pet (estadia diária), consultas veterinárias, internação clínica (diária), busca/entrega pets. De acordo com uma precificação específica de cada produto ou serviço, o objetivo era atender à demanda da região, com o olhar para o objetivo de cada investidor no quadro abaixo:

Quadro 22: exigências do investidor conforme as empresas distribuídas no jogo de negócios

Estudante	Porte da Empresa	Capital Investido em R\$	Contrapartida
Sílvia e Donatello	Empresa 1 Médio Porte	R\$640.000	Exigência de retorno é de R\$ 166.400,00 em 1 ano, ou seja, R\$ 41.600,00 de retorno (lucro) médio ao trimestre. Este retorno em percentual é de 26,0% ao ano.
Honda	Empresa 2 Pequeno Porte	R\$420.000	Exigência de retorno é de R\$ 117.600,00 em 1 ano, ou seja, R\$ 29.400,00 de retorno (lucro) médio ao trimestre. Este retorno em percentual é de 28,0% ao ano.
Magno	Empresa 3 Pequeno Porte	R\$240.000	Exigência de retorno é de R\$ 72.000,00 em 1 ano, ou seja, R\$ 18.000,00 de retorno (lucro) médio ao trimestre. Este retorno em percentual é de 30,0% ao ano.

Fonte: Os autores, a partir do registro de aula

Cada grupo recebeu uma carta com as condições personalizadas do quadro supracitado e tiveram que tomar decisões de aquisição de estoque, decisão de oferta, gastos com pessoas e marketing com publicidade e propaganda. A dinâmica estava prevista para acontecer em quatro rodadas, divididas por trimestres para que se completasse um ano. Iniciamos o jogo às 19h, mas tivemos que finalizar no encerramento da segunda rodada em virtude da demora ao avançar as fases explicativas e tomadas de decisão.

Planejamos o jogo para que as rodadas se concluíssem dentro de 30 minutos, com duração total de duas horas e meia, mas foi necessário realizar algumas adaptações, por conta da compreensão da ferramenta, dos métodos de tomada de decisão, dos diferentes níveis de desenvolvimento dos estudantes e da readaptação à dinâmica das videoconferências. Todos os participantes receberam por e-mail uma planilha formatada em *MS Excel*®, para que as decisões de compra para oferta fossem devolvidas, de modo a juntar as decisões das três empresas e processar em uma planilha matriz, devidamente programadas.

Figura 8: Exemplo da planilha de decisões da rodada 1 no jogo de negócios *Amores por Pets*

Trimestre 1 - Tomada de Decisões					Preços Médios Praticados no Mercado Local		100,0%			
Estoque Inicial para Aquisição		Máximo de Estoque permitido (Qtde.)	Qtde.	Custo Unitário em R\$	Custo do Estoque em R\$	Mínimo	Máximo	Sua Decisão de Preço de Venda em R\$	Qtde. Vendida	Faturamento Bruto se Vender 100% do Estoque Adquirido
Prod.	Rações Baixo e Médio Custo (Premium)	1230	1230	49,00	R\$ 60.270,00	R\$ 70,80	R\$ 95,50	R\$ 90,00	1230	R\$ 110.700,00
Prod.	Rações Alto Custo (Super Premium)	900	900	99,20	R\$ 89.280,00	R\$ 136,00	R\$ 184,00	R\$ 170,00	900	R\$ 153.000,00
Serv.	Banho e Tosa (Baixa Complexidade)	213	213	17,60	R\$ 3.748,80	R\$ 38,30	R\$ 51,80	R\$ 45,05	213	R\$ 9.595,65
Serv.	Banho e Tosa (Média e Alta Complexidade)	354	354	27,30	R\$ 9.664,20	R\$ 55,30	R\$ 74,80	R\$ 70,00	354	R\$ 24.780,00
Prod.	Fármacos e Suplementos Vitaminicos	496	496	107,20	R\$ 53.171,20	R\$ 136,00	R\$ 184,00	R\$ 175,00	496	R\$ 86.800,00
Serv.	Hotel PET(estadia diária)	227	227	42,80	R\$ 9.715,60	R\$ 63,80	R\$ 86,30	R\$ 75,05	227	R\$ 17.036,35
Serv.	Consultas Veterinárias	368	368	49,60	R\$ 18.252,80	R\$ 68,00	R\$ 92,00	R\$ 80,00	368	R\$ 29.440,00
Serv.	Interação Clínica (Diária)	130	130	154,00	R\$ 20.020,00	R\$ 187,00	R\$ 253,00	R\$ 220,00	130	R\$ 28.600,00
Serv.	Busca/Entrega PETS	453	453	22,20	R\$ 10.056,60	R\$ 51,00	R\$ 69,00	R\$ 65,00	453	R\$ 29.445,00
		4371	4371	R\$ 63,20	R\$ 274.179,20	Preço Médio→		R\$ 110,00	4371	R\$ 489.397,00

Fonte: os autores.

As partes em amarelo foram os espaços editáveis pelos estudantes. O restante dos cálculos de precificação, as multiplicações e os resultados simulados estavam todos parametrizados, de forma a gerar os cenários automaticamente.

A Figura 9 apresenta a administração do estoque com entradas, saídas e estoque remanescente, e também a demonstração de resultados de cada rodada:

Figura 9: Exemplo da demonstração de estoque e resultados da rodada 1

Administração do Estoque: Entradas, Saídas e Remanescentes							Estoque Final em R\$	Qtde. Final
	Entradas	Custo Unit. em R\$	Montante do Estoque	Saídas	Custo Unit. em R\$	Total de Saídas em R\$		
Rações Baixo e Médio Custo (Premium)	1230	49,00	60.270,00	1230	49,00	60.270,00	-	0
Rações Alto Custo (Super Premium)	900	99,20	89.280,00	900	99,20	89.280,00	-	0
Banho e Tosa (Baixa Complexidade)	213	17,60	3.748,80	213	17,60	3.748,80	-	0
Banho e Tosa (Média e Alta Complexidade)	354	27,30	9.664,20	354	27,30	9.664,20	-	0
Fármacos e Suplementos Vitaminicos	496	107,20	53.171,20	496	107,20	53.171,20	-	0
Hotel PET(estadia diária)	227	42,80	9.715,60	227	42,80	9.715,60	-	0
Consultas Veterinárias	368	49,60	18.252,80	368	49,60	18.252,80	-	0
Interação Clínica (Diária)	130	154,00	20.020,00	130	154,00	20.020,00	-	0
Busca/Entrega PETS	453	22,20	10.056,60	453	22,20	10.056,60	-	0
			274.179,20			274.179,20	-	

Demonstração de Resultado do Trimestre 1		Empresa 1	
Receita de Vendas de Produtos	R\$ 350.500,00	% sob. Faturamento de Produtos	
(-) Custo dos Produtos Vendidos (Estoque)	-R\$ 202.721,20	57,8%	
(-) Custo dos Produtos Vendidos (ICMS) 11,0%	-R\$ 38.555,00	11,0%	
Receita de Vendas de Serviços	R\$ 138.897,00	% sob. Faturamento de Serviços	
(-) Custo dos Serviços Prestados	-R\$ 71.458,00	51,4%	
Receita Operacional Líquida	R\$ 176.662,80		
Despesas Operacionais	-R\$ 39.680,00		
Despesa de Pessoas (Folha de Pagamento)	-R\$ 26.880,00	Não pode ser maior que -R\$ 26.880,00	
Despesas Administrativas	-R\$ 38.400,00		
Despesas de Marketing (publicidade e propaganda)	-R\$ 8.960,00	Não pode ser maior que -R\$ 8.960,00	
Lucro Bruto	R\$ 62.742,80		
Impostos e Contribuições sobre o Lucro	-R\$ 6.901,70	Retorno sobre Investimento	
Lucro Líquido do Trimestre 1	R\$ 55.841,10	8,70%	

Fonte: jogo de negócios *Amores por Pets*.

Conforme demonstrado na figura anterior, a cada decisão de compra e oferta a administração do estoque, entradas, saídas, saldo remanescente e resultados

trimestrais eram demonstrados em caráter simulado. Esta planilha era um espelho de uma planilha matriz em posse do professor, cujas decisões de oferta dos três grupos pudessem ser processadas de acordo com cada empresa. Enviados os e-mails com as planilhas e a carta de mensagem do investidor com o retorno exigido, a rodada se inicia.

Os estudantes Sílvia e Donatello, pertencentes à empresa 1, foram acompanhados em uma sala virtual paralela à sala principal, pois sentiram a necessidade de perguntar sem expor aos demais colegas suas decisões do jogo. Mais à vontade, as dúvidas foram dirimidas no momento da aula e houve uma interação mais aberta entre os dois estudantes do mesmo grupo. Aqui deixamos claro que eles poderiam pensar de forma competitiva, mas o objetivo de lucro e região de exploração eram diferentes. Com isso, não havia concorrência direta, mas suas decisões deveriam ter equilíbrio no preço a ser ofertado.

Nesta sala virtual paralela a conversa entre eles se desenvolveu. Na decisão de aquisição de estoque para vender a estudante Sílvia, ao visualizar a quantidade máxima permitida de produtos, deduziu que havia grande demanda de ração e que, independentemente do lucro final, talvez focar nas modalidades de maior volume poderia sinalizar bons resultados. O estudante Donatello, na decisão específica de investimento de serviços de banho e tosa, argumentou que perto de sua casa há um pet shop que ele vê entrada e saída constante de clientes e que poderiam investir com um bom volume neste tipo de serviço. Notou-se por parte dos estudantes a tentativa de aproximação das decisões à realidade, às suas vivências.

Na precificação dos produtos e serviços para concluir a primeira rodada os participantes Sílvia e Donatello decidiram fazer a média ponderada entre as margens mínimas e máximas. No entanto, ao chegar no lucro simulado aquém do esperado pelo investidor, voltaram à estratégia de aquisição de produtos. Fizemos uma intervenção pontual na compreensão de aquisição de estoque. Não haveria ali com que se preocupar com aquisição de insumos para revenda, pois tinham recursos suficientes. Também o prazo de vencimento dos produtos e serviços não afetaria o estoque nos demais trimestres, a ponto de gerar despesas por desperdícios.

Com esta compreensão, os estudantes da empresa 1 voltaram a precificar e observar melhor os indicadores da simulação. O estudante Donatello fez uma observação que mudou o rumo da decisão de preços ofertados, alegando que a área de atuação da empresa é melhor precificada, com classe de consumo mais abastada

e, por isso, poderiam ajustar para mais os valores ofertados. Feito o ajuste, o tempo da decisão estava se esgotando. Ao revisar os números antes de enviar a decisão, eles interagiram entre si para justificarem a decisão:

Quadro 23: interação da Estudante Sílvia durante o jogo

Como o pedido do investidor é uma lucratividade muito alta, pensamos em utilizar todo o estoque possível que a gente tem, as quantidades máximas dos produtos e serviços que oferecemos. E como estamos em um local de Campo Grande de alta renda, a gente estipulou os preços com valores elevados, de forma a suprir o lucro que o investidor quer ao final.

Fonte: interação em aula

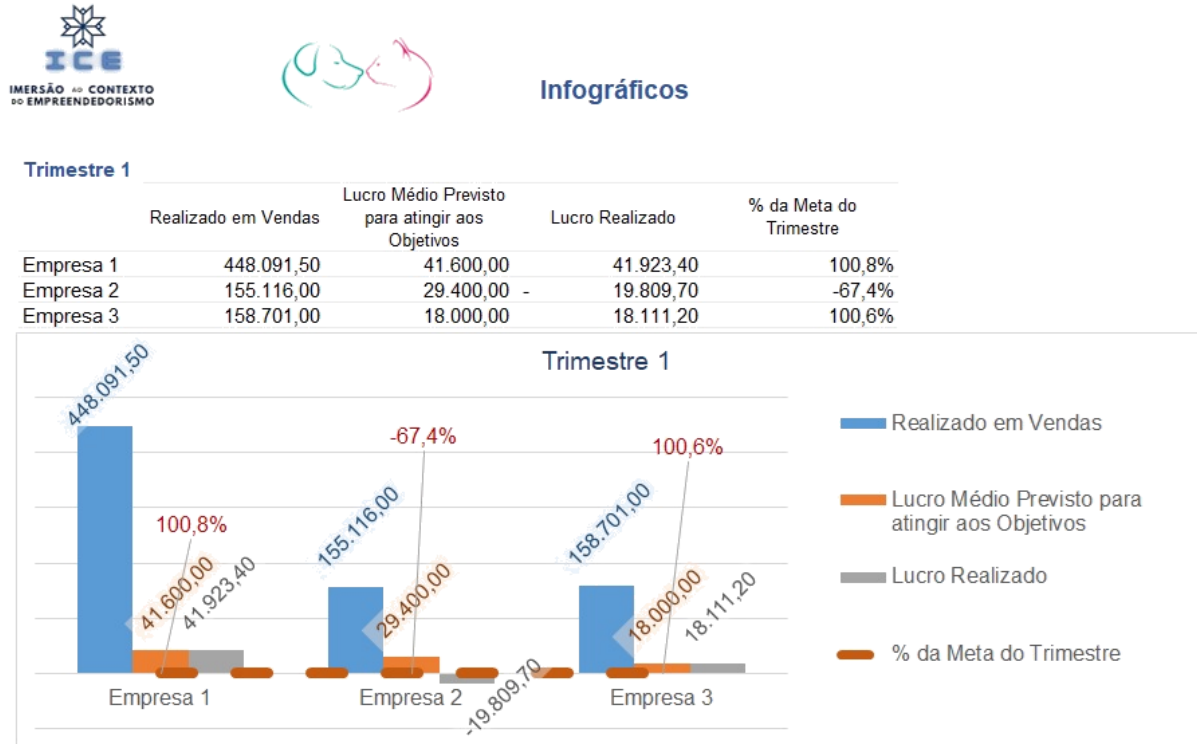
O estudante Donatello ponderou quanto à integral disponibilidade dos insumos, pelo risco de talvez não vender tudo, por não conhecer o comportamento de consumo da região. Como havia a variável de investimento em pessoas e marketing de publicidade e propaganda também se perguntaram se o investimento nestas duas variáveis seria suficiente para vender. Assim, chegaram no consenso de trabalhar os valores mínimos ali permitidos, para sentir o comportamento do mercado. A carência de informações iniciais do jogo fez com que fossem prudentes em alocar recursos nestas duas despesas além do estoque.

O estudante Honda da empresa 2 teve muitas dúvidas na decisão de aquisição de estoques de produtos e serviços, tanto que foi bastante prudente em adquirir os insumos para comercialização. Dos nove produtos e serviços disponíveis, em seis deles investiu em menos da metade da capacidade produtiva, apesar de sua autossuficiência de recursos, dada pelo investidor. Ao ser questionado no fim da rodada ele esclareceu que não entendeu corretamente qual a região de atuação e que tipo de público iria atingir. *“Eu fiquei na dúvida aqui, quanto a localização da minha loja. Por isso não investi muito alto. Se eu tivesse em uma zona mais periférica, eu não poderia estar com razão de alto custo, né?”*. Neste momento foi esclarecido algo semelhante às dúvidas da empresa 1, que tinha recursos para adquirir ao nível interno de capacidade de armazenagem e que o estoque não pereceria com o passar dos trimestres.

O estudante Magno da empresa 3 fez sua aquisição de estoques próximo a 70% de sua capacidade. Já os preços médios praticados foram praticamente 105% maior que o mínimo e máximo de cada produto. Na primeira rodada o mercado de consumo estava aquecido e seu desempenho foi satisfatório, mesmo com sua precificação acima da média estabelecida no jogo. Eis abaixo o resultado parcial da primeira

rodada:

Figura 10: Resultado da primeira rodada das três empresas no jogo de negócios *Amores por Pets*



Fonte: os autores.

Exposto o resultado na sala virtual para todos os participantes ponderamos os resultados, justificamos o cálculo automático da planilha matriz que juntou as decisões das três empresas. Somente o desempenho da empresa 2 ficou aquém do esperado pelo investidor, um prejuízo. Pela carência de informações iniciais da primeira rodada, o estudante Honda agiu de forma prudente, por mais que fosse suficiente seu recurso disponível. Após os cálculos da rodada 1, devolveu-se a planilha com os resultados finais da rodada 1 e o segundo trimestre desbloqueado para as decisões. Nas três empresas a interação com o professor e com seus pares foi menor, em virtude das regras e a dinâmica internalizadas durante a primeira rodada, de maneira a fazerem por conta própria, sem intervenções.

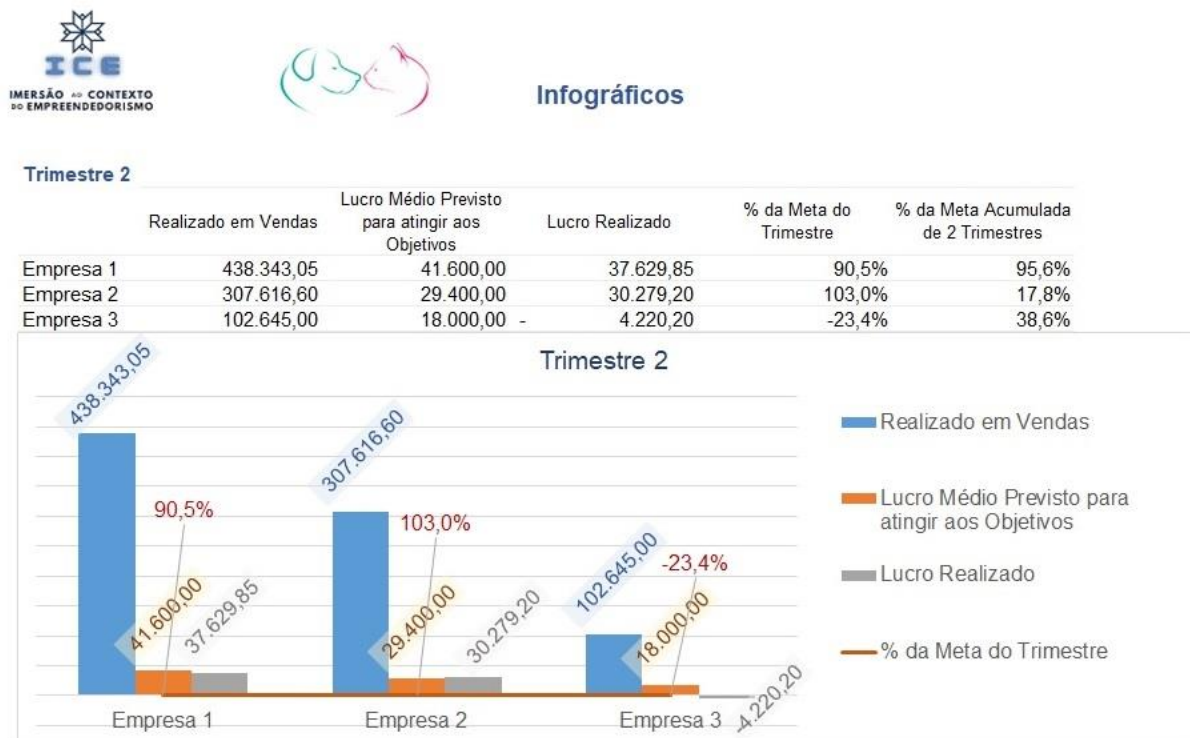
A segunda rodada começou com mais informações de mercado: a) o governo está aumentando impostos sobre circulação de produtos. Antes a incidência era de 11% sobre as vendas, passando para 13% sobre o fato gerador, e; b) o mercado está aquecido, com a precificação próxima à margem superior da média. Desta forma, a atitude das empresas seria ofertar mais produtos com razoável aumento de preços,

para atingir os objetivos dos três investidores.

Os estudantes Sílvia e Donatello da empresa 1 resolveram aumentar o preço de seus produtos, cerca de 3%, e em serviços aumentaram cerca de 6% comparados ao primeiro trimestre. A empresa 2 do estudante Honda foi além e fez um movimento radicalmente diferente. Se no primeiro trimestre tinha ocupado sua capacidade produtiva em 64%, no segundo trimestre aumentou para 94%. Sua precificação também aumentou cerca de 12% em produtos e 7% nos serviços.

Por outro lado, a empresa 3 do estudante Magno reduziu seu volume de comercialização. Investiu aproximadamente 66% da sua capacidade produtiva na primeira rodada, mas na segunda rodada reduziu para 43%. Sua precificação não se alterou de forma significativa, mas sua estrutura de custo fixo ficou praticamente a mesma em ambas as rodadas. Desta forma, o resultado inevitavelmente seria menor e os objetivos talvez fossem comprometidos. Após 20 minutos as decisões foram tomadas, as planilhas devolvidas e reprocessadas com as decisões das três empresas:

Figura 11: Resultado da segunda rodada entre as três empresas



Fonte: jogo de negócios *Amores por Pets*.

A empresa 1 dos estudantes Sílvia e Donatello mantiveram um desempenho

coerente ao da rodada anterior. A atitude mais ousada do estudante Honda na empresa 2 gerou boa retomada de sua missão, conseguiu atingir o objetivo do mês e manteve na escalada de recuperação da sua lucratividade. Por outro lado, o estudante Magno da empresa 3 reduziu drasticamente seu volume de vendas, resultando em prejuízo no mês.

Caminhando para o final da dinâmica do jogo, perguntamos aos quatro estudantes como foi o caminho estratégico, a razão da tomada de decisão nas rodadas, quais sentimentos tiveram durante o jogo. Os resultados são apresentados no quadro a seguir:

Quadro 24: respostas orais quanto à dinâmica na tomada de decisão de compra e oferta

Estudante	Porte da Empresa	Quais foram suas percepções no jogo, os aprendizados, o caminho estratégico para tomada de decisão nas rodadas e seu sentimento de forma geral?
Sílvia	Empresa 1 Médio Porte	Em nosso caso, pegamos uma empresa que estava em um local cujas pessoas tinham uma renda um pouco mais alta. Aí pensamos assim: a gente pode deixar um valor elevado já que temos estrutura e uma clientela melhor de renda, já que a investidora queria um bom percentual de lucro. Foi bem tenso no começo mas achei bem legal. Acho bem importante também ter uma outra pessoa para colocar os valores. No meu caso, achei bem importante, pois uma outra pessoa tem uma visão, uma opinião a mais. Achei muito bom.
Donatello	Empresa 1 Médio Porte	Também acho basicamente o que a colega SÍLVIA falou. A gente, ao pensar no primeiro trimestre, achamos que não teria tanta concorrência. Aí no segundo trimestre achamos que teria mais concorrência, até porque a demanda do mercado talvez ligaria mais pelas questões dos preços, mas isso não aconteceu. Então, a gente pensou nos produtos que foram muito bem vendidos no trimestre 1, aumentamos seus preços para poder lucrar mais. Mas confundimos bastante. Acho que foram acrescentadas mais variáveis, como a questão da concorrência. Por isso, acreditamos que não conseguimos faturar tanto quanto no primeiro trimestre.
Honda	Empresa 2 Pequeno Porte	No geral achei bem interessante, simula bem a realidade. Pois quando a gente sai a mercado no empreendedorismo não temos mesmo muita informação de início. No primeiro momento, usei uma estratégia para conhecer o mercado. Já no segundo momento, entrei agressivo. Investi bastante no marketing e no pessoal, para tentar recuperar o prejuízo.
Magno	Empresa 3 Pequeno Porte	Eu não fiz muito investimento também no trimestre 2, resolvi não investi na aquisição de insumos, na minha capacidade produtiva. Consegui entender que minha estrutura de custos precisava necessariamente ter um fluxo de vendas maior. Mas de forma geral, obtive um excelente aprendizado, aprendi bastante.

Fonte: Os autores, a partir do registro de aula

A partir das respostas, nota-se uma coerência do pensamento estruturado dos estudantes quanto às suas decisões de investimentos, precificação e gastos, pois o discurso está diretamente alinhado ao que realmente aconteceu na dinâmica.

Contudo, as ameaças, os fatores externos de forma geral poderiam ser melhor articulados, de modo a ser um ponto de ponderação na decisão. De um trimestre para outro houve aumento de 11% para 13% de impostos sobre produtos, semelhante ao ICMS (Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços). Ali seria necessária uma precificação mais adequada para cobrir os custos e o objetivo do investidor, sendo que o mercado continuava aquecido. Desta forma, os estudantes prenderam suas atenções na concorrência direta e na medida de preços aceitáveis pelos consumidores, mas deixaram escapar estes fatores externos, que fizeram grande influência em suas margens de lucro.

Assim como Berbel (2011) sinaliza que o foco de uma metodologia problematizadora e ativa não é para gerar competição ou alguma forma de controle externo por parte do professor, e sim favorecer o aprendizado e o desenvolvimento destes futuros profissionais, o jogo de negócios mediado possibilitou uma adaptação por parte dos estudantes. O aprendizado articulado por um jogo trouxe compreensões para os estudantes, evidenciado nos diálogos e nas respostas às questões fundamentais de cada rodada.

Na despedida deste último encontro foram destacados pelos estudantes alguns momentos de esclarecimento de dúvidas extra aula quanto ao funcionamento da ferramenta Plano de Negócios e o quanto se fez importante esta ferramenta auxiliar, que possibilitou a melhor compreensão destes assuntos, até então distantes de suas realidades pedagógicas. Apesar de terem achado muito boa a experiência, perceberam algumas falhas e compreenderam as readequações pelo fato de serem a primeira turma no contexto do ensino a distância, de modo que cooperaram para o sucesso do curso.

5 PRODUTO EDUCACIONAL

Segundo Leodoro e Balkins (2010) o produto educacional nos mestrados profissionais parte do efetivo pressuposto de desenvolvimento da atividade laboral enquanto oportunidade de desenvolvimento do professor, que contempla características da atividade humana e possibilita a aprendizagem de capacidades específicas.

Desta forma, ao fim desta pesquisa aplicada, o Produto Educacional “Curso Imersão ao Contexto do Empreendedorismo” está disponibilizado para ser replicado, adequado para uma intervenção de aproximadamente 21 horas efetivas de interação.

Para subsidiar os professores que queiram ministrar este curso em suas instituições, o curso foi sintetizado no formato eletrônico Portable Document Format (PDF), diagramado, que contará com uma sugestão de aplicação do *Plano de Negócios* trabalhado na pesquisa, ou seja, uma ferramenta educacional, que subsidie a intervenção pedagógica. Este jogo será desenvolvido na plataforma *MS Excel*[®], devido à sua disponibilidade e acessibilidade de uso e adaptação em qualquer outro contexto educacional. Será também disponibilizado o curso completo para importação em ambiente virtual Moodle, inclusive com a possibilidade do professor realizar as adequações que julgar conveniente.

Com o avanço das tecnologias da informação e comunicação as interações gamificadas ganham notoriedade nas escolas ao considerar os estudantes inseridos nesta realidade digital e dinâmica. Neste caminho, o professor mediador deve se esforçar no uso destas ferramentas, efetivamente com o olhar para o ensino-aprendizagem, para além do caráter lúdico meramente interativo ou de entretenimento (RIBEIRO et al., 2015).

A concepção das metodologias ativas proporcionará a construção de um Produto Educacional coeso com a realidade do Pemin e do edital das Empresas Juniores, com possibilidade futura de se transformar um programa de extensão. Munhoz (2016) sugere que se problematize a intervenção pedagógica com um problema diretamente engajado às causas daqueles educandos participantes. Conforme se desenvolve o conteúdo amplia-se mais o conceito, por saber que de cada investigador participante da aula surgirá inúmeras possibilidades de solução.

Este produto educacional foi desenvolvido em bases epistemológicas da teoria histórico-cultural do desenvolvimento humano, postulada por Vigotski, seus contemporâneos e sucessores, onde a cada passo que se dá na aprendizagem, evoluem-se dois passos no desenvolvimento. A sequência do curso foi estruturada da seguinte maneira:

- a) Introdução: boas vindas, descrição dos objetivos do curso, espaço para baixar a ferramenta Plano de Negócios;
- b) Empreendedorismo e Inovação: significado dos termos, derivação da palavra, desmistificação de algumas crenças limitantes acerca da inovação, quem valida as inovações existentes. Abrimos fóruns para que os estudantes interajam com perguntas sobre empreendedorismo e se já pensaram em uma iniciativa empreendedora;

c) Mercado, Estado, indivíduo e Sociedade: expomos a relação entre o Estado, o indivíduo e a sociedade, considerações ao pensar em uma iniciativa empreendedora. Também descrevemos a importância de distinguir os riscos entre os fatores externos e fatores internos, bem como os tributos na relação do comércio, indústria e serviços;

d) O Plano de Negócios: abordamos a importância do processo de planejamento e a diferença entre Plano de Negócios e Modelagem de Negócios. Na oportunidade, lançamos um fórum de interação com uma pergunta preparatória para os próximos temas: o que para você significa fator crítico de sucesso? As provocações servem para validar a percepção do professor acerca do nível de desenvolvimento real dos estudantes e a apropriação dos conceitos até aqui explicados;

e) Produtos e Persona: aqui elencamos a importância de se fazer uma segmentação de mercado coerente. É dar vida a um perfil de consumidor, com hábitos, costumes, demografia. Pesquisar e descrever esta identidade fará com que a estratégia de oferta seja direcionada;

f) Funil de Vendas: descrevemos e explicamos a jornada de compra do cliente e a elevação da oportunidade de conversão de vendas em passos sistematizados;

g) Fornecedores e Parceiros: explicamos a importância de se avaliar os aliados, no sentido de mitigar riscos do negócio, dos fatores externos, fora do controle direto do empreendedor. A sazonalidade é um conceito importante a ser trabalhado neste momento;

h) Concorrentes: semelhante ao exercício anterior, estabelecemos passos para o monitoramento constante daqueles que podem tomar o espaço. Dados primários de pesquisas sistemáticas é fundamental neste quesito;

i) Análise S.W.O.T.: na análise de forças e fraquezas, ameaças e oportunidades, esclarecemos a análise ambiental interna e externa, de forma que haja realismo nas constatações e possa dar subsídios estratégicos na condução dos negócios;

j) Ciclo de Vida dos Produtos e Matriz Ansoff: o ciclo se resume basicamente no grau de maturidade e alcance em vendas no mercado em quatro situações: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Já a matriz Ansoff, também conhecida como matriz produto/mercado, ajuda a definir se a ação de entrada é em mercados/produtos novos ou existentes;

k) Missão, Visão e Valores: a declaração destes itens define a identidade do negócio. Faz-se importante o alinhamento com os valores pessoais dos estudantes para que a compreensão seja facilitada;

l) Investimentos Pré-Operacionais, Estrutura Produtiva, Pessoas, Projeção da Receita Operacional e Demonstração de Resultados: a partir daqui, inicia-se as projeções numéricas mais aprofundadas do plano de negócios. É necessário tempo e atenção para esclarecer a origem e aplicação dos valores, de forma que seja minimamente coerente com algo concreto da realidade, com exercício de direcionamento, de modo a não minar a criatividade e imaginação dos estudantes.

Apesar do produto educacional ter sido desenvolvido e aplicado para aulas não presenciais, é perfeitamente possível sua adaptação para o formato presencial ou até mesmo da forma híbrida. Com isso, por parte do docente, é crucial a observação do Nível Real de Desenvolvimento e da Zona de Desenvolvimento Proximal dos estudantes. Há possibilidades da exposição de diversos conceitos cotidianos por parte dos estudantes, que possam trazer compreensões incorretas, mas que foi internalizado a partir da compreensão de um senso comum. Nesta oportunidade, faz-se necessário intervenções para a correta apropriação do conceito científico.

Portanto, é de fundamental importância o olhar atento aos níveis de desenvolvimento real dos estudantes e à zona de desenvolvimento proximal, uma vez que, em geral, as temáticas da educação para o empreendedorismo não são trabalhadas como as disciplinas do ensino básico, propedêutico. Geralmente são temas do ensino superior pertinentes a cursos das ciências sociais aplicadas como Ciências Contábeis, Administração, Processos Gerenciais, Economia, Finanças, dentre outros.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa partiu do objetivo dos pesquisadores de identificarem indícios de aprendizagem dos estudantes de educação para o empreendedorismo por meio da implementação de um itinerário formativo extracurricular direcionado aos jovens e adolescentes dos cursos técnicos integrados ao ensino médio do IFMS.

Em princípio, o curso “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo” foi planejado com aulas por webconferências e presenciais, contando com o jogo de negócios mediado presencialmente. Porém, em virtude da pandemia do novo Corona

vírus, a rota do curso e da pesquisa foi alterada, sendo aplicado nos meses de junho e julho de 2021 inteiramente por webconferência e com o apoio do ambiente virtual de aprendizagem Moodle alocado no servidor da instituição (IFMS). Por consequência, o produto educacional também teve substanciais adaptações.

Nesta oportunidade, para articular ativamente o percurso de ensino-aprendizagem, lançamos mão da ferramenta plano de negócios, uma ferramenta que contribuiu significativamente na generalização e internalização dos conteúdos abordados durante o curso. A partir da segunda aula tratamos de conduzir os conteúdos na ordem da ferramenta plano de negócios, de modo a facilitar a confecção das estratégias empreendedoras.

Ao todo foram cinco segundas-feiras de aula, mais uma quinta-feira dedicada ao jogo de negócios. Surpreendemo-nos positivamente com a participação de todos os estudantes presentes no curso, principalmente com cinco estudantes que concluíram em sua íntegra com a entrega do plano de negócios preenchido. Percebemos, como professores e pesquisadores, a fundamental importância da compreensão dos níveis de desenvolvimento real dos estudantes. De fato, tínhamos a hipótese de detectarmos algumas dificuldades na compreensão de conceitos novos por parte dos participantes, em virtude da novidade ou da tecnicidade dos signos. Porém, foram poucos os momentos de retomada de explicações.

A postura avaliativa do docente em conferir o entendimento do conteúdo pelos participantes do curso, em certos momentos até exaustiva, traçou relevantes mudanças de percurso. Citamos o fato de dedicar uma aula inteira só para abordar os dois últimos itens do plano de negócios – *projeção da receita operacional* e *demonstração de resultados* – sendo que o plano inicial era finalizar o conteúdo em aproximadamente 90 minutos, ou seja, metade de uma aula.

Mudanças estruturais assim trazem esforço adicional ao docente na formação, mas a conquista da confiança dos estudantes fez aumentar o engajamento e participação nas aulas, a ponto de não terem vergonha de falar sobre o plano de negócios e serem corrigidos diante dos demais colegas. Vale ressaltar a aprendizagem por pares em toda a dinâmica, pois haviam adultos que entendiam melhor os conceitos do assunto e que possuem relações formais de trabalho e produtividade no mercado da iniciativa pública e privada.

Quanto à pesquisa e ao olhar investigativo partimos do procedimento de análise microgenética na compreensão do processo de aprendizado a partir de uma totalidade.

Utilizamos como fontes de dados os questionários de intenção empreendedora, as entrevistas semiestruturadas, a gravação das aulas ministradas e até mesmo as descrições estratégicas dos planos de negócios entregues. Buscamos realizar a “triangulação” destes instrumentos para compreendermos os fatores contributivos e limitantes da cultura, tais como o resgate da memória de dizeres e atos dos pais, de familiares e de pessoas influentes na criação. Cabe observar que o questionário utilizado por Barral (2015) e readaptado à esta pesquisa, apesar de não ter sido validado no contexto brasileiro, foi utilizado somente como um reforço dos indícios de aprendizagem e aspectos volitivos-afetivos dos estudantes em relação à educação para o empreendedorismo, por meio das triangulações dos dados.

O plano de negócios de cada estudante nos permitiu validar que a vontade potencial partiu do gosto ou de uma necessidade pessoal, mesmo em ambiente simulado. Houve, inclusive, a situação do plano de negócios aplicado em ambiente real, extrapolando os limites da sala de aula.

Presumimos um conjunto de positivas motivações por parte dos estudantes, por saberem da pauta e dos objetivos do curso. No entanto, houve participante que não esboçou intenção de aplicar concretamente os temas do curso em sua vida laboral, no sentido de iniciar seu próprio empreendimento. No caso da estudante Sheila, seu objetivo era simplesmente entender o contexto para perder o medo. Ela fez uma associação direta do conceito de empreender com a possibilidade de se endividar e nunca mais sair de uma difícil crise financeira. Ao resgatarmos a entrevista ficou claro que a educação dos pais contribuiu substancialmente com uma temerosa formação de conceito acerca da educação financeira e do empreendedorismo. Ao longo do percurso, ficou evidente o caminho de desenvolvimento do social para o individual, ou seja, de fora para dentro.

Nas aulas 4 e 5 os assuntos financeiros foram pontos de interação, feedback e retomada mais frequentes do curso. Constatamos que assuntos de finanças foram os mais desafiadores aos participantes, em virtude da carência de um letramento ou uma formação de conceitos mais sólida. Sabemos que na educação propedêutica há carência destes assuntos. O estudante vai tomar conhecimento na curva de juros compostos, da matemática financeira e seus conceitos mais aplicados à realidade somente nos anos finais do ensino médio.

Em itinerários formativos de Educação para o Empreendedorismo, sugerimos um tempo maior dedicado à formação de conceitos financeiros, ou até uma inversão

na ordem do curso. Tomamos como hipótese que os conhecimentos financeiros como estudo preparatório para evolução dos modelos de negócio podem dar mais subsídios concretos aos estudantes no planejamento estrutural do empreendimento idealizado.

Trabalhamos por meio do plano de negócios as informações ilustradas em infográficos, que agradou de forma unânime aos estudantes. No entanto, a compreensão e os conceitos da análise e ciência de dados podem ser mais aprofundadas, visto a carência destes profissionais no mundo do trabalho. Até porque este tipo de profissional possui forte ligação entre a área de negócios e tecnologia.

Por isso é necessário tempo e maior dedicação na temática, principalmente para adolescentes do ensino médio. Mas também vale destacar que os adultos presentes no curso facilitaram a compreensão nos diálogos, em virtude da maturidade, das vivências laborais, familiares e de consumo, experiências de vida, que se entrelaçam e fazem dos conceitos espontâneos e científicos um nível de desenvolvimento real superior ao dos adolescentes.

Acreditamos que os indícios de aprendizagem identificados durante o curso foram satisfatoriamente materializados por meio dos discursos dos estudantes e na confecção dos planos de negócio. O produto educacional foi planejado em uma ordem evolutiva de temas, finalizando com a parte financeira. O contexto situacional dos estudantes foi considerado na articulação das aulas e as readaptações fizeram parte do percurso, sendo de grande importância para a melhoria da qualidade didática da proposta. Deixamos assim o produto disponível para utilização pública e entendemos que eventuais mudanças ou correções ainda podem ocorrer em virtude dos novos contextos de aplicação.

A participação na pesquisa por parte dos estudantes, pais e/ou responsáveis contribuiu significativamente para a ciência e a educação, no sentido de melhorar as boas práticas pedagógicas, principalmente na Educação para o Empreendedorismo. Para os estudantes, além da possibilidade de aprender uma disciplina que pudesse despertar interessantes caminhos na carreira profissional, aprenderam alguns itens sobre o funcionamento básico de empresas, como funciona o gerenciamento básico no início de um negócio, como é tomar decisão quando se é dono de um empreendimento. Por fim, materializamos o curso *Imersão ao Contexto do Empreendedorismo* em formato PDF (encartado a essa dissertação no APÊNDICE C), tendo em seu conteúdo a ferramenta *Plano de Negócios* padronizada na ordem do produto educacional.

Sob ótica materialista histórica e dialética, haviam questões a serem respondidas acerca do propósito da educação para o empreendedorismo em um instituto federal. Durante o curso tomamos o cuidado em elucidar questões, desmistificar afirmações de que o empreendedor é um detentor de habilidades inatas, aquele que nasce com talento, um privilegiado. Ao contrário, a capacidade de observação das pessoas as fazem sujeitas da ação, que utiliza sua imaginação e alimenta sua criatividade para romper com um fluxo circular existente, ou para melhorar algo existente ou estabelecer uma novidade.

Portanto, para futuras pesquisas na área do empreendedorismo, sugerimos verificações da educação ou letramento financeiros anteriores que possam trazer melhor desempenho aos estudantes de um itinerário formativo como este. E também como um refinamento desta pesquisa, a descrição dos aspectos histórico-culturais – sociogênese e microgênese – que determinam ou influenciam a evolução dos conceitos acerca do empreendedorismo e das finanças. Em virtude da ausência de uma educação formal brasileira, pode-se tomar como hipótese diversos outros aspectos do meio como fatores cruciais para o desenvolvimento do adolescente e do adulto, desde o exemplo de pessoas de sucesso na mídia e internet, até familiares, vizinhos, empresário da região.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Ricardo Luis Coltro. **Os Sentidos do Trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. 2ª ed. São Paulo: Boitempo, 2009.
- BACICH, Lilian; MORAN, José. Aprender e ensinar com foco na educação híbrida. **Revista Pátio**, Porto Alegre, n. 25, p. 45–47, 2015.
- BACICH, Lilian; NETO, Adolfo Tanzi; TREVISANI, Fernando de Mello. **Ensino Híbrido: personalização e tecnologia na educação**. Porto Alegre: Penso, 2015.
- BARRAL, Maria Renata Martínez. **Influência do ambiente universitário na intenção empreendedora: Uma análise comparativa para universidades públicas e privadas no Bras**. 2015. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) - Programa de Pós Graduação em Organizações e Mercados, Instituto de Ciências Humanas, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2015. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/ppgom/files/2016/02/Dissertação-Maria-Renata.pdf>.
- BERBEL, Neusi Aparecida Navas. As metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes. **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, Londrina, v. 32, n. 1, p. 25–40, 2011.
- BERBEL, Neusi Aparecida Navas. **A metodologia da problematização com o Arco de Maguerez: uma reflexão teórico-epistemológica**. Londrina: EDUEL, 2012.
- BEZERRA, Giovani Ferreira; ARAUJO, Doracina Aparecida de Castro. Sobre a linguagem: considerações sobre a atividade verbal a partir da Psicologia Histórico-Cultural. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 21, n. 1, p. 83–96, 2013.
- BRASIL, Casa Civil. LEI Nº 5.172, DE 25 DE OUTUBRO DE 1966. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios. Brasil, 1966. p. 31. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172compilado.htm.
- BRASIL, Casa Civil. Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília, 2008. p. 1–9. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm. Acesso em: 20 dez. 2020.
- BRASIL, Ministério da Educação. **Portal da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica - Linha do Tempo**. 2014. Disponível em: <http://redefederal.mec.gov.br/historico>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- BRASIL, Ministério da Educação. **Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul**. 2020. Disponível em: <https://www.ifms.edu.br/aceso-a-informacao/institucional>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- BULLEN, Christine V.; ROCKART, John F. A primer on critical success factors. **Center for Information Systems Research - MIT**, Massachussets, v. 69, p. 1220–81, 1981. Disponível em:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.465.3321&rep=rep1&type=pdf>.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CIAVATTA, Maria; RAMOS, Marise. Ensino Médio e Educação Profissional no Brasil: dualidade e fragmentação. **Retratos da Escola**, Brasília, v. 5, n. 8, p. 27–41, 2012.

COAN, Marival. Educação para o Empreendedorismo como estratégia para formar um trabalhador de novo tipo. **Revista LABOR**, Fortaleza, v. 9, n. 1, p. 1–18, 2013. Disponível em: <http://www.periodicos.ufc.br/labor/article/view/6609>. Acesso em: 4 dez. 2020.

COLOMBO, Andréa Aparecida; BERBEL, Neusi Aparecida Navas. A Metodologia da Problematização com o Arco de Maguerez e sua relação com os saberes de professores. **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, Londrina, v. 28, n. 2, p. 121–146, 2007.

COSTA, Lucia De Fátima Lúcio Gomes Da; RIBEIRO, Cláudia Maria Fernandes de Araújo; SILVA, Jupiara De Lima Da; ARAÚJO JÚNIOR, Vanderli Dantas De; PIRES, Ressú Ferreira. ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO DAS STARTUPS GLOBAL BORN: um estudo comparativos com empresas incubadas. **EmpíricaBR - Revista Brasileira de Gestão, Negócio e Tecnologia da Informação**, Natal, v. 8, n. 1, p. 2–12, 2015.

DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 3M do Brasil. **3M Ciência aplicada à vida**. 2021. Disponível em: https://www.3m.com.br/3M/pt_BR/3m-do-brasil/sobre-a-3m/. Acesso em: 14 jun. 2021.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 7ª ed. São Paulo: Empreende, 2018.

FARDO, Marcelo Luis. A gamificação aplicada em ambientes de aprendizagem. **Novas Tecnologias na Educação**, Caxias do Sul, v. 11, n. 1, p. 1–10, 2013. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/renote/article/view/41629/0>.

FONSECA-JANES, Cristiane Xavier; LIMA, Elieuzza Aparecida De. O processo de formação de conceitos na perspectiva Vigotskiana. **Revista da FAEBA - Educação e Contemporaneidade**, Salvador, v. 22, n. 39, p. 195–204, 2013. DOI: 10.21879/faeeba2358-0194.v22.n39.342. Disponível em: <https://www.revistas.uneb.br/index.php/faeeba/article/view/342>.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 17ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade Gerencial**. 14ª ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2013.

GEM BRASIL, Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil 2019. **Relatório Executivo**, Curitiba, p. 1–30, 2019. Disponível em: <https://ibqp.org.br/gem/download/>.

GÓES, Maria Cecília Rafael De. A abordagem microgenética na matriz histórico-

cultural: uma perspectiva para o estudo da constituição da subjetividade. **Cadernos CEDES**, Campinas, v. 20, n. 50, p. 9–25, 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/3HgqZgZCCZHZD85MvqSNWtn/abstract/?lang=pt>.

GOLDEMBERG, José. O repensar da educação no Brasil. **Instituto de Estudos Avançados da USP**, São Paulo, v. 7, n. 18, p. 65–137, 1993.

HASHIMOTO, Marcos; FONSECA JR, Ranulfo Soares Da. A Importância do Ensino Empreendedor na Formação de Nível Técnico. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 23, n. 3, p. 7–18, 2018.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPERD, Dean A. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: AMGH, 2014.

IFMS, Instituto Federal de Mato Grosso do Sul. Resolução nº 097 de 16 de Dezembro de 2016. O Presidente do COSUP/IFMS resolve aprovar, na forma do anexo, o Programa de Empreendedorismo Inovador (Pemin). Campo Grande, 2016. p. 8. Disponível em: <https://www.ifms.edu.br/cosup/resolucoes/resolucoes-2016/>. Acesso em: 4 dez. 2020.

KISHIMOTO, Tizuko Morchida. O jogo e a educação infantil. **Revista Perspectiva - UFSC**, Florianópolis, v. 22, p. 105–128, 1994. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/perspectiva/article/view/10745>.

LEODORO, Marcos Pires; BALKINS, Márcia Alexandra Andrade de Souza. Problematizar e participar: elaboração do produto educacional no Mestrado Profissional em Ensino. *In*: II SIMPÓSIO NACIONAL DE ENSINO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA 2010, Ponta Grossa. **Anais [...]**. Ponta Grossa p. 14.

LOPES, Rose Mary Almeida. **Ensino de Empreendedorismo no Brasil: panorama, Tendências e Melhores Práticas**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

LOPES, Sandra Cristina; PAIVA, Ana Maria Severiano De; SÁ, Ilydio Pereira De. Matemática Financeira e contextualização: importante parceria na construção da cidadania crítica. *In*: ANAIS DO XI ENCONTRO NACIONAL DE EDUCAÇÃO MATEMÁTICA 2013, Curitiba. **Anais [...]**. Curitiba p. 1–9. Disponível em: http://sbem.iuri0094.hospedagemdesites.ws/anais/XIENEM/pdf/2712_1286_ID.pdf.

MACEDO, Lino De. Os jogos e sua importância na escola. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 93, p. 5–11, 1995. Disponível em: <http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/cp/article/view/843/>.

MACHADO, Hilka Pelizza Vier; NASSIF, Vânia Maria Jorge. Réplica - Empreendedores: Reflexões sobre Concepções Históricas e Contemporâneas. **Revista de Administração Contemporânea (RAC) - ANPAD**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 6, p. 892–899, 2014. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552014000600892.

MACHADO, Letícia Vier; FACCI, Marilda Gonçalves Dias; BARROCO, Sonia Mari Shima. Teoria das emoções em Vigotski. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 16, n. 4, p. 647–657, 2011. DOI: 10.1590/S1413-73722011000400015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pe/a/cvL9hMXKctvZpzF3nLFdyYw/?lang=pt>.

MARTES, Ana Cristina Braga. Weber e Schumpeter: a ação econômica do empreendedor. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 254–270, 2010.

MARTINS, Lígia Márcia. Desenvolvimento do pensamento e educação escolar: etapas de formação de conceitos à luz de Leontiev e Vigotski. **Fórum Linguístico**, Florianópolis, v. 13, n. 4, p. 1572–1586, 2016. DOI: <https://doi.org/10.5007/1984-8412.2016v13n4p1572>. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/forum/article/view/1984-8412.2016v13n4p1572/>.

MEIRA, Luciano. ANÁLISE MICROGENÉTICA E VIDEOGRAFIA: ferramentas de pesquisa em psicologia cognitiva. **Temas em psicologia**, Ribeirão Preto, v. 2, n. 3, p. 59–71, 1994.

MELDRUM, Mike; MCDONALD, Malcolm. Concept 24: The Ansoff Matrix. **Key Marketing Concepts**, Londres, p. 121–122, 1995. DOI: https://doi.org/10.1007/978-1-349-13877-7_24. Disponível em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-13877-7_24.

MÉSZÁROS, István. **A educação para além do capital**. 2ª ed. São Paulo: Boitempo, 2008.

MOURA, Dante Henrique. Educação Básica E Educação Profissional E Tecnológica: Dualidade Histórica E Perspectivas De Integração. **Holos**, Natal, v. 2, p. 4, 2008. DOI: 10.15628/holos.2007.11.

MOURA, Manoel Oriosvaldo De; MORETTI, Vanessa Dias. Investigando a aprendizagem do conceito de função a partir dos conhecimentos prévios e das interações sociais. **Ciência & Educação (Bauru)**, Bauru, v. 9, n. 1, p. 67–82, 2003.

MUENCHEN, Cristiane; DELIZOICOV, Demétrio. CONCEPÇÕES SOBRE PROBLEMATIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO EM CIÊNCIAS. *In*: IX CONGRESO INTERNACIONAL SOBRE INVESTIGACIÓN EN DIDÁCTICA DE LAS CIENCIAS 2013, Girona. **Anais [...]**. Girona p. 2447–2451.

MUNHOZ, Antonio Siemsen. **ABP - Aprendizagem Baseada em Problemas: Ferramenta de Apoio ao Docente no Processo de Ensino e Aprendizagem**. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda., 2016.

NASCIMENTO, Carolina Picchetti; ARAUJO, Elaine Sampaio; MIGUÉIS, Marlene da Rocha. O jogo como atividade: contribuições da teoria histórico-cultural. **Psicologia Escolar e Educacional**, Campinas, v. 13, n. 2, p. 293–302, 2009. DOI: 10.1590/s1413-85572009000200012.

NÉBIAS, Cleide. Formação dos conceitos científicos e práticas pedagógicas. **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, Águas de Lindóia, v. 3, n. 4, p. 133–140, 1999. DOI: 10.1590/s1414-32831999000100011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/wB3f5LTHSPSjgqnX4F4zRLy/?lang=pt>.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley; PRONKO, Marcela Alejandra. **O mercado do conhecimento e o conhecimento para o mercado**. Rio de Janeiro: EPSJV, 2008.

OCDE, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre Inovação**. 3. ed. Oslo: FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos, 2005.

OLIVEIRA, Artur Bruno Fonseca De; LIMA, Ana Ignez Belém. Vigotski e os Processos Criativos de Professores ante a Realidade Atual. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 42, n. 4, p. 1399–1419, 2017. DOI: 10.1590/2175-623662025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edreal/a/T38MhGkwn35JLT33Zhct4Cr/>.

OLIVEIRA, Francisco De; SCHWARZ, Roberto; OLIVEIRA, Francisco De. **Crítica à razão dualista ; O ornitorrinco**. São Paulo: Boitempo, 2003.

OLIVEIRA, Maria Marly De. **Como fazer pesquisa qualitativa**. 7^a ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2016.

PATTERSON, Laura. Marketing and sales alignment for improved effectiveness. **Journal of Digital Asset Management**, Austin, v. 3, n. 4, p. 185–189, 2007. DOI: 10.1057/palgrave.dam.3650089. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057/palgrave.dam.3650089.pdf>.

PIMENTA, Selma Garrido. Pesquisa-ação crítico-colaborativa: construindo seu significado a partir de experiências com a formação docente. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 521–539, 2005.

PINO, Angel. Semiótica e cognição na perspectiva histórico-cultural. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 3, n. 2, p. 31–40, 1995.

PIOVESAN, Armando; TEMPORINI, Edméa Rita. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 29, n. 4, p. 318–325, 1995.

PRESTES, Zoia. A sociologia da infância e a teoria histórico-cultural: algumas considerações. **Revista Educação Pública - MT**, Cuiabá, v. 22, n. 49, p. 295–304, 2013.

RAMOS, Marise Nogueira. **História e Política da Educação Profissional**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2014.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Básica Fácil**. 16^a ed. São Paulo: Editora Saraiva, 1993.

RIBEIRO, Rafael João; SILVA JUNIOR, Nelson; FRASSON, Antonio Carlos; PILATTI, Luiz Alberto; SILVA, Sani de Carvalho Rutz. Teorias de Aprendizagem em Jogos Digitais Educacionais: um Panorama Brasileiro. **Renote**, Porto Alegre, v. 13, n. 1, p. 1–10, 2015.

SAVIANI, Dermeval. Trabalho e educação: Fundamentos ontológicos e históricos. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 34, p. 152–165, 2007.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1997. v. 252

SCHUMPETER, Joseph Alois; HAWTREY, Ralph George. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Editora Fundo de Cultura: Editora Fundo de Cultura, 1961. v. 11 DOI: 10.2307/2549943.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Aprenda sobre o quadro Lean Canvas e comece sua startup**. 2019. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb/artigos/aprenda-sobre-o-quadro-lean-canvas-e-comece-sua-startup,08c7190f394c9610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 14 jun. 2021.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da Pesquisa-Ação**. 2ª ed. São Paulo: Cortez Autores Associados, 1986.

VIGOTSKI, Lev Semenovich. **A Construção do Pensamento e da Linguagem**. 1ª ed. São Paulo: Livraria Martins Fontes Editora, 2001.

VIGOTSKI, Lev Semenovich. **Psicologia Pedagógica**. 3ª ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2010.

VIGOTSKI, Lev Semenovich. **Imaginação e Criatividade na Infância**. 1ª ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2014.

VIGOTSKII, Lev Semenovich; LURIA, Alexander Romanovich; LEONTIEV, Alex N. **Linguagem, Desenvolvimento e Aprendizagem**. 11. ed. São Paulo: Coleção Educação Crítica, 2010. v. 3

VYGOTSKY, Lev Semenovich. **A Formação Social da Mente**. 4. ed. São Paulo: Editora Martins Fontes, 1991.

VYGOTSKY, Lev Semenovich. **Pensamento e Linguagem**. Atibaia: Ridendo Castigat Mores, 2001. v. 1

WENG, Jiaxing; LIU, Tingze. Enterprise Strategy Analysis Based on SWOT Analysis. *In: ADVANCES IN SOCIAL SCIENCE, EDUCATION AND HUMANITIES RESEARCH (ASSEHR) 2018, Anais [...]*. : Atlantis Press, 2018. p. 274–277. DOI: 10.2991/saeme-18.2018.51. Disponível em: <https://www.atlantis-press.com/article/25899370.pdf>.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE INTENÇÃO EMPREENDEDORA

Nome:

Sexo? () Feminino () Masculino

Idade:..... anos

Estado Civil: () Solteiro(a) () União Estável () Casado(a) () Divorciado(a) () Viúvo(a)

Em que cidade/estado você mora?

Qual o seu curso?

1. Dada a sua realidade atual (de conhecimento, econômica, aspirações, etc.) o que você planeja fazer após a sua formatura? (das questões 1 a 5 pode assinalar mais de uma opção)

(1) Continuar estudando (Graduação, Especialização, Mestrado).

(2) Montar o meu próprio negócio.

(3) Trabalhar no(s) negócio(s) de minha família.

(4) Trabalhar como empregado(a) no setor privado.

(5) Trabalhar como empregado(a) no setor público através de concurso público.

(6) Não sabe.

2. Em sua família alguém tem negócio próprio (escolha conforme as seguintes opções, sendo possível marcar mais de uma se for o caso):

() Pai () Mãe () Irmão () Irmã () Avós () Outros..... () Não

3. Você já pensou em ter sua própria empresa, seu próprio negócio? () Sim () Não

4. Qual é a renda familiar mensal de sua casa (some todos os que possuem renda e moram junto com você)?

() até R\$1.900,00	() de R\$5.601,00 a R\$7.200,00
() de R\$1.901,00 a R\$3.600,00	() de R\$7.201,00 a R\$10.000,00
() de R\$3.601,00 a R\$5.600,00	() maior que R\$10.000,00

5. Você trabalha atualmente?

() Sim, tenho meu próprio negócio.

() Sim, trabalho no(s) negócio(s) de minha família.

() Sim, trabalho como estagiário(a) no setor privado.

() Sim, trabalho como empregado(a) no setor privado.

() Sim, trabalho como estagiário(a)/bolsista no setor público.

() Sim, trabalho como empregado(a) no setor público.

() Não trabalho.

6. Há quanto tempo você está nesse trabalho?anos, e meses.

7. Qual o nível de instrução de seu pai?

() sem escolaridade

() ensino fundamental (1º grau) incompleto

() ensino fundamental (1º grau) completo

() ensino médio (2º grau) incompleto

() ensino médio (2º grau) completo

() superior incompleto

() superior completo

() pós graduação e/ou mestrado e/ou doutorado

() não sei informar

8. Qual o nível de instrução de sua mãe?

() sem escolaridade

() ensino fundamental (1º grau) incompleto

() ensino fundamental (1º grau) completo

() ensino médio (2º grau) incompleto

() ensino médio (2º grau) completo

() superior incompleto

() superior completo

- () pós graduação e/ou mestrado e/ou doutorado
- () não sei informar

9. Em que tipo de instituição você concluiu/está concluindo seus estudos?

Ensino Primário 1º ao 5º ano	Ensino Fundamental 6º ao 9º ano	Ensino Médio 1º ao 3º ano
() Rede Pública	() Rede Pública	() Rede Pública
() Rede Privada	() Rede Privada	() Rede Privada
() Parte em Rede Pública, Parte Privada	() Parte em Rede Pública, Parte Privada	() Parte em Rede Pública, Parte Privada

10. Responda as próximas questões levando em consideração como pessoas que são importantes na sua vida pensam sobre a possibilidade de você se tornar um(a) empreendedor(a).

☹️☹️	☹️	☹️	😊	😊😊
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro, Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Plenamente

	☹️☹️	☹️	☹️	😊	😊😊
a. Se eu decidisse iniciar o meu próprio negócio meus parentes e familiares apoiariam a minha decisão.					
b. Se eu decidisse iniciar o meu próprio negócio meus amigos apoiariam a minha decisão.					
c. Pessoas conhecidas e que se interessam por mim querem que eu inicie o meu próprio negócio.					
d. Tornar-se um(a) empreendedor(a) é considerado uma boa opção na minha família.					
e. Eu me importo com a opinião da minha família em relação a minha carreira.					
f. Eu me importo com a opinião dos meus amigos em relação a minha carreira.					
g. Eu me importo com a opinião de pessoas importantes para mim em relação a minha carreira.					

As próximas questões deverão ser respondidas de acordo com o desejo de se tornar um(a) empreendedor(a).






Você frequentaria cursos de empreendedorismo que desenvolvessem os aspectos empresariais elencados abaixo? Indique a partir da escala a seguir, onde (1) é muito improvável e (5) muito provável:

Muito Improvável (1) (2) (3) (4) (5) Muito Provável






	1	2	3	4	5
12. Conhecimentos sobre o ambiente empresarial					
13. A importância da figura do empreendedor para a sociedade					
14. As vantagens de ser um empreendedor					
15. As habilidades necessárias para ser um empreendedor					
16. Conhecimentos de como criar uma nova empresa					






Responda as Questões a partir de:

				
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro, Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Plenamente

					
17. Para mim, ser um(a) empreendedor(a) implica em mais vantagens do que desvantagens.					
18. Para mim, uma carreira como empreendedor(a) é atrativa.					
19. Se eu tivesse a oportunidade e os recursos, eu gostaria de criar uma empresa.					
20. Para mim, ser um(a) empreendedor(a) traria grande satisfação.					
21. De todas as opções de carreira disponíveis, a que eu preferiria é ser um(a) empreendedor(a).					
22. Eu desejo muito iniciar o meu próprio negócio.					
23. Nada me estressaria se eu iniciasse o meu próprio negócio.					
24. Eu acho que será um trabalho suportável iniciar o meu próprio negócio.					
25. Eu considero altamente desejável para as pessoas com a minha formação ser um empreendedor.					
26. Eu preferiria começar uma nova empresa do que ser o gerente de uma já existente.					

Agora você responderá a respeito da percepção da sua capacidade pessoal de se tornar um(a) empreendedor(a).






				
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro, Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Plenamente

					
27. Eu confio que posso identificar facilmente novas oportunidades de negócio.					
28. Eu confio que posso pensar de forma criativa sobre questões relacionadas aos negócios.					
29. Eu confio na minha capacidade para sugerir novas ideias para produtos e serviços.					
30. Eu estou mentalmente preparado(a) para iniciar um novo negócio.					

31. Eu sei os detalhes práticos necessários para iniciar um novo negócio.					
32. Eu posso identificar uma boa oportunidade muito antes dos outros.					
33. Eu tenho as habilidades e capacidades necessárias para ter sucesso como um(a) empreendedor(a).					
34. Eu confio na minha capacidade para delegar tarefas ou responsabilidades a outros.					

Responder as seguintes questões a partir de:

				
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro, Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Plenamente

					
35. Empreendedorismo não pode ser ensinado.					
36. Eu sei de muitas pessoas na instituição de ensino onde estudo que iniciaram com sucesso o próprio negócio.					
37. Na instituição de ensino onde estudo há uma boa infraestrutura de apoio para o começo de novas empresas.					
38. Na instituição de ensino onde estudo as pessoas estão ativamente encorajadas a seguir as suas próprias ideias .					
39. Na instituição de ensino onde estudo há várias pessoas com boas ideias para um novo negócio.					
40. Cursos de Empreendedorismo da instituição de ensino onde estudo preparam bem as pessoas a empreender.					
41. Para mim, seria fácil iniciar o meu próprio negócio.					
42. Para mim, não seria problema iniciar o meu próprio negócio.					
43. Começar a própria empresa, provavelmente, é a melhor forma de aproveitar a minha formação.					
44. Estou confiante de que eu teria sucesso se eu começasse meu próprio negócio.					

APÊNDICE B – QUESTÕES DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

1. Aos estudantes

- 1.1. Você teve contato, de alguma forma, com algum tipo de educação financeira ou conhecimentos empresariais?
- 1.2. Você se lembra de algo marcante dos seus parentes, vizinhos, amigos, pessoas próximas que partilhavam ou contavam experiências empreendedoras?
- 1.3. Você se informa sobre finanças corporativas ou pessoais por meio de livros, revistas, jornais impressos ou canais de comunicação (TV, Rádio, Internet, Redes sociais)?
- 1.4. Você já teve alguma experiência de administrar algo por conta própria, que te lembra um momento de responsabilidade, que alguém te confiou?

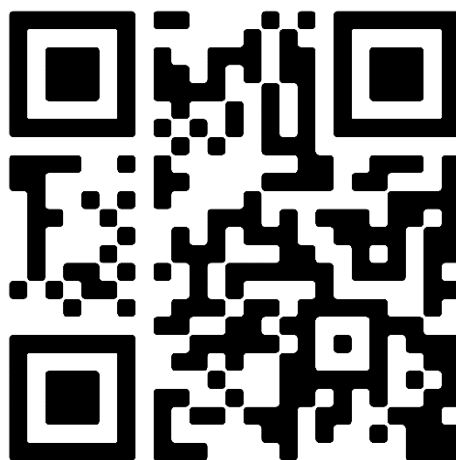
2. Aos pais e/ou responsáveis

- 2.1. O(A) Senhor(a) e sua família já administraram alguma empresa, negócio ou empreendimento próprio?
- 2.2. Seu filho ou sua filha (participante da pesquisa) teve contato de alguma forma com algum tipo de educação financeira, orçamento ou controle de gastos no seio familiar?
- 2.3. Seu filho ou sua filha (participante da pesquisa) teve contato com parente, vizinho, amigo ou pessoas próximas que partilhavam ou contavam experiências empreendedoras, com comércio ou serviço?
- 2.4. A família costuma conversar assuntos de finança familiar ou corporativa?
- 2.5. A família se informa sobre finanças corporativas ou pessoais por meio de livros, revistas, jornais impressos ou canais de comunicação (TV, Rádio, Internet, Redes sociais)?
- 2.6. O(A) Senhor(a) se lembra de algum fato na infância ou na adolescência que marcou seu filho ou sua filha envolvendo assunto de economia, negócios, conhecimentos empresariais ou orçamento familiar? Poderia nos relatar a experiência?
- 2.7. O(A) Senhor(a) já forneceram um cartão de crédito ou uma mesada para seu filho ou sua filha administrarem?
- 2.8. Se o(a) Senhor(a) pudesse escolher a carreira de seu filho ou sua filha, que trajetória profissional escolheria para ele(a)?

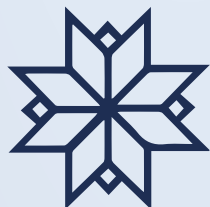
APÊNDICE C – PRODUTO EDUCACIONAL

Este produto educacional está registrado separadamente da dissertação no repositório da plataforma Educapes, onde você pode acessar gratuitamente mediante o link ou o QR Code abaixo:

<https://educapes.capes.gov.br/handle/capes/644547>



IMERSÃO AO CONTEXTO DO EMPREENDEDORISMO



ICE





X3i Xavier, Bruno Delmondes
Imersão ao Contexto do Empreendedorismo / Bruno Delmondes
Xavier, Dante Alighieri Alves de Mello. – Campo Grande-MS, 2021.
49 p. : il. color. ; 29 cm.

Produto Educacional (Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica) – Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal de Mato Grosso do Sul-IFMS, Campus Campo Grande, 2021.
Orientador: Prof. Dr. Dante Alighieri Alves de Mello.

Inclui referências.

1. Produto educacional. 2. Empreendedorismo. I. Mello, Dante Alighieri Alves de. II. Instituto Federal de Mato Grosso do Sul. Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica. III. Título.

CDD 23. ed. 338.04

OS AUTORES



BRUNO DELMONDES XAVIER

Mestre em Educação Profissional e Tecnológica (2021), pelo Instituto Federal do Mato Grosso do Sul (IFMS). Formado em Ciências Contábeis pela Estácio de Sá (2011), especialista em Gestão Financeira pela UCDB (2015) e MBA em Gestão Empresarial pela FGV/CEEM (2018). Atuou de março de 2008 até fevereiro de 2020 em cooperativas de crédito do Sicredi, nas áreas de contabilidade, controladoria, análise das demonstrações financeiras, planejamento financeiro corporativo e operações administrativas. Atuou no ano de 2013 como Professor Substituto de Ciências Contábeis na UFMS - Campus Pantanal em Corumbá-MS. Entre outubro de 2020 e agosto de 2021 atuou como Agente Local de Inovação pelo CNPq/SEBRAE-MS.



DANTE ALIGHIERI ALVES DE MELLO

Doutor em Educação (2015), mestre em Química (2009) com Licenciatura Plena em Física (2006) pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). É professor de Física do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS), na cidade de Campo Grande/MS. Tem experiência nas áreas de Eletroquímica, Ensino de Física e Tecnologia Educacional, atuando principalmente nos seguintes temas: Eletrocromismo (eletrodeposição reversível de eletrólitos sólidos), experimentos de baixo custo para o ensino de Física e Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) para o ensino e aprendizagem de Física com base na Teoria de Vygotsky. Atualmente é docente, pesquisador e Coordenador Acadêmico Local do Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional - ProfEPT/IFMS.

SUMÁRIO

Apresentação	5
Introdução	7
1 – Empreendedorismo e Inovação	8
2 – Mercado, Estado, indivíduo e Sociedade	13
3 – O Plano de Negócios	21
4 – Produtos e Persona	23
5 – Funil de Vendas	25
6 – Fornecedores e Parceiros	27
7 – Concorrentes	31
8 – Análise S.W.O.T	32
9 – Ciclo de Vida dos Produtos e Matriz Ansoff	34
10 – Missão, Visão e Valores	37
11 – Investimentos Pré-Operacionais	38
12 – Estrutura Produtiva	41
13 – Pessoas	42
14 - Demonstração de Resultados	45
Conclusão	48
CONSIDERAÇÕES FINAIS PARA O DOCENTE	49
Referências Bibliográficas	50

APRESENTAÇÃO

O curso Imersão ao Contexto do Empreendedorismo é um itinerário formativo direcionado a estudantes do Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio, Ensino Médio ou de cursos superiores que queiram compreender o processo de planejamento e aspectos decisórios de uma iniciativa empreendedora. Em princípio, toda jornada foi planejada para aplicação síncrona por videoconferência, mas também podem ser readequadas para aulas presenciais ou de forma híbrida.

Sob a perspectiva da teoria histórico-cultural de Vigotski, este curso foi estruturado em seis encontros com um total de aproximadamente 21 horas efetivas de aula. As aulas são articuladas ordinariamente com o artefato educacional plano de negócios, disponível neste documento para download. O curso foi aplicado na seguinte sequência:

AULA 1	AULA 2	AULA 3	AULA 4	AULA 5
<ul style="list-style-type: none">• Empreendedorismo e Inovação• Mercado, Estado, indivíduo e Sociedade• O Plano de Negócios	<ul style="list-style-type: none">• Produtos e Persona• Funil de Vendas• Fornecedores e Parceiros• Concorrentes	<ul style="list-style-type: none">• Análise S.W.O.T• Ciclo de Vida dos Produtos e Matriz Ansoff• Missão, Visão e Valores	<ul style="list-style-type: none">• Investimentos Pré-Operacionais• Estrutura Produtiva• Pessoas	<ul style="list-style-type: none">• Demonstração de Resultados

Este trabalho é fruto da pesquisa “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo subsidiado por um jogo de negócios mediado em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia”, uma dissertação de mestrado cujo objetivo foi investigar indícios de aprendizagem e conexões histórico-culturais de estudantes durante a aplicação do curso. Entre a vivência, experiências pregressas de vida dos estudantes com seus pais ou responsáveis, buscamos entender se de alguma maneira momentos marcantes da adolescência no convívio familiar facilitou ou dificultou a internalização de algum conceito complexo do empreendedorismo.

. O processo de inscrição aconteceu cerca de 12 dias antes do início, com envio do convite e do link de inscrição pelos e-mails institucionais do Instituto Federal do Mato Grosso do Sul (IFMS). No próprio formulário de inscrição, pedimos para que o estudante opinasse sobre os dias e horários, variando entre segundas-feiras e/ou quintas-feiras no período noturno, ou aos sábados durante o dia. Diante da escolha da maioria, o curso foi aplicado no contraturno escolar, durante cinco segundas-feiras a noite entre junho e julho de 2021.

Todo este produto educacional foi disponibilizado na plataforma **Moodle** do IFMS (website ead.ifms.edu.br/) com alguns dias de antecedência. Explicamos a forma de utilização da ferramenta online na primeira aula, pois ali estava a ferramenta Plano de Negócios utilizada no curso, além de todo conteúdo didático. É crucial que no formulário de inscrição tenha como ser coletado o endereço de e-mail dos participantes, e também o contato de celular, de preferência habilitado para receber mensagens por **WhatsApp**. Por meio deste aplicativo, formamos um grupo e passávamos as informações relevantes das aulas, os links das gravações das videoconferências. Em diversos momentos este vínculo comunicativo foi importante no esclarecimento de diversas dúvidas acerca do percurso, dos temas das aulas anteriores.

Estes assuntos do empreendedorismo são comumente tratados no ensino superior, o público é atuante no mundo do trabalho, em graduações de ciências contábeis, administração, economia, processos gerenciais, finanças, dentre outras. Por isso, é importante o olhar atento aos níveis de desenvolvimento dos estudantes, essencialmente dos cursos técnicos integrados ao Ensino Médio, devido a eventuais confusões ou necessidades de readaptações na linguagem, excessos de tecnicidade das palavras, importação de palavras do inglês, na forma de explicar e na avaliação do conhecimento.

Na sequência, serão apresentados os textos e imagens tal qual foram apresentados aos estudantes no ambiente virtual **Moodle** e nas aulas. Ao longo do texto, caixas identificadas com o selo “dicas para o docente” trarão observações e sugestões de trabalho com base nas vivências de aplicação deste curso.

INTRODUÇÃO

Olá Prezadas e Prezados!

Para mim é um prazer e um desafio estar aqui para falar sobre Empreendedorismo, principalmente em relação ao ambiente das empresas, das pessoas jurídicas.

O objetivo deste curso é trazer alguns dos principais conceitos introdutórios da Educação para o Empreendedorismo, no que se refere a aspectos decisórios para aquele que pensa em montar uma iniciativa empreendedora, ser dono do seu próprio negócio. As atividades estão articuladas à ferramenta *plano de negócios*, essencial a partir do segundo encontro.

Por isso, peço que se insiram nesta jornada de coração aberto, olhos e ouvidos atentos às aulas.

Sejam bem-vindas e bem-vindos, meus amigos!

Plano de Negócios

O Plano de Negócios é uma interessante ferramenta para desenvolver conhecimentos e planos de ação para nos guiar na criação, desenvolvimento e operação do nosso negócio. É um Processo estruturado para descrever o negócio com base em fatos e análises realísticas, testar ideias, viabilidades operacional, mercadológica e financeira. Assim, utilizaremos uma ferramenta estruturada de Plano de Negócios para articular os conhecimentos teóricos e a prática na construção deste documento.

Baixe este arquivo em Excel e mantenha em seu computador para trabalharmos durante as aulas.



https://drive.google.com/file/d/1rjHeFnVmEtOnwebOOGdD57_tFmS4nVaG/view?usp=sharing

1 – EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

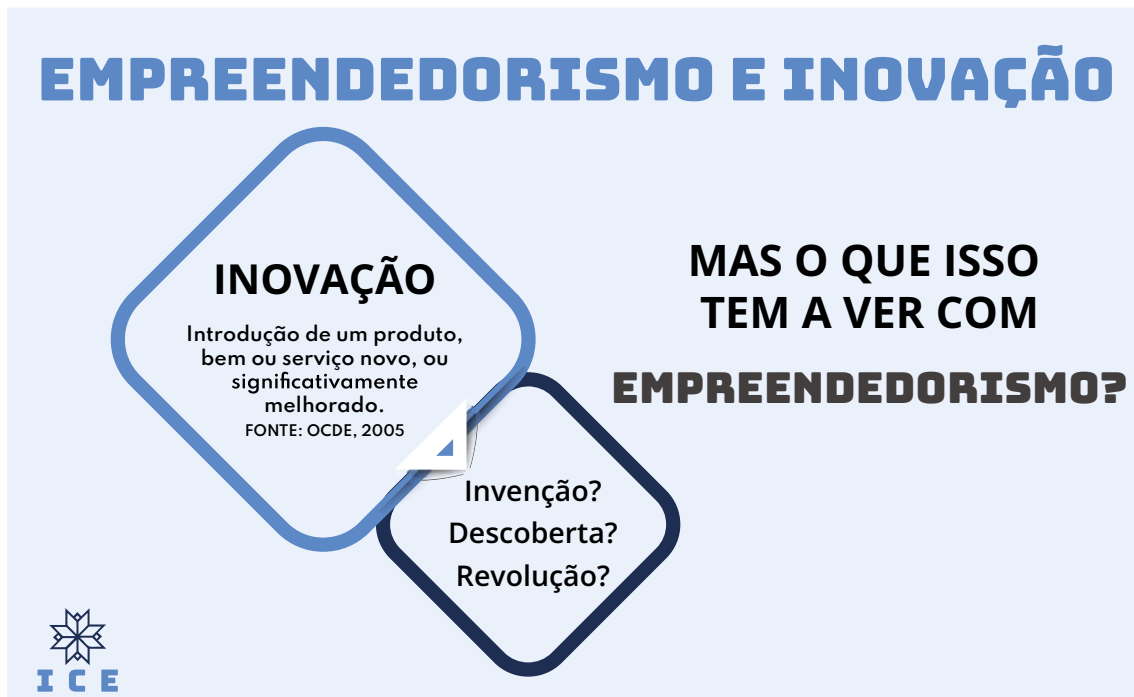


Segundo Vigotski (1991), o Nível de Desenvolvimento Real é a situação onde o estudante consegue resolver os problemas de forma independente, sem auxílios de outras pessoas, sejam elas seus pares ou o professor. Utilize estas questões norteadoras para descobrir o nível de desenvolvimento real dos estudantes, alinhe as expectativas e desmistifique conceitos do empreendedor inato, do super-herói.

A palavra empreendedorismo deriva do termo francês *entrepreneur*, traduzido para o inglês como *intrepreneurship*, e remonta ao século XV, quando era usado para referir-se aos “homens de negócios”.

O empreendedorismo não se restringe, exclusivamente, ao ato de ganhar dinheiro por meio de exploração de uma atividade econômica. Ele se constitui, sobretudo, de um posicionamento diferenciado frente aos desafios do contexto social. Trata-se de encontrar soluções criativas, inventivas e sustentáveis para garantir novas e melhores formas de vida.

O empreendedor é considerado como aquele indivíduo que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais (SCHUMPETER, 1961).



A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), um fórum de países que se descrevem comprometidos com a democracia e a economia de mercado, define dois grandes fatores que prejudicam ou favorecem a inovação:

1. O processo de inovação é favorecido por diversas fontes de informação: fontes internas (dentro da empresa), fontes externas (de mercado, educacionais e de instituições de pesquisa) e informações geralmente disponíveis;
2. A inovação pode ser prejudicada por fatores econômicos, alguns referentes à empresa, e outros por razões alheias à empresa;

FONTES DE INFORMAÇÃO

Fontes internas (dentro da empresa ou do grupo empresarial): Pesquisa e Desenvolvimento dentro da empresa; marketing; produção; outras fontes internas.

Fontes externas (de mercado/comerciais): concorrentes; aquisição de tecnologia incorporada; aquisição de tecnologia não incorporada; clientes ou fregueses; empresas de consultoria; fornecedores de equipamentos, materiais, componentes e software.

Instituições educacionais/pesquisa: instituições de ensino superior; institutos governamentais de pesquisa; institutos privados de pesquisa.

Informações geralmente disponíveis: divulgações de patentes; conferências, reuniões e jornais profissionais; feiras e mostras.

Por outro lado, existem os fatores que prejudicam as atividades de inovação:

1. Fatores econômicos: riscos excessivos percebidos; custo muito alto; falta de fontes apropriadas de financiamento; prazo muito longo de retorno do investimento na inovação;
2. Fatores da empresa: potencial de inovação insuficiente (Pesquisa e Desenvolvimento, desenho, etc); falta de pessoal qualificado; falta de informações sobre tecnologia; falta de informações sobre mercados; gastos com inovação difíceis de controlar; resistência a mudanças na empresa; deficiências na disponibilidade de serviços externos; falta de oportunidades para cooperação;
3. Outras razões: falta de oportunidade tecnológica; falta de infraestrutura; nenhuma necessidade de inovar devido a inovações anteriores; fraca proteção aos direitos de propriedade; legislação, normas, regulamentos, padrões, impostos; clientes indiferentes a novos produtos e processos.

Há também uma definição de inovação escrita em lei federal, definida de uma forma ligeiramente diferente:

LEI Nº 10.973, DE 2 DE DEZEMBRO DE 2004 - Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências; Inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho; (Redação pela Lei nº 13.243, de 2016).

Mas afinal, quem valida a inovação? É inovação para quem?

EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

Inovação para quem?



GRAU DE NOVIDADE E DIFUSÃO

INOVAÇÃO PARA O MUNDO

...determinada inovação ter sido ou não implementada por outras empresas, ou de a empresa ter sido a primeira no mercado ou na indústria ou no mundo a implementar tal inovação.



INOVAÇÃO PARA O MERCADO

... quando a empresa é a primeira a introduzir a inovação em seu mercado. O **mercado** é definido como a empresa e seus concorrentes e ele pode incluir uma região geográfica ou uma linha de produtos.



INOVAÇÃO PARA A EMPRESA

... quando a empresa introduzir **internamente**. Considera-se o nível mínimo de entrada das inovações. Que seja tecnologicamente novo para a unidade em questão, mas que já tenha sido implantado em outras empresas e setores.



FÓRUM

- 🗨️ O que é Empreendedorismo?
- 🗨️ Você já pensou em uma Iniciativa Empreendedora?



Os aspectos volitivos-afetivos, os gostos pessoais ou as necessidades podem surgir nos discursos. Sugira que o Plano de Negócios individual seja trabalhado nos níveis de possibilidade de cada estudante.

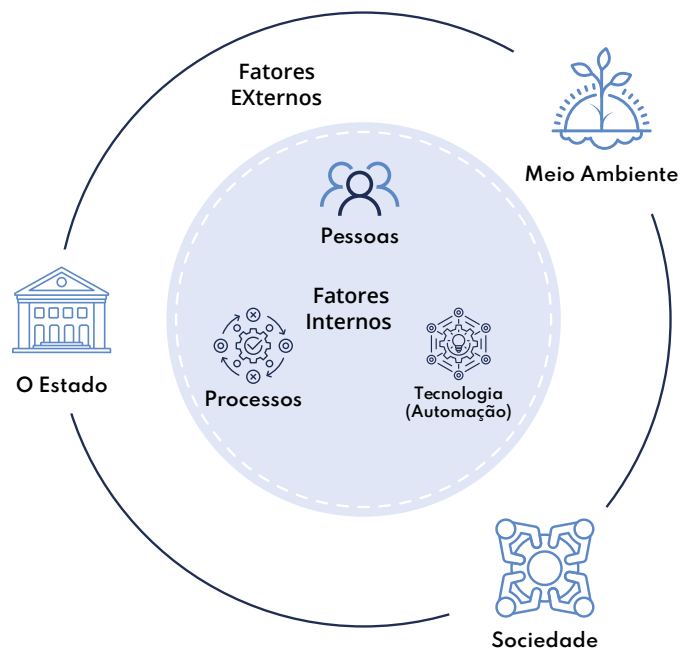
2 – MERCADO, ESTADO, INDIVÍDUO E SOCIEDADE

As relações ente o Mercado, o Estado, Indivíduo e Sociedade

O que deve considerar ao iniciar um empreendimento?

- » Características da região;
- » Hábitos e costumes das pessoas;
- » Políticas públicas de incentivo e austeridade
- » Fluxo Circular da Economia.

FLUXO CIRCULAR



Consideremos duas grandes divisões deste Fluxo Circular: Fatores Internos e Fatores Externos.

FATORES INTERNOS:

Processos: este fluxo geralmente está ligado às operações da empresa, de uma rotina em geral. São procedimentos conduzidos nas operações que permitem estabelecer padrões de execução. Em início de carreira, quando se entra em uma empresa, há pessoas já vinculadas preocupadas em passar as atividades a serem executadas pelo novo colaborador. Consideram-se estes procedimentos como a “receita do bolo”.

Porém, nem todas as empresas se preocupam em estabelecer este passo a passo, escrevê-lo minimamente. Os processos são necessários serem estabelecidos para ter uma execução minimamente aceitável. Pois, se depender somente do saber das pessoas, em sua eventual ausência, não haveria outro a executar, por conta da falta de estar escrito.

Exemplo de um Processo simples: Fazer um café

1) pôr 500ml de água para ferver → 2) esvaziar e higienizar a garrafa térmica → 3) ajeitar o filtro com o pó de café sobre a garrafa térmica na quantia de duas colheres de sopa → 4) despejar a água sobre o filtro com o pó de café e esperar ser coado → Fim

É de autonomia do empresário e de seu corpo interno de colaboradores a criação, testagem e validação destes processos. A sugestão é que sejam priorizadas as atividades das mais críticas e importantes para as menos importantes.

Quanto mais claro, suficientemente simples, completo, acompanhado e ilustrado, melhor será a eficiência da empresa nos seus processos.

Pessoas: nada nas organizações funcionam sem as pessoas. Aqui temos o maior e indiscutível fator crítico de sucesso em qualquer empreendimento. Para lidar com as pessoas e suas relações é necessário compreender que é um caminho de autoconhecimento e empatia.

Desta forma, para gerenciar pessoas, podemos começar com um repertório de sensibilidades:

- » Sensibilidade com as relações de poder, comunicação e cognição;

- » Sensibilidade com as transgressões como fonte de inovação interna;
- » Sensibilidade com aspectos interiores, prazeres, emoção, frustração, conexões familiares e amorosas;
- » Sensibilidade com a cultura, a história, os costumes.

Porém, sabemos que somente a consideração de aspectos individuais, sociais e emocionais não atende o ser humano na sua íntegra. Na sociedade capitalista atual as necessidades humanas de sobrevivência vão além destas considerações.

O trabalho faz parte da existência humana. Desta forma nos organizamos em indústrias, hospitais, escolas, prefeituras, para comer, vestir, dormir, sermos educados, sermos tratados quando ficamos doentes. Quando o trabalho humano satisfaz, agrega-se valor, satisfaz-se o cliente com seus produtos ou serviços e, por fim, estabelecem-se as trocas de mercadoria por dinheiro, poder aquisitivo.

Estes valores objetivos podem variar conforme a empresa e seu modelo de negócios.

A condução dos trabalhos dentro de uma empresa geralmente é direcionada por funcionalidades: Operação, Supervisão, Gerenciamento e Direção.

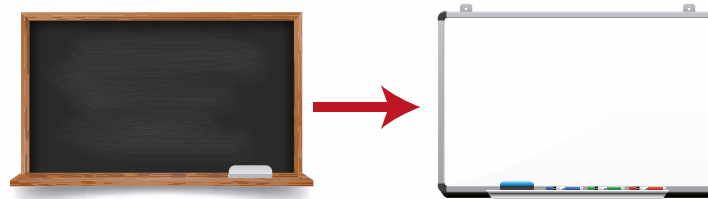
E para que se acomode às mudanças da sociedade, meio ambiente, estado e demais fatores, há uma organização hierárquica regida:

- » Pelas modificações de mercado;
- » Pelo crescimento;
- » Pela influência da tecnologia da informação;
- » Pela influência das pessoas, da cultura, do meio ambiente e da sociedade.

c) Tecnologia (Automação):

Tecnologia não significa somente as melhorias na vida do ser humano proporcionadas pelos sistemas digitais avançados que temos em *smartphones*, computadores, inteligências artificiais, internet, etc. Significa o aprimoramento de técnicas, processos, métodos, meios e instrumentos de um ou mais ofícios ou domínios da atividade humana.

Por exemplo, nas salas de aula:



Do quadro de giz para a lousa branca de tinta podemos considerar um avanço tecnológico, pois atende aos requisitos de melhoramento da atividade humana!

Em diversas empresas, as atividades operacionais e administrativas vêm passando por mudança de paradigmas de trabalho bastante significativos. Além das tecnologias digitais de informação e comunicação, temos seus avanços como o RPA (*Robotic Process Automation*), Machine Learning (*Aprendizado de Máquinas*), IOT (*Internet of Things* - Internet das Coisas), dentre diversos outros aprimoramentos.

Estes avanços estão fazendo com que empresários busquem ressignificar suas operações, seus modelos de negócios.

Por exemplo, uma solução de RPA (*Robotic Process Automation*) permite que trabalhadores digitais sejam implementados e treinados para realizar tarefas repetitivas e operacionais que nós, seres humanos, não queremos mais fazer (ou que a nossa organização não quer mais que façamos). São robôs que podem operar os aplicativos e sistemas que temos nos nossos computadores, visando realizar as mais diversas tarefas.

Automatizar as tarefas operacionais com uma solução de RPA significa ajudar a empresa a se tornar mais produtiva. Pensando de forma operacional, com robôs é possível ampliar o volume de trabalho existente sem a necessidade de se aumentar a equipe física.

O RPA é considerado o primeiro passo na jornada da *Hyper Automation* (ou hiperautomação), um conceito no qual tecnologias avançadas, incluindo Inteligência Artificial e Aprendizado de Máquina, são usadas para automatizar cada vez mais os processos e operações, com decisões tomadas com pouca ou nenhuma intervenção humana.

FATORES EXTERNOS:

a) Sociedade: estamos vivenciando novas formas de interações humanas e consumo, todas maneiras particulares de se relacionar com produtos e, por consequência, com as outras pessoas. Novos empregos estão substituindo velhas atividades.

A internet das coisas, inteligência artificial e robótica são alguns dos campos em que é fácil identificar mudanças práticas para a vida das pessoas. A automação está chegando às casas, ao relacionamento com empresas e, claro, aos dispositivos com raízes na revolução digital, mas que dia após dia tornam-se mais inteligentes e automatizam as tarefas cotidianas.

Vale a reflexão acerca do entendimento adequado sobre o tema, eis que ao invés de competir com ela é entender como ela funciona e tirar proveito das possibilidades que ela possa proporcionar para a resolução dos problemas da sociedade.

b) Meio Ambiente: Não é só ao meio físico e biológico, mas também ao meio sociocultural e sua relação com os modelos humanos de desenvolvimento.

Não é momento de desagregação, mas sim de agregação em torno de um objetivo comum e um desafio que teremos que vencer: saber conviver, de forma equilibrada, com o nosso meio ambiente. Partindo do princípio que a discussão sobre meio ambiente hoje deixou de ser exclusiva de um grupo que se guiava pelo romantismo ecológico para ocupar as mesas de discussão mais importantes do planeta, como o Conselho de Segurança da ONU, chegamos no momento de encontrarmos um consenso sobre a questão. Este momento requer uma organização de trabalho, cada esfera, grupo de profissionais, autoridades, enfim todos têm que encontrar alternativas para o novo modelo.

c) O Estado:

O Estado serve ao cidadão para satisfazer as necessidades básicas, por exemplo: Educação, Saúde, Segurança e bem-estar, Moradia, Alimentação, Transporte, Infraestrutura, Desenvolvimento econômico e científico, dentre outras.

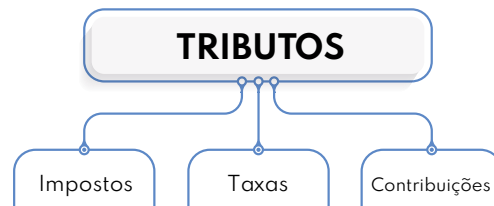
Sua estrutura é composta pelo poder Legislativo, Judiciário e Executivo para garantir estes direitos ao cidadão.



O Estado

Estabelece os Tributos
Cria Leis, Normas e Regulamentos

Políticas Públicas para reduzir desigualdades, com objetivo de proporcionar justiça social nas relações socioeconômicas, além de várias outras atribuições...



Segundo o artigo terceiro do Código Tributário Nacional (CTN), um tributo é “toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada”.

RELAÇÃO VINCULADA

O Estado



TRIBUTOS
(Fato Gerador)

TRABALHISTAS

» INSS, FGTS, FUNDOS de Amparo, etc.

CONSUMO

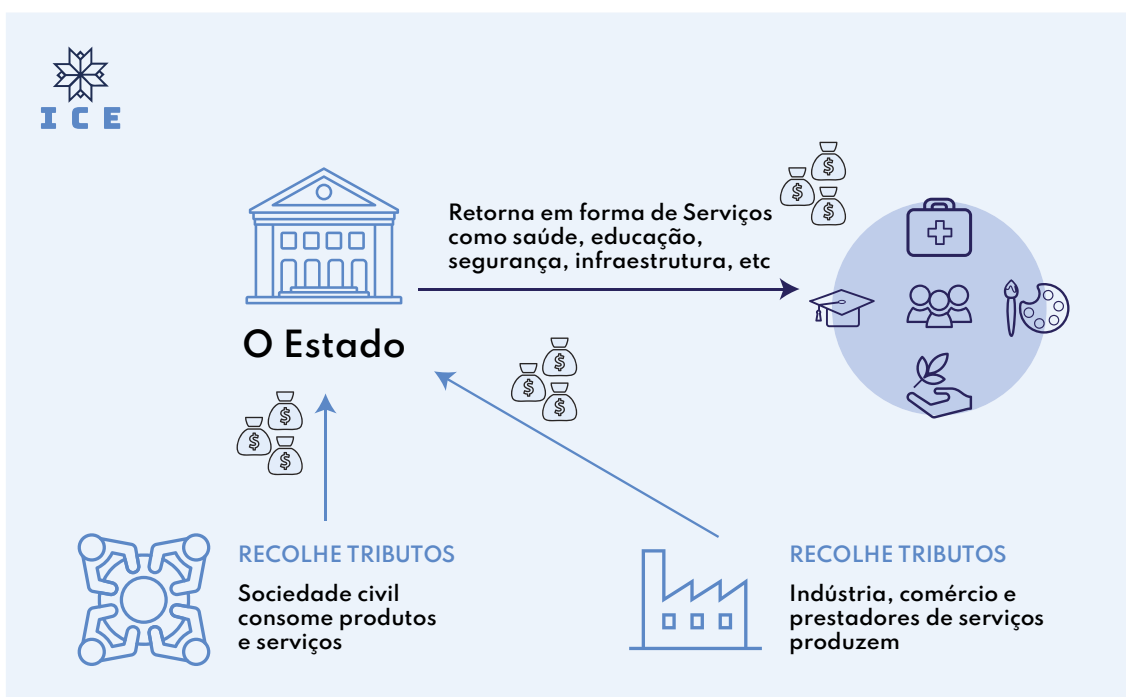
» IPI, ICMS, ISSQN, PIS, COFINS

RENDA E PATRIMÔNIO

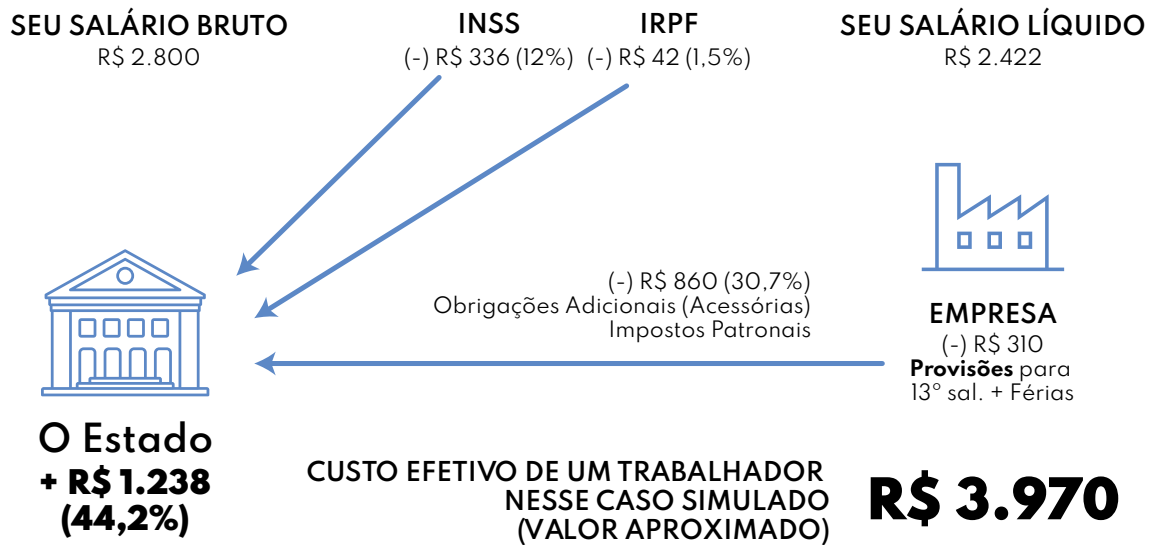
» IRPF, IRPJ, CSLL, IPTU, IPVA, ...

SERVIÇO DO ESTADO/REEDUCAÇÃO

» Taxas diversas, multas, ...



RELAÇÕES TRABALHISTAS



FÓRUM

- Qual a importância da intervenção do Estado na Economia?



A fervura da discussão política pode surgir nesta indagação. Pense e aplique a didática objetivamente nas relações financeiras, no fato gerador do tributo. E aprecie os diálogos de modo a dar propósito de melhoria do modelo atual.

3 – O PLANO DE NEGÓCIOS

POR QUE PLANEJAR?

A criação de pequenas empresas, seja nos EUA, no Brasil ou em qualquer lugar no mundo carece de planejamento antes e/ou durante a prática em ambiente real. Segundo o Sebrae, a falta de planejamento é um dos diversos fatores de mortalidade das empresas nacionais.

PLANO E MODELAGEM DE NEGÓCIOS:

Iniciativas empreendedoras e StartUps

PLANO DE NEGÓCIOS

Minucioso, mais detalhado

Introdução, **Resumo Executivo**,
Análise do Setor, **Descrição do
Empreendimento**, Plano de Produção,
Plano Operacional, Plano de Marketing,
Plano Organizacional, Avaliação de
Risco, **Plano Financeiro**, dentre ou-
tros itens relevantes de acordo com o
plano...

≠

MODELAGEM DE NEGÓCIOS

Sucinto, direto, visual e prático

Parcerias Chave: **Atividades Chave**,
Proposta de Valor, **Recursos Chave**,
Relações com Cliente, **Canais**,
Segmentos de Mercado, **Estrutura de
Custos**, **Fontes de Receita**.

O Plano de Negócios é um documento elaborado por um processo de aprendizagem e autoconhecimento que descreve um empreendimento e/ou um modelo de negócio sustentável. O Plano visa:

- » Entender e estabelecer diretrizes;
- » Tomar decisões acertadas;
- » Monitorar as ações do dia a dia;

- » Conseguir financiamentos, recursos de investidores, terceiros, bancos, dentre outros;
- » Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo/colaborativo.

PLANO DE NEGÓCIOS



MODELAGEM DE NEGÓCIOS

Semelhanças e peculiaridades

- » Ambos possuem descrições **externas** e **internas** do negócio;
- » Consegue enxergar aspectos estratégicos e a proposta de valor;
- » O **Plano** abrange mais os Riscos do Negócio do que a **Modelagem**;
- » A **Modelagem** é o passo inicial para estruturar o **Plano** que possui uma estrutura mais complexa;
- » O **Plano** possibilita entender a estratégia mais a longo prazo, de forma mais integrada (Finanças, Operação, Marketing, Logística).

FÓRUM

- » O que para você significa FATOR CRÍTICO DE SUCESSO de uma empresa?



O Fator Crítico de Sucesso está alinhado diretamente ao que o indivíduo percebe. Portanto, sua percepção de valor refletirá diretamente na resposta. O caráter ético, social, político, valores aparecerão nesta resposta. Articule para que estes atributos reflitam no plano de negócio.

4 – PRODUTOS E PERSONA

Produtos

Descrição de produto é fornecer as informações que o seu cliente necessita para tomar a decisão de compra. Esse campo precisa detalhar características, expor funcionalidades, mostrar quais problemas o item resolve. Criar uma descrição é praticamente um exercício de empatia. Você precisa se colocar no lugar do cliente e enxergar quais informações sobre o produto são relevantes para ele.

E por que isso é tão importante? Bom, às vezes é fácil esquecer, mas comprar pela internet é bem diferente de comprar em uma loja física. No mundo online o cliente não pode (pelo menos até agora) tocar no produto, sentir sua textura, observar o tamanho e outras experiências sensoriais do tipo.

Persona

Entender quem são seus clientes é muito importante. Personas são personagens criados a partir das características, costumes, atitudes e comportamentos relevantes para o seu negócio. Esta ferramenta ajuda a pensar em como se comunicar com seus clientes de maneira mais efetiva.

Ao invés de “atirar para todos os lados” para captar os clientes do seu negócio, a descrição desta persona te ajudará a entender seu cliente e modelar melhor o seu negócio. Pois o esforço de adaptação deve partir muito mais do negócio do que do cliente.

Para dar vida a esta persona você pode seguir elencando os seguintes dados:

1. Nome
2. Demografia: natalidade, produção econômica, migração, distribuição étnica, costumes locais;
3. Citação (mote): Motivo da pessoa, uma frase que introduz as características de seus clientes;
4. Foto;

5. Locais que frequenta;
6. Hábitos e costumes: forma de se comportar, suas reações em relação ao meio e seus sentimentos.

Este exercício ajuda a entender as necessidades e expectativas de seus clientes, descreve em detalhes estas personas. Ajuda também a descobrir características universais e funcionalidades interessantes de seus produtos ou serviços. Aqui não é para descrever todos os públicos possíveis que consomem seus produtos, mas sim focar em um ou dois grupos específicos de clientes que vai agregar em sua maior parte do desempenho do negócio. Assim, vai ajudar a construir a linguagem, a estrutura dos produtos ou serviços.

Converse com seus clientes!

5 – FUNIL DE VENDAS

JORNADA DE COMPRA DO CLIENTE



A jornada de compra do cliente está dividida em quatro estágios dentro de um funil de vendas. Estes estágios representam as diferentes mentalidades pelas quais um cliente potencial passa na jornada para se tornar um cliente:

- » **Visitantes:** Aprendizado e descoberta
- » **Leads:** Demonstra Interesse
- » **Oportunidades:** Toma a Decisão
- » **Conversão em Venda:** Ação

Visitantes: A primeira fase engloba as pessoas que, por algum motivo, acessam suas divulgações por meio de ferramentas de buscas da **web** como o Google, anúncios, redes sociais, entre outras fontes de tráfego.

Porém, o interesse dos internautas é variado e a busca pode vir de pessoas curiosas que estão apenas pesquisando por algo ou daquelas que já sabem o que precisam. Nessa etapa do funil é essencial despertar e prender a atenção desse contato. Isso se faz por meio do fornecimento

de conteúdo de qualidade e atualizações constantes, para que o visitante se sinta motivado a retornar à sua página.

Leads: Os leads são os usuários que podem vir a se tornar clientes, mas ainda não têm intenção de compra. Eles são visitantes que receberam gratuitamente da sua empresa algum tipo de material e em troca fornecem algumas informações pessoais que servirão para contato como nome, e-mail e/ou telefone. Depois de conquistar os visitantes e transformá-los em leads é hora de conquistar a confiança do seu possível cliente.

Oportunidades: Os leads com potencial elevam a oportunidade de concretização de vendas. E é nessa fase que os possíveis clientes passam a receber o contato do time de vendas, com uma abordagem direcionada de acordo com o interesse do usuário. Nesta etapa o lead está a um passo de se tornar cliente.

Conversão em venda: Após uma etapa completa de passagem pelo funil de vendas, transformando o lead a cada fase do funil, o seu visitante finalmente se torna um cliente. Mas vale lembrar que todo o trabalho de marketing não se finaliza nesse processo, pois faz-se importante a elevação da oportunidade pelo recebimento de uma recomendação ou fazer novas vendas para esse mesmo consumidor da empresa. Para isso, é essencial continuar trabalhando no pós-venda e conferir o nível de satisfação do cliente, além de ter o conhecimento de quantas vendas foram fechadas por meio da indicação desse cliente.

6 – FORNECEDORES E PARCEIROS

Há diversos fatores a serem considerados ao celebrar parceria com fornecedores: Localização, lote mínimo de compra, condições de pagamento, facilidade de acesso, garantias de produtos, pontualidade na entrega, preço, produtos diversificados, qualidade, relacionamento, dentre várias outras características.

Sazonalidade

Sazonalidade significa oscilação para mais ou para menos no volume de entregas, de fornecimento de matéria-prima, de clientes, de algum processo em movimento. Há períodos durante o ano em que as empresas recebem volumes cada vez menores de pedidos de clientes. Todas as empresas passam por crises, enquanto outros pontos do ano são difíceis para as empresas acompanharem a demanda.

Com os fornecedores e parceiros não é diferente. Qualquer que seja o segmento, precisa descobrir quando ocorrem suas quedas sazonais para que possam efetivamente descobrir a causa. Essa é a primeira etapa para encontrar uma solução e garantir que os feriados e datas comemorativas não sejam o único momento em que seu empreendimento vê negócios.

ALGUMAS QUALIDADES:



Estes atributos servem tanto para as análises dos fornecedores e parceiros, quanto a análise dos concorrentes.

Atendimento: capacidade de se relacionar bem com os clientes, tirar dúvidas, receber as pessoas, etc.

Canais de venda: Os meios pelos quais as empresas e as pessoas celebram os negócios. Exemplo: loja física, internet por redes sociais, internet por website, telefone, chat, etc.

Competência da equipe: Vendedores ou gestores comerciais possuem boa comunicação, cooperação, delegam tarefas, possuem uma percepção sobre seus clientes;

Conveniência: as empresas oferecem características, vantagens e benefícios que geram conforto, disponibilidade e acessibilidade aos produtos e serviços;

Design: as empresas exercitam a empatia, colocam-se no lugar do cliente para desenhar um bom produto ou serviço. O conceito bem projetado está direcionado à percepção do cliente;

Disponibilidade do produto: a empresa que foca em manter uma boa disponibilidade possui uma boa gestão de demandas. Analisa os fatores internos e externos para sentir o que virá pela frente e tomar as decisões logísticas de seu produto ou serviço;

Estratégia de marketing: empresas que focam nesta qualidade tratam a divulgação, precificação e satisfação de clientes ativamente organizada. Com isso, dá mais visibilidade ao negócio por manter equilíbrio nas atividades e ser reconhecido com autoridade no segmento;

Estrutura física: a empresa monta seu estabelecimento para proporcionar conforto aos clientes, boa exposição dos seus produtos aos clientes. Mantém seu ambiente limpo, arejado, bom espaço para negociação;

Exclusividade: geralmente estas empresas são praticamente únicas na oferta de um produto ou serviço específico (monopólio ou oligopólio). Quando seu negócio possui um alto grau de dependência, seja em qualquer segmento, é bom tomar cuidado com a oferta e escassez destes fornecedores;

Experiência do cliente: é um conjunto de percepções que o cliente tem sobre seus negócios. A criação de laços e oferecimento de melhor atendimento devem ser direcionados para que os clientes se sintam especiais, bem acolhidos;

Inovação: exploração de novas ideias com sucesso, reconhecidas amplamente por seus clientes. Segundo OCDE, é 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.”;

Localização: a empresa está instalada em uma região com boa acessibilidade. Esta característica tem que ser reconhecida por parte de seus clientes;

Preço: a empresa oferece o melhor preço, atendendo minimamente na qualidade de seus produtos ou serviços;

Presença digital: sua rede social, *website* e aplicativos de mensagens instantâneas são partes fundamentais no relacionamento com seus clientes;

Qualidade: a empresa oferece seus produtos e serviços com base em uma diferenciação de mercado. Isto é, o cliente pagará pelas características inovadoras, pela novidade, pela nova estrutura que está sendo oferecida;

Reputação: só se conquista quando todas as fases de pré-venda, a venda em si e o pós-venda proporcionam uma experiência de sucesso por parte dos clientes;

Suporte ao cliente: esta qualidade se evidencia consideravelmente no pós-venda, mas também acontece na pré-venda, quando o futuro cliente especula as características do produto e serviço oferecidos;

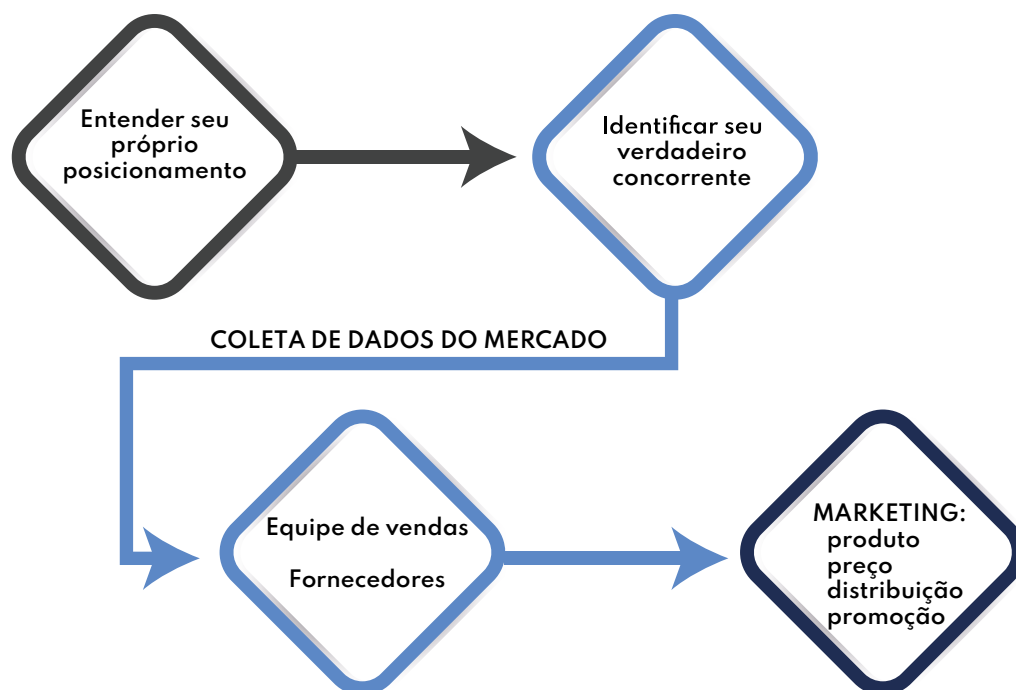
Tecnologia: é o conhecimento articulado às soluções de problemas da existência humana. É importante destacar que as mudanças tecnológicas não são somente para o bem da sociedade. Como exemplo, os materiais bélicos cada vez mais mortíferos, são evoluções tecnológicas. Portanto, no ambiente das empresas, a percepção de tecnologia tem que ser detectada pelo cliente como algo positivo, benéfico para suas atividades;

Tempo de resposta: ligada à estratégia de experiência do cliente, a comunicação é parte fundamental. A linguagem, agilidade e captação efetiva do que está sendo demandado são situações de atenção a serem consideradas;

Variedade: também conhecida como “mix” de produtos e serviços, é a combinação de possíveis opções ou diferentes versões. Tem por objetivo um nível satisfatório de abrangência, para gerar uma valiosa vantagem competitiva.

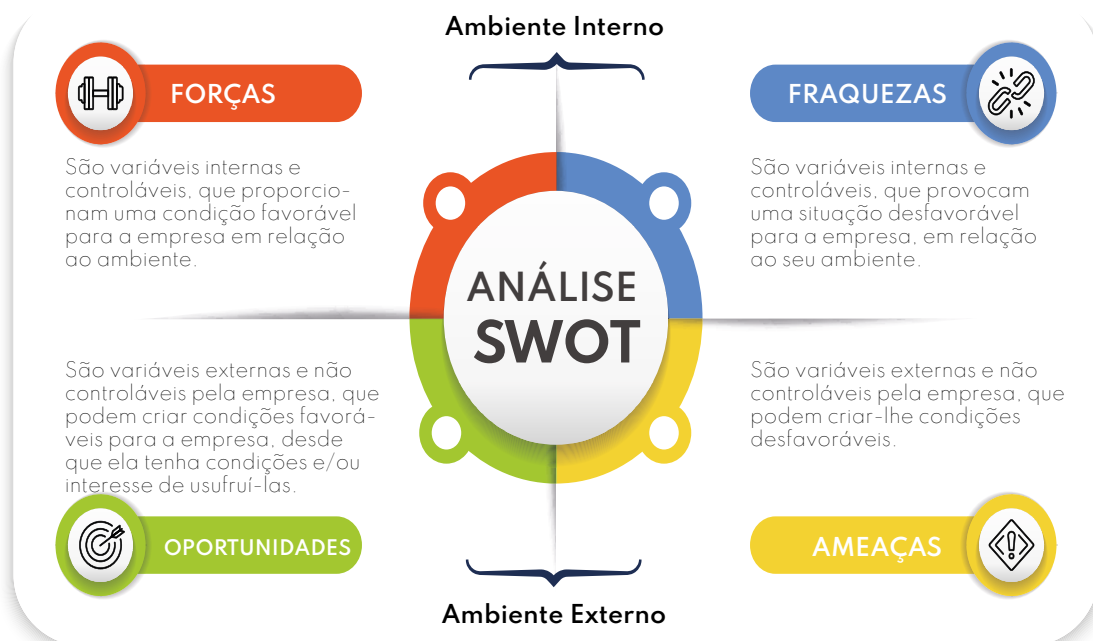
7 – CONCORRENTES

O movimento das empresas que disputam clientes com seus negócios precisa ser monitorado. Mas para que você possa fazer um bom trabalho é necessário compreender o seu próprio posicionamento de mercado.



8 – ANÁLISE S.W.O.T

Análise Ambiental



Dicas para realizar a Matriz SWOT

Quanto mais “pé no chão”, realista você for em seu Plano de Negócios, será melhor para resolução dos problemas.

Caso necessário, consulte outras pessoas que possam contribuir para realizar a mais assertiva inserção no quadrante correto.

As análises dos ambientes internos e externos são destinadas a avaliar o presente do seu plano. Embase-se em fatos, dados concretos da realidade para fazer esta parte do plano.

Em todos os quadrantes, mantenha o mesmo nível de detalhamento, mas de forma objetiva. Cuidado com o excesso de detalhes.

A regra é a sua observação, e não a ferramenta de análise em si. Os detalhes podem ser discutidos sem objetividade; o importante é que você e as pessoas envolvidas estejam em sintonia e avance com determinação.

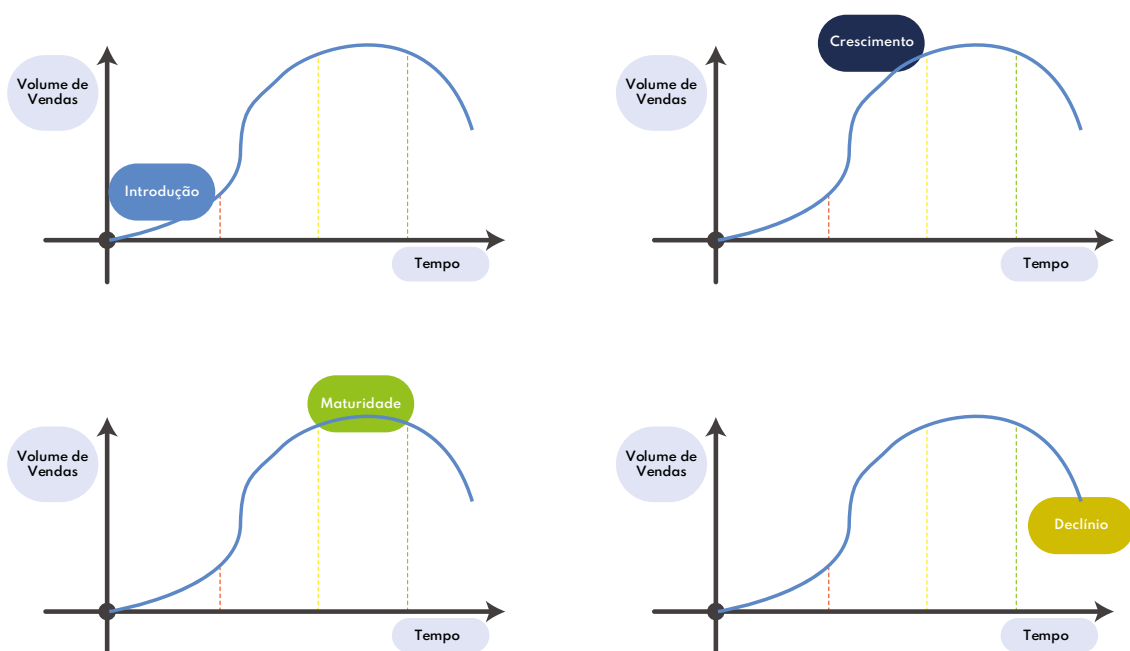
Quando utilizar a Matriz SWOT

Use-a como um guia e não como regra. Os detalhes podem ser discutidos sem objetividade; o importante é que seu time esteja em sintonia e avance com determinação.

- » Expansão para um mercado novo
- » Reformulação da plataforma de comunicação e negócios
- » Uma nova ideia de negócios
- » Oportunidade de investimento Parcerias em potencial

9 – CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS E MATRIZ ANSOFF

Ciclo de Vida dos Produtos é representado por gráfico cartesiano, de eixos x e y: a) Introdução – onde o volume de vendas é baixo o tempo de inserção no mercado é curto; b) Crescimento – com um tempo razoável de introdução, o crescimento das vendas está em ascensão; c) Maturidade – o volume de vendas do produto em análise está no pico, na melhor fase de aceite, com um bom tempo de inserção de mercado e; d) Declínio – o volume de vendas está reduzindo por conta de um produto fora de moda ou cada vez em desuso pelo consumidor.



Também conhecida como Matriz Produto/Mercado, a Matriz Ansoff é um modelo utilizado para determinar oportunidades de crescimento de unidades de negócio de uma organização. Como mostra a Matriz de Crescimento desenvolvida por H. I. Ansoff, uma empresa pode crescer de várias formas, incluindo a possibilidade de surgimento a partir de uma simples ideia empreendedora.

		Produtos	
		Existentes	Novos
MERCADOS	Existente	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produtos
	Novos	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação

No **quadrante 1 Penetração de Mercado**, PRODUTO E MERCADO EXISTENTES, onde a palavra NOVA não tem sentido.

No Quadrante 2, Desenvolvimento de Mercado, a Empresa já tem o produto e/ou serviço, mas tem que desenvolver o mercado. Esse desenvolvimento pode se dar através da expansão geográfica da empresa e/ou através de convencimento do potencial mercado de que seu produto/serviço lhe atende às necessidades e pode ser consumido.

Exemplos: Uma empresa de sapatos que atua no Brasil e que resolve criar uma unidade na Argentina; o produtor de determinada liga metálica que poderia ser usada na fabricação de um certo produto, mas cujos fabricantes deste produto desconhecem essa potencialidade, levando a empresa em questão a ter que desenvolver esse mercado consumidor.

No Quadrante 3, Desenvolvimento de Produtos, a empresa sabe que existe mercado consumidor já estabelecido para determinado produto/serviço que ela ainda não oferece, tendo que desenvolvê-lo.

Exemplos: Empresa fabricante estabelecida de aparelhos de DVD, que desenvolve unidade de negócio para filmes e séries sob demanda pela internet, os quais já são comercializados em larga escala por outras empresas. A Empresa *Montblanc*[®] que, além de canetas, passou a produzir relógios, óculos etc. para o mercado que já consumia a sua marca.

O Quadrante 4, Diversificação, configura o exemplo típico de um NOVO negócio *stricto sensu*, tanto porque a empresa não possui o PRODUTO/SERVIÇO a oferecer, como não atua no MERCADO que, muitas vezes, sequer existe ainda (o caso de maior risco). Para o grupo, nada existe a priori. Trata-se de um empreendimento completamente novo, que tanto pode configurar uma diversificação da firma (relacionada ou não relacionada), com a criação de uma nova unidade estratégica de negócios; um spin-off a partir de empresa existente, com o estabelecimento de uma empresa completamente nova (start-up); ou uma empresa a partir da ideia de empreendedores (venture).

Exemplos: Criação, por empreendedores, de um negócio voltado ao treinamento corporativo à distância baseado na Internet (venture). A criação da Unidade de Negócios logísticos de combustíveis pela Companhia Petrobrás®, que mais tarde poderá se transformar em uma empresa independente (*spin-off*).

10 – MISSÃO, VISÃO E VALORES

Missão

A missão é uma declaração ampla e duradoura de propósitos que individualiza a organização e distingue o seu negócio impondo a delimitação de suas atividades dentro do espaço que deseja ocupar em relação às oportunidades de negócios. Deve responder a alguns questionamentos básicos, como o negócio da organização, identificar o cliente e o escopo da empresa, bem como sua vantagem competitiva e sua contribuição social (este último é opcional).

Visão

A visão orienta a organização em uma meta de longo prazo criando um compromisso consigo própria no intento de atingir o propósito declarado. Representa uma posição que a empresa pretende ocupar no futuro em seu mercado de atuação, com relação ao portfólio ou sua participação, sendo uma premissa básica no desenvolvimento do plano estratégico.

Valores

Valores são os princípios éticos que norteiam todas as ações da empresa. Normalmente os valores são compostos de regras morais que simbolizam os atos de seus administradores, fundadores, e colaboradores em geral.

11 – INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

São recursos utilizados antes de inaugurar, abrir as portas de uma empresa. Todo empresário antes de iniciar suas atividades, gasta recursos financeiros e energia ao pesquisar, celebrar acordos com fornecedores, parceiros, estabelecer a logística de entrega dos produtos ou serviços. Percebe-se que, neste momento, na prática a empresa já inicia negativa no ponto de equilíbrio econômico e financeiro.

Citamos aqui alguns tipos de gastos a serem considerados:

Definição do porte da empresa, regime de tributação e natureza jurídica. Dependendo do segmento a atuar e do modelo do empreendimento é importante saber quais escolhas a fazer.

Principais Portes de empresas no Brasil	Faturamento Anual R\$
Microempreendedor Individual (MEI)	Até R\$ 81.000
Microempresa (ME)	Até R\$ 360.000
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Até R\$ 4.800.000
Empresa de Médio e Grande Porte	acima de R\$ 4.800.000

*Há diversos segmentos que não se define porte por faturamento, mas alguns órgãos como IBGE, BNDES, ANVISA e o Sistema “S” realizam enquadramentos específicos, de acordo com seus métodos.



Está havendo discussões legislativas acerca dos limites de faturamento anual. No ano de 2021, o foco do aumento dos limites é a MEI. Portanto, considere a possibilidade de atualização destes valores e revise sempre que puder.

O regime de tributação define como a empresa será enquadrada com suas obrigações ao Estado (governo federal, estadual e municipal). Dentre três grandes regimes há variações pela característica dos produtos e serviços, ou então pela agência que regula o segmento.

Regimes de Tributação no Brasil	Faturamento Anual R\$
Simple Nacional	Até R\$ 4.800.000
Lucro Presumido	Até R\$ 78.000.000
Lucro Real	Acima de R\$ 78.000.000

*Importante observar que a tabela são os limites obrigatórios de atendimento à legislação brasileira.

Por exemplo, caso o empresário queira trabalhar no **lucro presumido** com faturamento anual de R\$700.000 as regras não o impedem. O que ele precisa realizar é um bom planejamento tributário, pois o regime do Simple Nacional pode atendê-lo com menor custo. Desta forma, para escolher o regime de tributação, depende do tipo de produto ou serviço, do modelo de negócios escolhido.

Natureza Jurídica é a definição dos papéis e responsabilidades dos sócios, a forma de constituição da empresa, investimento do capital inicial. Geralmente o contador junto a um advogado elabora o contrato social com as cláusulas. Existem diversas naturezas jurídicas previstas em lei no Brasil. Aqui serão citadas as 6(seis) mais utilizadas:

1. Empresário Individual (EI)
2. Microempreendedor Individual (MEI)
3. Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI)
4. Sociedade Simple (SS)
5. Sociedade Empresária Limitada (LTDA)
6. Sociedade Anônima (SA)

O empresário terá seus gastos pré-operacionais para legalização e formalização definidos de acordo com estas escolhas. Há muitas peculiaridades que variam conforme a atividade fim do empreendimento: reformas e benfeitorias, marketing para inauguração, contratação, seleção e treinamento para equipe, criação e registro de marcas e patentes, softwares de gestão, etc.

12 – ESTRUTURA PRODUTIVA

A definição da estrutura depende do modelo de negócios do empreendimento a ser montado. É necessário pesquisar o mercado de produção e consumo para planejar e estabelecer os investimentos. Nas regras fiscais e contábeis confunde-se como Ativo Imobilizado ou Ativo Permanente. Isto é, aqueles recursos investidos de longa duração para a produção dos produtos ou serviços.

Financeiramente estes recursos são gastos de acordo com a forma de pagamento. Porém, pelo **regime contábil de competência**, estes gastos podem ser diluídos durante um longo tempo, a ser definido por regras contábeis. Este procedimento avaliativo se chama **valor recuperável do ativo**.



Local da Operação

Local cedido, alugado, adquirido com recurso próprio, adquirido por financiamento; localização em área central, industrial, periférica, em outro município;



Maquinário

Importado, nacional; Manutenção preventiva, equipe de socorro; garantias, se é assegurado;



Estoque de Produtos ou Ferramentas de serviço

Estoques inacabados, em produção, prontos para venda; Insumos, embalagens, peças de publicidade que vão aos produtos acabados;



Móveis e Utensílios

Móveis de escritório, administrativo; Computadores, periféricos, impressoras, aparelhos celulares;



Software, Licenças ou Patentes

Softwares de controle, gestão, produção; Licenças, patentes, meios de recebimento e pagamento das contas;



Outros Itens

Algo que atenda a peculiaridade do modelo de negócio.

13 – PESSOAS

Em diversos campos do conhecimento há boas discussões acerca da gestão das pessoas. Desde a Revolução Industrial até os dias de hoje existem maneiras diferentes de mobilizar as pessoas das organizações.

Chiavenato (2020) elenca três eras organizacionais:

1 de 3: **Era da industrialização clássica** – época após a Revolução Industrial, até meados de 1950. A cultura organizacional era voltada para o passado e para a valorização e conservação das tradições. As pessoas eram consideradas recursos de produção. Nesta época, surgem os departamentos de relações industriais e departamentos de pessoal, destinados a fazerem os empregados cumprirem as exigências e normas organizacionais. Os empregados eram vistos apenas como fornecedores de esforços físicos e musculares onde predominava a farta mão de obra, venda do trabalho.

2 de 3: **Era neoclássica** – é o período entre as décadas de 1950 a 1990, logo após a Segunda Guerra Mundial. A teoria clássica foi substituída pela teoria neoclássica de administrar. O modelo burocrático foi redimensionado pela teoria estruturalista e a teoria das relações humanas foi substituída pela teoria comportamental.

3 de 3: **Era da informação** – teve início em 1990 até a atualidade. É a era das mudanças rápidas e inesperadas. Teve um grande desenvolvimento e passou a influenciar o comportamento das organizações em relação às pessoas. As organizações modernas deixaram para trás a era clássica e neoclássica de administrar, de valorizar as tradições antigas mudando a maneira de pensar, de agir e de administrar pessoas. Sendo assim, o departamento de pessoal passa a ser chamado de departamento de recursos humanos.

Atualmente, vê-se discussões acerca do propósito que motiva as pessoas a trabalharem, a montarem um empreendimento. A grande preocupação é qual propósito realmente pauta a vida das pessoas?

Para alguns gestores e empresários, a administração das pessoas se resume a manter a atitude produtiva das pessoas favorável aos objetivos e metas da empresa, trabalhando e dando o máximo de si. Porém, a geração que está se adentrando ao mercado de trabalho estabelece seus valores por propósitos não tanto materiais, pela remuneração em si, mas em processos éticos, de engajamento social, mais flexibilidade da forma de trabalhar, etc.

Assim, a missão, visão e valores têm que ser o eixo motor da iniciativa empreendedora. As empresas precisam ser transparentes nestes valores, para que os propósitos de vida dos trabalhadores estejam minimamente alinhados aos propósitos do indivíduo que, além de trabalhador, é estudante, integrante de uma família, possui diversas necessidades. Seu trabalhador não pode ser resumido à sua relação de trabalho.

GRAU DE MATURIDADE DOS TRABALHADORES



No item Pessoas, a decisão é de contratar. Porém, a tendência economicista poderá aparecer por parte do estudante. A remuneração das pessoas é importante para garantir a perenidade do negócio. Na descrição da estratégia no plano de negócios, peça justificativas fundamentadas.

Junior



O colaborador Junior geralmente é um profissional recém-formado, com pouco tempo de empresa. Neste nível, o trabalhador precisa de bastante atenção e paciência por parte daqueles que guiarão sua rotina, seus afazeres.

Pleno



O colaborador Pleno geralmente são trabalhadores que já foram promovidos ao menos uma vez na empresa, possui razoável experiência e geralmente guiam os novos funcionários, aqueles recém-chegados.

Sênior



O colaborador Sênior assume a gestão de equipes e projetos. Seu nível de experiência de mercado e comprometimento precisa ser alto. Pois neste nível a autonomia e responsabilidade também são altos. Geralmente trabalham próximos à diretoria e sócios da empresa.

*Não há uma regra sistematicamente estabelecida para estes níveis, pois cada empresa possui seu Plano de Cargos e Remunerações (PCR). Mas as descrições acima mencionadas são bastante difundidas no mercado de trabalho.

14 - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Para entendermos os números (demonstrações financeiras) é importante compreendermos como se escrituram estes valores, como são organizados.

As operações financeiras (os fatos administrativos) precisam obedecer estas modalidades, a Origem e a Aplicação. Veja abaixo os exemplos:

a) A empresa adquire um veículo à vista:

Origem → dinheiro/conta bancária;

Aplicação → veículo

b) A empresa adquire insumos para produção de mercadorias para revenda, compra a prazo:

Origem → fornecedores de produtos;

Aplicação → estoque de insumos.

Portanto, para toda **aplicação de recurso, existe uma origem**. Nas ciências contábeis este é o **método das partidas dobradas**.

ORIGENS: CAPITAL PRÓPRIO E CAPITAL DE TERCEIROS

Capital Próprio: entende-se como recurso da própria empresa derivada de sua produção, lucro, reservas diversas, bem como os recursos aportados dos sócios da empresa.

Capital de Terceiros: são recursos que outros fornecedores e parceiros, que vêm de fora do empreendimento.

Assim como há vantagens e desvantagens em comprometer a empresa com capital de terceiros é importante entender também que a concentração de capital próprio pode ser prejudicial ou favorável para os negócios.

Tudo isso dependerá do custo deste capital.

APLICAÇÕES: DESTINO DOS RECURSOS

Também identificado como bens e direitos da empresa, as aplicações dos recursos podem ser resumidamente classificadas em ativo circulante e ativo não circulante.

Exemplos:

Ativo Circulante: dinheiro, caixa, aplicações bancárias, estoque para venda, contas a receber de clientes; **Ativo Não Circulante:** investimentos de longo prazo, veículos, maquinário da fábrica, móveis e utensílios, prédios próprios.

E para organizar isso utiliza-se nas empresas que possuem sua contabilidade minimamente apurada uma demonstração chamada Balanço Patrimonial. Veja abaixo sua estrutura:

BALANÇO PATRIMONIAL

Ativos Bens e Direitos	Passivo Origem do Capital, Obrigações
Ativo circulante	Capital de Terceiros
Ativo não circulante	Capital Próprio

Esta demonstração se registra em valores, por meio dos fatos administrativos da empresa. Esta interpretação é abordada com mais detalhes para quem cursa o ensino superior nas ciências sociais aplicadas, tais como administração, economia e mais detalhado às ciências contábeis.



O objetivo em abordar as demonstrações financeiras é trazer um letramento, no sentido de dar subsídio para interpretação dos números e dos fatos administrativos. Aqui a compreensão introdutória é suficiente.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Esta demonstração financeira evidencia a dinâmica da geração de receita, custos e despesas para gerar o lucro.

Receita: entrada ou expectativa de ganho de recursos provenientes das atividades usuais da empresa; **Custos:** são os gastos necessários para executar a principal atividade de uma empresa, geralmente atrelados a linha de produção;

Despesas: também ligado a geração de receita para o seu negócio, porém não está relacionado à linha de produção;

Veja um exemplo simplificado da Demonstração de Resultado:

Demonstração do Resultado		Valores em R\$	
Contas de Resultado			
a)	Receita de Vendas ou da Prestação de Serviços	R\$	1.000,00
b)	(-) Custo dos Produtos/Serviços Vendidos	-R\$	320,00
c)	Receita Operacional Bruta [a - b]	R\$	680,00
d)	(-) Despesas Operacionais	-R\$	165,00
e)	(-) Despesas Administrativas	-R\$	150,00
f)	(-) Despesas Financeiras	-R\$	80,00
g)	Lucro Bruto [c - d - e - f]	R\$	285,00
h)	(-) Impostos sobre o Lucro	-R\$	66,00
Lucro Líquido [g - h]		R\$	219,00

Assim como várias outras demonstrações, esta pode ser realizada pela separação temporal a critério da administração da empresa: mensal, trimestral, semestral ou anual. Tudo dependerá como a empresa organiza seus números.

CONCLUSÃO

Parabéns por ter concluído o curso! Agora a entrega do plano de negócios preenchido é fundamental para que suas estratégias de empreendimento sejam avaliadas. Em breve você receberá um retorno do professor sobre seu plano de negócios estruturado.

Saiba que aqui pode ser só o início de uma grande jornada de descoberta para sua carreira. Se você for um estudante do Ensino Médio e se interessou por esta temática, saiba que há diversos cursos das ciências sociais aplicadas que trabalham exaustivamente este tipo de conteúdo.



CONSIDERAÇÕES FINAIS PARA O DOCENTE

Este curso foi planejado e estruturado para estudantes adolescentes, integrantes de Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio do IFMS. Porém, houve também público participante diferente do planejado: adultos estudantes de ensino superior, de cursos de línguas e de pós-graduação.

Esta interação entre adultos e adolescentes foi favorável para o ensino-aprendizagem. Pois os adultos, por terem uma relação mais próxima do mundo do trabalho, demonstraram facilidade com vários termos aplicados aos negócios. Com isso, as interações nas aulas foram menos concentradas no professor e colaboraram significativamente com a compreensão dos estudantes mais jovens, que ainda não tiveram relações de vínculo trabalhista ou empresarial.

Dentre todos os tópicos do curso, a parte de finanças foi o maior desafio. É importante dedicar um bom tempo no assunto financeiro e no esclarecimento de dúvidas nesta parte. A ferramenta Plano de Negócios facilitará a inserção dos números, mas é provável que haja incoerência na projeção de receitas, custos e despesas. Por isso, a sugestão na avaliação é atribuir maior peso nas descrições estratégicas do plano de negócio, nas participações em aula, e menor peso nos números projetados.

Para verificar o andamento da atividade de estruturação do Plano de Negócios e os níveis reais de desenvolvimento, a partir da Aula 3 pedíamos aleatoriamente para que algum estudante projetasse seu próprio trabalho, mesmo que incompleto. Utilizávamos como exemplo para recapitular a aula anterior e pontualmente realizávamos ajustes. Portanto, é importante o docente estar atento aos indícios de aprendizagem durante as aulas, de forma que as perguntas e interações entre os pares sejam subsídios para readequações do plano de aula, inevitáveis para certos temas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AC, Boynton; RW, Zmud. An assessment of critical success factors. Sloan Management Review, [S. l.], v. 25, p. 17–27, 1984.

BULLEN, Christine V.; ROCKART, John F. A primer on critical success factors. Center for Information Systems Research - MIT, Massachusetts, v. 69, p. 1220–81, 1981. Disponível em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.465.3321&rep=rep1&type=pdf>.

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. 2a ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 11a ed. São Paulo: Atlas, 2020.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. Contabilidade Gerencial. 14a ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2013.

GEM BRASIL, Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil 2019. Relatório Executivo, Curitiba, p. 1–30, 2019. Disponível em: <https://ibqp.org.br/gem/download/>.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPERD, Dean A. Empreendedorismo. Porto Alegre: AMGH, 2014.

LOPES, Rose Mary Almeida. Ensino de Empreendedorismo no Brasil: panorama, Tendências e Melhores Práticas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

MELDRUM, Mike; MCDONALD, Malcolm. Concept 24: The Ansoff Matrix. Key Marketing Concepts, Londres, p. 121–122, 1995. DOI: https://doi.org/10.1007/978-1-349-13877-7_24. Disponível em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-13877-7_24.

OCDE, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre Inovação. 3. ed. Oslo: FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos, 2005.

PATTERSON, Laura. Marketing and sales alignment for improved effectiveness. Journal of Digital Asset Management, Austin, v. 3, n. 4, p. 185–189, 2007. DOI: 10.1057/palgrave.dam.3650089. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057/palgrave.dam.3650089.pdf>.

RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade Básica Fácil. 16a ed. São Paulo: Editora Saraiva, 1993.

SCHUMPETER, Joseph Alois. Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1997. v. 252

SCHUMPETER, Joseph Alois; HAWTREY, Ralph George. Capitalismo, Socialismo e Democracia. Editora Fundo de Cultura: Editora Fundo de Cultura, 1961. v. 11 DOI: 10.2307/2549943.

VYGOTSKY, Lev Semenovich. A Formação Social da Mente. 4. ed. São Paulo: Editora Martins Fontes, 1991.

WENG, Jiaying; LIU, Tingze. Enterprise Strategy Analysis Based on SWOT Analysis. In: ADVANCES IN SOCIAL SCIENCE, EDUCATION AND HUMANITIES RESEARCH (ASSEHR) 2018, Anais [...]. : Atlantis Press, 2018. p. 274–277. DOI: 10.2991/saeme-18.2018.51. Disponível em: <https://www.atlantis-press.com/article/25899370.pdf>.