

FAZENDO REVOLUÇÃO NO BRASIL: A INTRODUÇÃO DA PEDAGOGIA EMPREENDEDORA NOS ESTÁGIOS INICIAIS DA EDUCAÇÃO

Fernando Dolabela - Starta Centro de Empreendedorismo - Belo Horizonte¹

Louis Jacques Filion - HEC Montréal²

Resumo: A metodologia Pedagogia Empreendedora (PE) é uma abordagem pedagógica projetada para apoiar a aprendizagem empreendedora no ensino fundamental. Com base em sistemas e pensamento visionário, a PE foi desenvolvida para dar suporte à processos de aprendizagem e ação voltados ao contexto empreendedor. O programa utiliza materiais elaborados especialmente para este projeto. No ano de 2002 foi realizado um teste-piloto. Já em 2003 e 2004, 6.352 professores e 173.304 estudantes entusiasticamente participaram do programa, em 1.566 escolas de ensino fundamental, no Estado do Paraná, Brasil. Em todo o país, um total de 340 mil estudantes estiveram envolvidos no projeto, totalizando 123 cidades num período de dois anos. Este artigo apresenta o conteúdo e resultados da aplicação da PE e discute a importância do programa para o florescimento do espírito e da ação empreendedora, com base na descrição e discussão do projeto realizado no Paraná. Trata-se do olhar para o ensino do empreendedorismo através das lentes da autoidentidade, da democracia, da cooperação e da aprendizagem, elementos considerados como pilares na construção do autodesenvolvimento.

Palavras-chave: Educação; Ensino Empreendedor; Ensino Fundamental; Pedagogia Empreendedora.

MAKING REVOLUTION IN BRAZIL: THE INTRODUCTION OF ENTREPRENEURIAL PEDAGOGY IN EARLY STAGES OF EDUCATION

Abstract: The Entrepreneurial Education (PE) methodology is a pedagogical approach designed to support the entrepreneurial learning in elementary school. Based on thinking and visionary systems the EP was developed to support learning processes and action toward to an entrepreneurial context. The program uses materials especially prepared to this project . In 2002 a pilot was conducted. In 2003 and 2004 , 6,352 teachers and 173,304 students participated in the program in 1,566 elementary schools in the state of Paraná, Brazil. Across the country , a total of 340 000 students were involved, totaling 123 cities over a two year period. This paper presents the content and results of PE and discusses the importance of it for the flourishing of entrepreneurial spirit and entrepreneurial

¹ E.mail: dolabela@dolabela.com.br Endereço:

² E.mail: louisjacques.filion@hec.ca Endereço: 3000 Chemin de la Côte-Sainte-Catherine, Montreal, QC H3T 2A7, Canadá

action. It 's looking for teaching entrepreneurship through the lens of self-identity , democracy , cooperation and learning , elements considered as pillars in the construction of self-development .

Keywords : Education; Entrepreneur Education; Elementary Education; Entrepreneurial pedagogy.

Introdução

O desenvolvimento empreendedor geralmente é considerado como algo que pode ser alcançado principalmente por meio da introdução de políticas para estimular e estruturar a criação de um novo empreendimento. No entanto este estudo sugere que um dos mais poderosos meios de desenvolver o empreendedorismo em uma sociedade é por meio de programas educacionais que incorporem o espírito empreendedor em todos os níveis do sistema educacional, começando pelo ensino fundamental. Empreendedorismo é considerado aqui como uma cultura que se expressa através de um determinado tipo de pensamento e ação. Sugerimos que este tipo de pensamento requer o desenvolvimento de faculdades que utilizam o lado direito do cérebro (pensamento imaginativo e intuitivo), o que pode ser alcançado por meio de exercícios em que os sujeitos aprendem a sonhar e, em seguida, transformar seus sonhos em realidade pela definição e posterior execução de projetos empresariais. A metodologia pedagógica conhecida como Pedagogia Empreendedora (PE) (DOLABELA, 2004) foi proposta e implementada em escolas de ensino fundamental, visando facilitar a aprendizagem empreendedora pelas crianças e adolescentes. A metodologia tem como base uma sequência de sonhos. A premissa por trás disso é que o sistema de ensino é demasiadamente focado na transferência de conhecimentos e não suficientemente focado na aprendizagem de métodos independentes de pensamento imaginativo. O texto mostra que, com base na experiência brasileira, a aprendizagem empreendedora pode começar muito cedo, permitindo que as pessoas sejam preparadas para pensar em termos de

definição de sonhos ou contextos. Esta abordagem foi desenvolvida como uma mudança radical frente aos métodos tradicionais de ensino utilizados nas escolas, que tendem a se concentrar na transferência de conhecimento ao invés da aprendizagem centrada em pensar de forma independente e pró-ativa. Uma experiência como essa envolve mudar a cultura existente, por meio da criação de interações bem estruturadas entre os componentes de um sistema social que não costumam interagir – por exemplo, professores, diretores de agências de desenvolvimento econômico e líderes políticos municipais. O estudo apresentado aqui descreve uma forma diferente de desenvolver e praticar a educação, associada a uma nova forma de organizar a sua implementação. Neste método, os professores são chamados a desempenhar um novo papel, o de catalisador e facilitador, cuja função é ajudar os alunos a aprender uma nova maneira de pensar. Em vez de simplesmente transferir o conteúdo, agora eles devem ajudá-los a aprender como pensar em termos empreendedores. Este artigo segue uma prévia publicação acerca desta temática de autoria de Filion e Dolabela (2007).

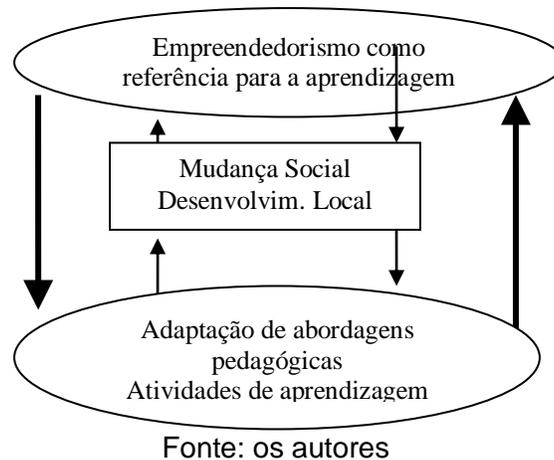
A necessidade de uma abordagem revolucionária de aprendizagem para mudar a ordem social

Se a sociedade deve mudar devemos colocar em prática abordagens revolucionárias – e até mesmo radicais – que permitam que essa mudança aconteça. Na perspectiva do empreendedorismo a mudança deve começar pela base e não pelo topo. Mas antes de tudo as mudanças estruturais que irão gerar as mudanças empresariais desejadas devem ser integradas ao sistema social. O empreendedorismo oferece novas perspectivas para modificar os padrões e processos de aprendizagem existentes. Ele revela um segredo tão antigo quanto a própria civilização: a capacidade dos seres humanos serem os protagonistas do seu próprio destino está se tornando acessível a todos, seja em sociedades

menos desenvolvidas ou em estruturas sociais organizadas e sofisticadas. Qualquer pessoa pode agir intencionalmente para alterar as suas relações com o mundo e com os outros, e continuamente recriar a si mesmo. A educação de massa, que existe desde os anos 1800, tornou-se gratuita e amplamente disponível somente nos últimos 50 anos. O empreendedorismo parece estar acessível às massas, que anteriormente tinham pouca orientação de como ter acesso às ferramentas para se tornar autossuficientes e até mesmo prósperas. Os padrões de aprendizagem empreendedora estão agora atraindo a atenção de especialistas de diversas áreas: economistas, psicólogos, sociólogos, engenheiros, cientistas, pesquisadores na área de gestão, estrategistas – e educadores (BÉCHARD; GRÉGOIRE, 2005). Empreendedorismo é uma arte que pode ser aprendida (FAYOLLE, 1999, 2003, 2004; FILION, 2004; FILION; BOURION, 2008, 2012) e seu desenvolvimento na sociedade pode ser mantido (KAO, KAO; KAO, 2002; 2004; LUNDSTRÖM; Stevenson, 2005; VAN der HORST, KING-KAUANUI; DUFFY, 2005). Tem sido visto, muitas vezes, como uma atividade isolada e individualista, mas Julien (2005) mostrou que o empreendedorismo também é um fenômeno social e que reflete os valores sociais, culturas e dinâmicas dos quais emergem os empreendedores. Esta visão do empreendedorismo tem contribuído para *insights* sobre como incutir uma aprendizagem que ajude jovens estudantes a adquirir competências que podem libertá-los dos padrões culturais e das estruturas sociais, particularmente nos países desenvolvidos. Eles serão capazes de se libertar das correntes que representam novas formas de escravidão e dependência propostas pela ordem social existente e tornarem-se agentes livres de seu próprio destino. Essa é uma abordagem revolucionária da pedagogia do desenvolvimento que se opõe à pedagogia do *status quo*, que existe para reforçar a ordem social, preparando os estudantes para aceitar os papéis sociais em que nasceram e oferecem pouca ou nenhuma esperança para os pobres, os iletrados e os menos educados, que se tornarão parte da engrenagem que mantém a sociedade como ela é. A Figura

1 ilustra a dinâmica entre a aprendizagem sugerida pela lógica do empreendedorismo, a seleção de abordagens pedagógicas apropriadas, bem como o impacto gerado através de mudança social e desenvolvimento local.

Figura 1: Aprendizagem empreendedora e mudança radical



Empreendedorismo como um sistema de atividade humana

A teoria econômica clássica considera o empreendedor – juntamente com outros “imponderáveis” como o clima, o governo, a política, as pragas e as guerras – como uma “força externa” (SHANE, 2002 a,b). O empreendedor passou a ser visto como aquele que desempenha um papel central no desenvolvimento econômico. Isto é especialmente verdadeiro desde que Joseph Alois Schumpeter (1883–1950), revisitando as ideias de Jean-Baptiste Say (1767–1832), mudou o foco para o tripé “empreendedor, inovação e crescimento econômico” (SCHUMPETER, 1934). Say (1803; 1996), nascido um século depois de Richard Cantillon (1680–1734), é considerado precursor de Schumpeter e o pioneiro do empreendedorismo na história da economia (Filion, 1999). Enquanto Cantillon (1755) associava o empreendedorismo com o risco, Say foi o primeiro a fazer distinção entre empreendedores e capitalistas: ele

relacionou os empreendedores à inovação e os viu como agentes de mudança. Eram indivíduos que poderiam obter melhores resultados utilizando menos recursos. No entanto, foi Schumpeter quem de fato lançou o campo do empreendedorismo. Ele claramente associou empreendedorismo com inovação e tornou este campo conhecido por meio da publicação dos seus trabalhos em inglês. Um elemento chave da inovação reside na percepção de situações oportunistas e na criação de oportunidades (SEXTON; SMILOR, 1997, 1999; FILION; DOLABELA, 2000; SHANE, 2003; SHANE, 2005, FILION, ANANOU; SCHMITT, 2012). Timmons definiu o empreendedor como “alguém capaz de identificar, agarrar e aproveitar oportunidades, buscando e gerenciando recursos de modo a transformar oportunidades em negócios de sucesso” (TIMMONS, 2004; SHANE, 2005). Fillion (1991a, b, c; 1993) olhou os empreendedores sob a perspectiva do pensamento sistêmico (CHECKLAND, 1999). Ele tentou mapear como os empreendedores pensam para fazer o que fazem. Após estudar dezenas de empreendedores por meio de entrevistas, deparou-se com o fato de que no desenvolvimento dos seus sistemas de atividades, os empreendedores praticam mais pensamento projetivo e aprendizagem antecipatória do que os outros atores organizacionais. Há uma relação próxima entre o que os empreendedores planejam fazer e como eles identificam o aprendizado necessário para a execução. Eles tendem a projetar e estruturar as atividades organizacionais de forma orgânica e adaptativa, seguindo, menos do que os outros atores organizacionais, as "regras existentes e conhecidas" a respeito da gestão da organização (FILION, 1991a, b, c; 1993, 2004). Eles sonham e imaginam. Assim, Fillion definiu empreendedor como “alguém que imagina, desenvolve e realiza visões” (FILION, a, b, c; 1993). Teorias sobre a conceituação de empreendedorismo, geralmente diferem em função da perspectiva e da rigidez da abordagem teórica. E ainda, a maioria dos que estudam este campo o fazem para aprender sobre aqueles que geram um valor agregado (BRUYAT; JULIEN, 2001) através da criação de uma empresa ou

contribuindo na renovação de uma organização já existente. Assim, um empreendedor pode ser visto como um indivíduo que “define contextos”. Foi a partir deste ponto de referência que começamos a desenvolver abordagens de aprendizagem para preparar os alunos a pensar de forma que consigam projetar novos contextos (FILION, 1989). A partir da perspectiva sistêmica Dolabela (1999, 2003a, b, 2004) escreveu livros sobre abordagens de aprendizagem pró-ativa para a elaboração de metodologias pedagógicas e atividades que auxiliem na educação de empreendedores. Essas abordagens de pedagogia empreendedora (PE) associam o conceito de empreendedor a uma forma de ser, – um estilo de vida, uma visão de mundo, uma maneira de pensar, uma orientação em direção à inovação e à capacidade de produzir mudanças em si mesmo, no ambiente, e nos meios e formas de buscar a autorrealização, incluindo os padrões de reação a ambiguidades e incertezas (DOLABELA, 2000a).

Sonhos como base para a aprendizagem e atividades de empreendedorismo

Portanto, vemos os empreendedores como indivíduos que são capazes de sonhar e se organizar para tornar seus sonhos realidade. A abordagem que estamos propondo inclui três categorias de sonhos. O primeiro, o sonho coletivo (SC), é o sonho que a sociedade, ou partes da sociedade, constroi implícita ou explicitamente sobre o futuro. O segundo, o sonho estruturante (SE), tem a capacidade de dar origem a um projeto de vida. A realização individual de SEs levará à realização de SC. O terceiro, o sonho de atividade (SA), permite ao empreendedor conceber e estruturar projetos que irão produzir o SE. Este conceito de sonhos se aplica a todos os seres humanos, mas especialmente às crianças, que estão aprendendo a aprender e a pensar sobre o mundo e sobre elas mesmas. O conceito envolve potenciais empreendedores de todos os tipos

e categorias – aqueles que contribuem para inovações em empresas, governo, setor terciário e organizações sem fins lucrativos, sejam como empregados, gestores, profissionais autônomos ou empresários. Sonhos implicam em pensamentos projetivos que permitem que as pessoas se tornem mais organizadas; identificando mais claramente o que precisam aprender, e aumentando o seu nível de autoeficiência.

Sonhos coletivos (SCs)

Sonhos coletivos são a base a partir da qual o empreendedorismo é manifestado, e incluem os valores e as expectativas da sociedade. Em sua pesquisa (1961) sobre o papel dos heróis na história, David McClelland demonstrou que os SCs que foram formados após esses heróis surgirem na literatura influenciou a forma como as gerações seguintes expressaram a necessidade de realização e poder. Sonhos estruturantes foram imaginados e concretizados criando sociedades mais empreendedoras, desenvolvidas e prósperas. Como as estrelas de cinema de hoje em dia, os heróis inspiraram comportamentos e escolhas de carreira dos jovens. Revistas, jornais e *best-sellers* diariamente expressam sonhos coletivos por meio dos tipos de heróis que projetam e valorizam. Mas SCs também podem ser formados a partir da valorização de pessoas que representam os tipos de líderes que a própria sociedade quer produzir, podendo, assim, ser apresentados como modelos. Por exemplo, em muitas sociedades, os empresários receberam uma multiplicidade de prêmios, e isso ajudou a mostrar que o empreendedorismo pode ser uma carreira valorizada pela sociedade. Podemos ir além. No final dos anos 1990, o Quebec aprovou uma lei tornando obrigatório para todas as escolas primárias e secundárias organizar um conselho escolar que represente os estudantes, os professores e a comunidade, os quais decidem o padrão que desejam ter, os assuntos que devem ser estudados na escola, e assim por diante. O conselho

escolhe o tema principal para a sua escola: música, empreendedorismo ou algum tipo de arte, por exemplo. E, como são as pequenas empresas que criam a maioria dos novos postos de trabalho, tem-se sugerido que os conselhos prestem especial atenção às pequenas empresas existentes nas suas comunidades, de forma a preparar melhor a mão de obra exigida pelas organizações que estão recrutando e contratando as pessoas (FILION, 2005). No mundo de hoje, todos os SCs devem incluir componentes empreendedores. Empresas de todo o mundo precisam de comportamentos empreendedores altamente desenvolvidos, e todas as sociedades precisam de mais empreendedores (FILION, 2005). Empreendedorismo é uma forma de liderança; a aprendizagem relacionada ao empreendedorismo implica a aprendizagem de habilidades para uma vida de liderança, essenciais para as organizações do futuro (ROBERTS, 2004). Todas as sociedades precisam gerar mais comportamentos empreendedores e mais pessoas que possam criar e compartilhar riqueza. Essas pessoas são comumente chamadas de intraempreendedores e empreendedores.

Sonhos estruturantes (SEs)

Os sonhos coletivos serão realizados por meio de SEs e SAs individuais. Um sonho estruturante é um sonho que alguém sonha sobre o seu próprio futuro. Ele leva à autorrealização. Um sonho estruturante deve responder às questões: “Qual é o seu sonho na vida?”; “O que você gostaria de alcançar?”. É o sonho que faz os olhos brilharem quando se fala sobre o assunto. Qualquer um, independente das circunstâncias, tem a capacidade de formular sonhos: este é um atributo da natureza humana. No âmbito da PE, os sonhos que não são classificados como relacionados com o empreendedorismo são vistos como “sonhos periféricos” (SP). Isto significa que esses outros sonhos, sejam únicos ou múltiplos não têm potencial para servir como base para um projeto de vida

ou para atividades empreendedoras, e conduzidas de forma estruturada à autorrealização. Sonhos aos quais falta conteúdo emocional, carecem de energia suficiente para conduzir o sonhador em direção à ação e, assim, não são considerados SEs ou SAs. Os sonhos possuem um caráter estruturante somente quando contêm a energia necessária para conduzir o sonhador à autorealização. Assim, experimentar a emoção do sonho transporta o indivíduo para um estado onde a forma de ver e sentir o mundo, e a percepção de suas próprias habilidades são transformadas em condutores para a ação.

Algumas palavras devem ser ditas a respeito dos diferentes tipos de sonhos. Conforme a perspectiva, as tipologias de sonhos estruturantes e de sonhos de atividade tem uma variedade de diferentes configurações. Mantivemos três: além do realizável (A), coerente (C) e abaixo do realizável (AR). Esses três tipos se aplicam a todas as categorias de sonhos: SCs, SEs e SAs. No sonho A as crianças expressam SEs e SAs com metas excessivamente ambiciosas que são difíceis, e geralmente impossíveis de se alcançar. No sonho C as crianças expressam SEs e SAs atingíveis e coerentes com o que são capazes de realizar. No terceiro tipo, o sonho AR, as crianças expressam SEs e SAs que estão abaixo – e algumas vezes muito abaixo – do seu potencial.

Quando concebidos, a maioria dos SEs pode surgir de forma embrionária, parecendo abstratos e nada aplicáveis. Geralmente os sonhos se manifestam primeiro em modos de interação social: contribuindo para a justiça social, para a eliminação da pobreza, para a disseminação do conhecimento ou para a melhoria das condições de vida. SEs visam maneiras de ganhar a vida, alcançar a independência, mapeando o próprio destino, proporcionando um futuro melhor para a família, tornando-se respeitável, e assim por diante. Observamos que crianças implicitamente desenvolvem SEs onde podem expressar suas habilidades naturais e em áreas que fazem parte de seus sistemas evocados.

Estas são áreas com as quais as crianças estão, de alguma forma, familiarizadas – elas desenvolveram uma imagem mental por terem sido expostas à área por meio do contato pessoal, da leitura, da educação ou da mídia -.

Sonhos de atividade (SAs)

SEs são realizados por meio do desenvolvimento e implementação dos SAs, que são projetos empreendedores. O tipo de abstração expressa em um SE depende do sonhador e do seu estágio de vida. Uma criança com seis anos de idade tende, por exemplo, a formular mais SAs do que SEs: nessa idade o foco está sobre sonhos concretos como, por exemplo, um determinado brinquedo. Entretanto, para um SE se concretizar para um adulto, deve primeiro se tornar um SA que pode ser alcançado por meio de um plano de ação. A maioria dos SEs se realização através de SAs que são ideias empreendedoras. O imaginário (BLOCK, 1981) que deriva dos sonhos não é estático nem permanente. Na verdade, o imaginário produzido a partir de um SE e de acontecimentos da vida, torna-se estímulo para novos SEs e SAs que ainda serão projetados. SEs são fortemente induzidos por sistemas de valores, incluindo modelos e papéis sociais. SAs são influenciados pelos mesmos fatores, e especialmente pela experiência manifestada em torno das crianças. Eles são desenvolvidos levando em conta as contingências, circunstâncias, habilidades, competências, conhecimentos e comportamentos. Os SAs serão usados para planejar atividades. Quando as crianças crescerem e se tornarem adultos experientes, elas serão capazes de formular visões do espaço que podem ocupar no mercado e dos sistemas organizacionais que eles necessitam para ajudá-los a chegar lá (FILION, 1991 a, b e c; 1993). O processo de sonhar que aprenderam servirá como um *background* útil para ajudá-los a tecerem a

sua visão de forma mais precisa e organizada. O Quadro 1 traz exemplos de cada tipo de sonho.

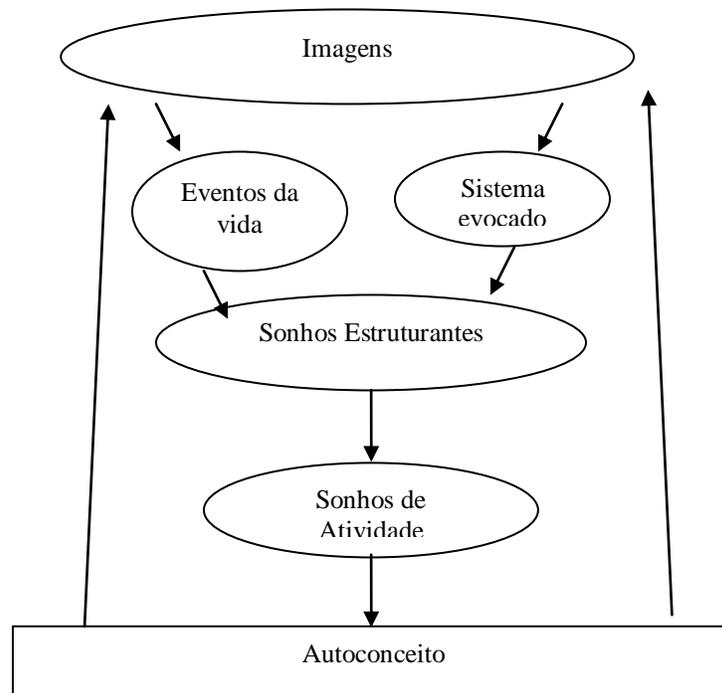
Quadro 1 – Exemplos de sonhos

Sonhos Coletivos (SCs)	Sonhos Estruturados (SEs)	Sonhos de atividade (SAs)
Melhorar condições de saúde	Tornar-se um doutor Criar um novo tipo de hospital	Estudar medicina Construir um hospital
Preservar a vida animal	Tornar-se um especialista em animais selvagens	Criar uma ONG que cuide de animais selvagens
Melhorar as condições de vida dos pobres, e especialmente melhorar a habitação para milhares que vivem em favelas	Tornar-se um arquiteto Tornar-se um político	Criar uma empresa que constrói casas para os pobres Propor leis para o financiamento de casas aos que tem baixa renda

Fonte: os autores

As crianças que se envolvem no processo de aprendizagem discutido neste artigo constantemente constroem e reconstróem seus SEs e SAs, enquanto eles mesmos se transformam e evoluem. SEs podem ser transitórios visto que são influenciados e determinados pelas mudanças na própria pessoa e pelas mudanças provocadas pelo sonho. Há uma dinâmica contínua entre o sonhador e o sonho e, no caso das crianças, especialmente entre o sonhador e o SE. Enquanto ele dura, ou até que seja substituído ou transformado em outro sonho, o SE fornece um sentido, um propósito e uma motivação, e influencia a formação da identidade na juventude. A Figura 2 ilustra esta dinâmica.

Figura 2 – Sonhos estruturantes e a formação da identidade

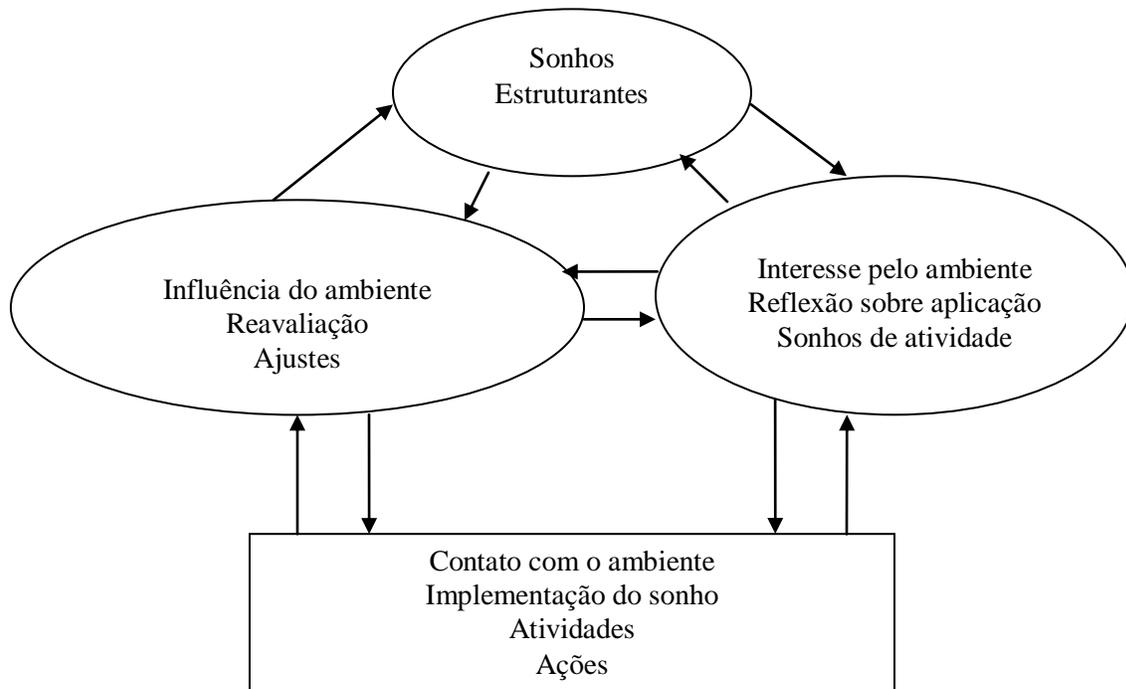


Fonte: os autores

Somente o sonhador consegue distinguir entre SPs, SEs e SAs. O sonhador faz isso pela avaliação da intensidade da emoção que o sonho produz. Um SE tende a persistir e dotar-se da carga de emoção necessária para a sua realização. Na tentativa de realizar um sonho o indivíduo faz contínuos ajustes entre a percepção de si mesmo e a capacidade de perceber SEs e SAs, e entre o autoconhecimento e o potencial para a realização de um SE. Os papéis sociais e os modelos que cercam as crianças, e o nível de autoestima que geram são determinantes para o autoconceito que formam (Filion e Lima, 2010). Na tentativa de realizar SEs e SAs, os indivíduos agem, cometem erros, reavaliam, transformam a si mesmos, transformam os SEs e SAs, e agem novamente. O indivíduo segue um movimento dinâmico de autocriação que implica uma criação contínua do seu eu por meio de uma troca constante de

componentes que caracterizam os seres-vivos – e especialmente os mais jovens – na construção do que eles vão se tornar. O tipo de relação que o indivíduo mantém com o meio ambiente influencia consideravelmente nesse processo. Este é o momento no qual a educação empreendedora pode fazer a diferença. Ao estabelecer uma relação de reciprocidade com o ambiente, o indivíduo projeta o seu “eu ideal” no qual deseja se tornar. Assim, o indivíduo pode absorver, de maneira idiossincrásica, as alterações ambientais que necessitam de esforços contínuos de adaptação e readaptação para restabelecer o equilíbrio. Isto é repetido constantemente no ciclo de “sonhar SEs e SAs e buscar a sua realização”, em que o indivíduo inicia uma relação com o ambiente. Empreendedores continuamente lapidam compatibilidades dos seus egos, com o modelo de autorrealização representado pelos SEs e pelo ambiente no qual desempenham suas atividades. A Figura 3 expressa isto.

Figura 3 – Ciclos de projeção e reprojeção dos Sonhos de Estruturação e dos Sonhos de Atividade



Fonte: os autores

Sonhos coletivos como inspiração para sonhos individuais

Sonhos são expressos em um contexto social. Se a estrutura social está mudando, as mudanças devem ser trazidas para o ambiente social que influencia o imaginário do qual os SCs, SEs e SAs derivam. Mas afinal, como os sonhos surgem? Deixaremos de lado os aspectos psicológicos dos sonhos (FISHBEIN, 1981; FREUD, 1955; WINGET; KRAMER, 1979) e, ao invés disso, olharemos para as dimensões sociológicas relacionadas aos SEs e SAs (MCCLELLAND, 1961; PIAGET, 1962; RICHARDSON, 1969; SEGAL, HUBA; SINGER, 1980; SINGER, 1973 E 1981; SINGER; POPE, 1978) e especialmente aos efeitos projetivos na estrutura da vida que surge a partir do sonho e do

pensamento projetivo. (FEATHER, 1982; GOLLWITZER, 1999; KLINGER; COX, 2004; OETINGEN, PAK; SCHNELLER, 2001; RABIN, 1981; SEMEONOFF, 1976; SCHMUCK; SHELDON, 2001; SNYDER, 1994; WONG; FRY, 1998). A natureza do sonho individual é fortemente determinada pelos valores da cultura que o sonhador faz parte. Porque isto acontece? Seres humanos são produtos sociais. Os sonhos pessoais estão relacionados ao contexto social do indivíduo. Imbuído de valores culturais, cada indivíduo produz sonhos de acordo com uma representação particular do mundo, com a sua própria história, com os processos de construção do seu eu, e com as relações estabelecidas com os outros e com o mundo. Se o sonho é determinado pela cultura, e o nosso objetivo é fazer uso do processo educacional para estabelecer uma base para valores empreendedores e éticos ausentes no ambiente do indivíduo e que não caracterizam a sociedade em que o indivíduo se desenvolveu, novos valores e cultura devem ser transmitidos. Isto pode ser feito pela introdução de novos tipos de modelos sociais. Esta é uma aplicação direta dos resultados de McClelland (1961) sobre a influência dos heróis na literatura. Este processo também pode ser alcançado de outras formas, incluindo programas educacionais que apresentem os valores e os comportamentos sociais desejados. Os valores desejados podem ser amor e cooperação. As atividades teriam sempre estimular o bem comum, promovendo assim uma melhor qualidade de vida e maior liberdade para todos — tudo que importa em sociedades que vivenciam a violência diariamente -. Para tanto, o programa educacional deveria se concentrar em atividades que gerem uma distribuição mais justa de renda, riqueza, conhecimento e poder. Como a sociedade é a fonte de sonhos individuais, pode-se dizer que os modelos sociais implícitos na aprendizagem e os processos que levam as crianças a se identificarem com os valores da comunidade em que vive levarão à reprodução do *status quo*. As pessoas tendem a reproduzir o que veem, o que sabem e o que são ensinadas a valorizar. A educação pode representar modelos que irão influenciar

mudanças na ordem social se estes modelos sociais forem atraentes o suficiente para influenciar os SEs de jovens estudantes, e poderosos o suficiente para influenciar novos tipos de aspirações para o futuro deles. Aqui estão alguns questionamentos que podemos fazer: os modelos sociais, em uma dada sociedade, são apresentados para as crianças pelos meios desejáveis? Estes modelos deveriam ser usados na educação? Caso não possam, quais alternativas suportariam sensatos e promissores SCs e SEs para as crianças? Aqui, sonhos coletivos se tornam um meio de auxiliar educadores, pais, crianças e representantes da sociedade preocupados com educação, a desenvolverem programas educacionais adequados a preparar as crianças para a sociedade do futuro – para o tipo de sociedade empreendedora que desejamos ver no futuro (DOLABELA, 2003a; FILION, 2005). Entretanto, se apenas uma pequena parte da sociedade olhar a educação desta forma, outros membros da sociedade podem perceber este pequeno grupo como uma ameaça.

“Uma comunidade que sonha e é composta de indivíduos cujo sonho é realizar o sonho da própria comunidade, representa uma ameaça para aqueles que tentam perpetuar a estrutura de poder e impedir mudanças. É por esta razão que o sonho pode ser perigoso” (DOLABELA, 2003b).

Foco no empreendedorismo orientado para gerar valor agregado para a sociedade

No entanto, se em sua concepção é individual, um SE implica dimensões coletivas em seu propósito: deve adicionar valor à comunidade, em vez de subtrair valores dela. E embora seja individual em sua concepção, o sonho é fortemente influenciado pelos valores da comunidade a que pertence o sonhador. Além disso, o SE comporta dimensões coletivas em sua implementação, uma vez que será fruto da colaboração dos diversos envolvidos, dos recursos e dos elementos de apoio que o fazem acontecer. A partir dessa

DOLABELA, F.; FILION, L. J. Fazendo revolução no Brasil : a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.3, n.2, 2013. 150

perspectiva, a prática do empreendedorismo que é apoiada por sistemas sociais de suporte, como a educação, deve incluir valores coletivos. Deve contribuir para a qualidade de vida da sociedade, e gerar mais do que atividade econômica e lucro individual. Em relação a essa contribuição social, nós identificamos quatro tipos de empreendedores, apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 – Tipos de empreendedores e contribuição social

Valores	Tipo de Empreendedor	Contribuição Social
Egocêntrico	Destrutivo	Negativa
Egoísta	Estático	Neutra
Individualista	Eficiente	Positiva
Coletivo	Humanitário	Positiva

Fonte: os autores

Os educadores devem se concentrar nos tipos de empreendedorismo que incluam tanto os valores individuais quanto os coletivos. A ênfase no empreendedorismo reside na capacidade de identificar e aproveitar oportunidades na área de trabalho do indivíduo, mas essas oportunidades devem gerar e agregar valor à sociedade na forma de conhecimento, bem-estar, liberdade, saúde, democracia, riqueza material, enriquecimento espiritual, melhoria da qualidade de vida, e assim por diante. Estes são os valores em que a metodologia Pedagogia Empreendedora se concentra. A educação empreendedora deve explicitar o desejo de contribuir socialmente, e deve mirar no empreendedor humanitário – seja em negócios com ou sem fins lucrativos – mais do que tem feito no passado. Muitos empreendedores que fizeram fortuna podem ser classificados como individualistas, mas eles também contribuíram para agregar valor à qualidade de vida da sociedade: Henry Ford, Ichiro Honda e Bill Gates são exemplos. SCs podem ser definidos como a imagem de uma comunidade no futuro, construída por ela mesma, a partir da convergência das

múltiplas e diversas imagens dos seus integrantes, associada a um projeto específico e viável da construção desta imagem, através da dinamização dos potenciais humanos, sociais e naturais da própria comunidade. SCs devem estar associados a projetos específicos que podem se tornar realidade por meio da interação dinâmica entre o potencial humano, social e natural da própria sociedade. Como fonte, nutrição e estrutura de muitos sonhos individuais, os SCs oferecem uma referência que inspira os SEs individuais. Estes SEs serão formados levando em conta os recursos e os apoios disponíveis. SEs individuais devem sobrepor e seguir o que é aceito socialmente, o que foi definido implicitamente ou explicitamente através do consenso social. Contrário ao que muitos pensam, o empreendedorismo raramente é um ato isolado, ele segue uma série de estruturas e valores, razão pela qual alguns tipos de empreendedorismo são mais comuns do que outros em determinadas sociedades e grupos étnicos. A definição de sonhos coletivos tem implicações. Sociedades organizadas geralmente definem seus sonhos coletivos – o tipo de sociedade que desejam – através de partidos políticos. Mas SCs também podem ser definidos localmente por meio do programa de educação de cada escola. Determinadas condições e implicações afetarão tanto os que vivem na sociedade quanto aqueles que ainda virão: como a sociedade está organizada e as estruturas sociais resultantes, os tipos de relações interpessoais que se desenvolvem, os tipos de diálogos que emergem da cooperação entre os diversos atores sociais, e a capacidade de resolver conflitos democraticamente e estimular a expressão de valores e emoções que permitam níveis mais elevados de autorrealização. Enriquecidos pela diversidade social em todas as suas formas, por alternativas para o envolvimento social e por uma abundância de opções tecnológicas, os SCs devem inspirar e criar condições para maior humanidade e maior multiplicidade de SEs individuais. SCs que são fundados nos princípios de liberdade e aceitação dos outros, e num processo de negociação rumo ao consenso social a respeito da construção de um futuro,

terão maior probabilidade de inspirar empreendedores inclinados a desenvolver SEs que promovam bem-estar social. Sociedades que contribuíram e desenvolveram conhecimento sobre si mesmas e sobre o mundo, que estimularam manifestações coletivas de emoções e sonhos, humor e aventura, crenças e esperanças, e que, respeitando o seu passado, estão preparadas para reinventar o futuro e construir o novo, serão mais atraentes para SEs individuais que desejam melhorar a coletividade. O futuro mais atraente parece ir ao encontro das sociedades onde as estruturas institucionais permitem negociação rumo ao consenso social.

Pedagogia empreendedora: a abordagem chave para apoiar o desenvolvimento

Desenvolvida para apoiar desenvolvimento e inclusão social, a pedagogia empreendedora inicia pela construção de um SC. Este SC implica uma abordagem coletivista na definição do futuro da sociedade.

A escola como uma representação e um microcosmo da sociedade

Ao utilizar os sistemas de ensino público e privado em sua estratégia de implementação, a Pedagogia Empreendedora valoriza a escola como representante da comunidade. As escolas são entendidas como sendo o local para se adquirir a capacidade de construir e lidar com o futuro. Neste sentido, a escola representa o microcosmo da sociedade que pode ajudar a criar o futuro desejado. Uma das características da PE é que a comunidade deve participar ativamente como aprendiz e como apoiadora, sendo fonte da educação e participando da definição dos objetivos educacionais. O SC no processo de construção do futuro da comunidade exige pensamento projetivo a respeito de cenários que geralmente estão distantes dos modelos e estruturas existentes.

Isto é particularmente verdadeiro em sociedades em desenvolvimento como o Brasil. Por esta razão, é fundamental que os membros da comunidade desenvolvam uma relação de reflexão acerca de um futuro provável e desejável para a sua realidade. A Pedagogia Empreendedora proporciona aos SCs um ambiente relacionado com a concepção coletiva de formas de viver, de ser e de trabalhar o que implica novas formas de conhecimento. O primeiro nível de preocupação é a educação que prepara para a vida, mais do que para uma ocupação ou trabalho específico.

Progressão gradual na formação de novas identidades

O ambiente de aprendizagem deve estimular e desenvolver a confiança e a autoestima do aluno. Deve mergulhar o estudante num sistema de aprendizagem onde haja uma relação coerente entre este e o mundo. Uma educação significativa deve levar em conta o *background* cognitivo, emocional e social do aluno. A evolução das crianças na formação de novas identidades deve ser gradual e coerente com o seu passado, sem rejeitá-lo. Existem nuances aqui. Formar novas identidades de maneira gradual é essencial para reduzir as tensões existentes entre os alunos e o mundo ao seu redor. O conhecimento que as crianças adquirem vai ajudá-las a projetar e implementar SEs individuais, estimulando-as a manifestar poderes criativos à medida que aumenta o seu nível de autoconfiança.

Raízes culturais: fatores condicionantes da metodologia

Projetar uma agenda de desenvolvimento de um país afeta não apenas o papel dos empreendedores, mas também os papéis da maioria dos outros atores da sociedade: espera-se que todos adotem um nível de comportamento empreendedor. O Brasil enfrenta uma grande necessidade de educação

empreendedora que permita que uma maior proporção do seu capital humano desenvolva o seu potencial empreendedor. Caso contrário, continuará a ser negada a grandes segmentos da sociedade a oportunidade de gerar renda e experimentar a autorrealização. Embora seja interessante e útil olhar para as experiências de países com níveis de renda mais elevados, distribuição mais equitativa, bem-estar, democracia e liberdade de expressão empreendedora, essas experiências e modelos sociais podem não ser aplicáveis ao Brasil. A sociedade brasileira, assim como toda sociedade, tem especificidades, diversidades, regionalismos e complexidades que devem ser reconhecidos e respeitados. O tecido social e cultural do Brasil é criativo devido à sua diversidade, mas desigualmente desenvolvido em virtude da sua história. O país está aberto a novas abordagens para alcançar melhores níveis de desenvolvimento e oferece um terreno fértil para a PE e para a sua aplicação no sistema de educação básica³.

Existem outros fatores condicionantes. Devemos considerar o sistema de educação brasileiro que, historicamente, tem sido ameaçado pela polarização política e ideológica, pela falta de prática democrática e de participação da comunidade, e por um processo que desvaloriza os professores. Na verdade, professores, pais e comunidades nunca participaram do sistema, sob qualquer forma, ou estiveram envolvidos na definição das necessidades de aprendizagem. Neste sentido, a PE está desbravando novos caminhos. A esses fatores pode-se acrescentar a falta de conhecimento e o preconceito sobre empreendedorismo, e a pequena consciência da importância do empreendedorismo e da educação empreendedora e do quanto podem contribuir para os indivíduos e para o desenvolvimento. O empreendedorismo muitas vezes é visto sob um aspecto negativo, e os empreendedores retratados como exploradores e antiéticos. A ética deve ser levada em conta. Como uma

³ O que é conhecido como “educação básica” no Brasil consiste em: pré-escola (três séries, 4 a 6 anos de idade); ensino fundamental (8 ou 9 séries, 7 a 14 anos de idade); ensino médio (três séries, 15 a 17 anos de idade).

pedagogia voltada para o desenvolvimento, a PE associa os resultados de sonhos individuais em primeiro lugar com os valores sociais e humanos que irão melhorar a qualidade de vida da comunidade. Nosso interesse reside em abordagens de empreendedorismo que não somente gerem riqueza mas que sejam capazes de distribuir essa a todos os níveis da população. A PE deve conduzir a algo mais do que a manifestação do empreendedorismo: ela também deve apoiar a cooperação, a democracia e a humanidade. A realização de sonhos individuais deve melhorar a qualidade de vida da comunidade, e deve conduzida de forma a aumentar os valores morais e éticos da sociedade.

A metodologia da Pedagogia Empreendedora (PE)

A metodologia da Pedagogia Empreendedora (PE) foi formulada para o ensino fundamental com o intuito de oferecer às crianças e jovens um terreno mais fértil para a expressão da sua criatividade e empreendedorismo. A PE apresenta aos estudantes um plano de aprendizagem com dois objetivos que estão na base da abordagem: a formulação de sonhos e a implementação destes. Eles estão expressos em seis etapas ilustradas na Figura 4. O programa, com uma aula de duas horas por semana durante 40 semanas por ano, deve fazer parte do currículo dos estudantes desde o início até o final do ensino m. Ele pode ser estendido ao ensino médio usando os mesmos princípios e, em algumas escolas, pode até começar na creche ou nas atividades da pré-escola. Assim, pode começar aos quatro anos de idade e ser aplicado a cada ano, até o último ano do ensino médio, quando os alunos atingem 16 ou 17 anos de idade.

A tarefa pedagógica de cada ano escolar consiste no ciclo de "sonhar um sonho e buscar a realização do sonho". O ano começa com 2 perguntas: "Qual é o seu sonho" e "O que você irá fazer para transforma-lo em realidade?". Sonhar nesse sentido significa uma concepção de futuro, um desejo que pode dar

significado à vida. A palavra “sonho” foi extraída da linguagem do dia a dia no Brasil: “o meu sonho é ser médico, ter filhos, melhorar o país”. Ao fim de cada ano os estudantes fazem apresentações individuais do seguinte teor: “Aqui está o que eu fiz para formular o meu sonho. Foi desta forma que eu o estruturei, e foi assim que fiz para realizá-lo. Aqui estão os resultados e o que eu ainda preciso fazer para que o sonho aconteça. Aqui estão os problemas que encontrei e as lições que aprendi que irão torná-lo mais fácil da próxima vez”. A PE é essencialmente um processo de aprendizagem e não de ensino. O estudante é estimulado a gerar conhecimentos sobre si mesmo, sobre o que deseja realizar no futuro e como construir os caminhos para isso. Assim o aluno é autor de si mesmo e aprende, como faz o empreendedor real, a buscar os conhecimentos necessários à realização do seu sonho. Através da construção da sua autopercepção o estudante toma consciência das suas limitações e se prepara para construir complementaridades, atraindo competências e pessoas para executarem o que ele não quer, não pode ou não sabe fazer.

Uma aplicação em sala de aula

Em agosto de 2002 um teste-piloto da Pedagogia Empreendedora foi realizado na escola municipal Israel Pinheiro na favela Alto Vera Cruz. A professora, Adriana Moura, iniciou a aula fazendo duas perguntas aos alunos : “Qual é o seu sonho?” e “O que você vai fazer para transforma-lo em realidade?”. Note-se que a pergunta “Qual é o seu sonho” não é feita na escola ou pelos pais. A cultura não é flexível o suficiente para permitir que crianças e adolescentes façam as suas escolhas. A pergunta que habitualmente é feita às crianças é “O que você quer ser quando crescer?” que, de fato, não se dirige às crianças mais aos adultos que potencialmente elas representam. Normalmente esta última pergunta tem a intenção subjacentes de controle sobre o que as crianças planejam ser. “Eu quero ser traficante de drogas”, respondeu um jovem

de 15 anos de idade, “porque minha mãe está morrendo de fome”. O estudante queria ser o que no Brasil é conhecido como “avião” – a pessoa que fornece a “mercadoria” ao cliente. Esta parecia ser a única atividade que ele poderia imaginar como forma de ganhar dinheiro para ajudar a alimentar a sua mãe e as crianças da família. Pode-se imaginar como um professor pode reagir – ele pode considerar como um ato de delinquência, ou pode oferecer ajuda para a mãe. Mas é provável que ele, então, continue explicando, por exemplo, como extrair a raiz quadrada... Entretanto, o incidente aconteceu em uma aula de empreendedorismo – a “aula de sonhos” como os alunos a apelidaram desde o início – e duas coisas aconteceram. Primeiro, como o tráfico de drogas era o sonho de um estudante, teria que ser discutido, comentado e descartado pelo professor como uma possibilidade. Segundo, os colegas em seguida “entraram” no sonho, abrindo a discussão e fazendo sugestões: se o problema era um prato de comida, deve-se pensar em outra maneira de consegui-lo. E eles encontraram uma. Decidiram criar uma empresa de produtos de limpeza. Juntos desenvolveram um logotipo, um *folder* e três produtos, (sabão, detergente e xampu) para os quais o professor de ciências sugeriu fórmulas. Nasceu a “Tá Limpo”. Assim, o estudante teve uma alternativa para não evitar o mundo das drogas e sua mãe e seus irmãos mais novos tinham um meio de se alimentar.

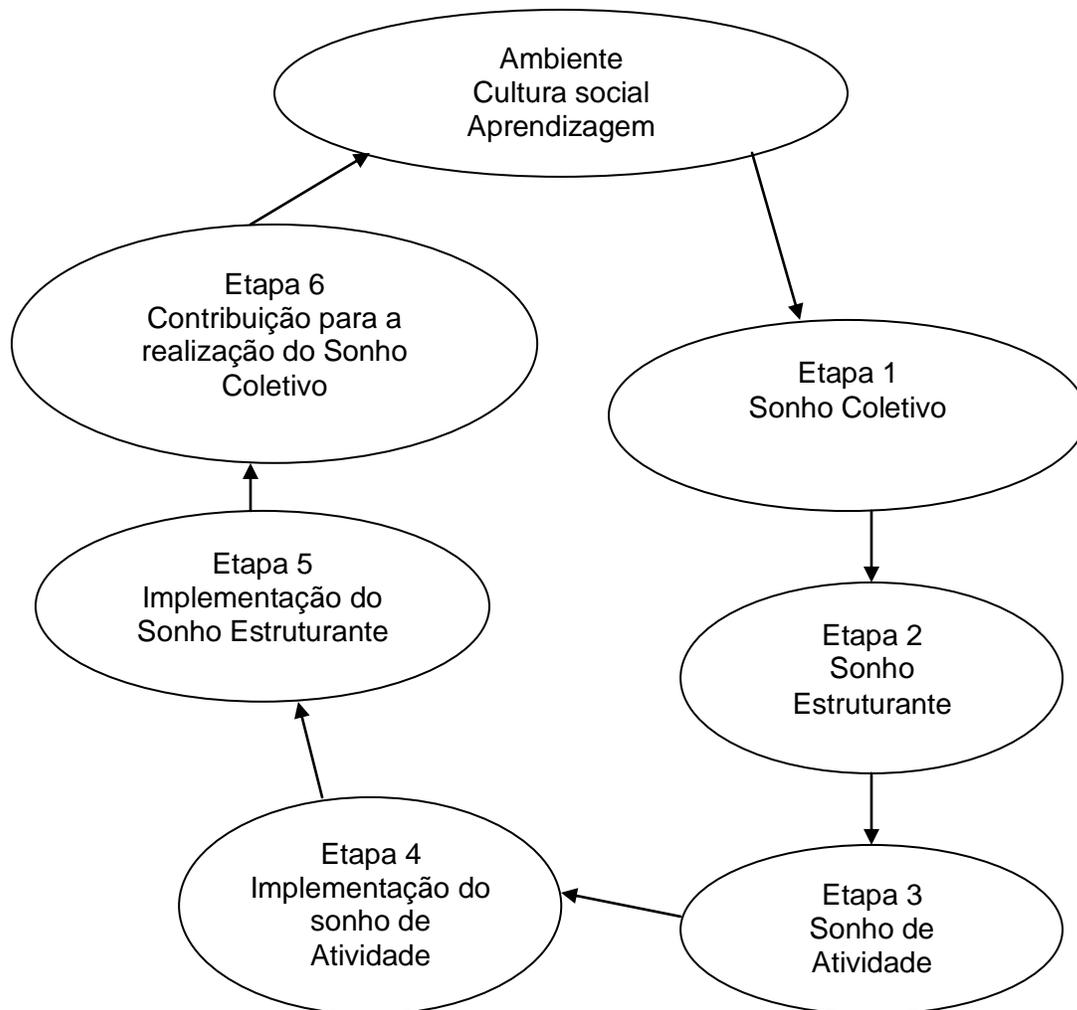
A linguagem e o processo da Pedagogia Empreendedora (PE)

A PE utiliza uma linguagem clara e simples, a partir de duas questões básicas: “Qual é o seu sonho”, que diz respeito ao que você a pessoa deseja ser, e “Qual é o caminho ou estratégia que irá utilizar para que ele se torne realidade?” Em outras palavras, o que você pretende fazer para realizar seu sonho? A metodologia utiliza uma variedade de elementos como suporte, principalmente exemplos do que pode ser feito, e o que os outros alunos fizeram em anos anteriores. A ideia é começar com sonhos estruturantes que possam

ser implementados facilmente. Por exemplo, em comunidades pobres, o SE pode ser comprar comida para a mãe, construir uma pequena casa, comprar um filtro para ter água potável em casa, fazer festa de aniversário, ir para a piscina ou comprar um novo par de sapatos. Em estágios mais avançados, o programa irá modelar os SEs em empreendedores locais, mas nos primeiros anos, o objetivo é fazer com que os alunos adquiram o reforço positivo através da realização de tarefas simples, facilmente alcançáveis. A PE é projetada para desenvolver maiores níveis de liberdade e autoconfiança para se fazer escolhas. Na formulação de um SE e de um específico SA, e na tentativa de concretiza-los as crianças aprendem como dominar um processo de atividades: como desenhar e implementar projetos e o que é necessário para que tenham sucesso. Elas aprendem a iniciar o projeto e a serem responsáveis pelas suas próprias realizações. Os exercícios pedagógicos convidam as crianças a pensar de forma projetiva e sistêmica, em níveis crescentes de complexidade, em relação ao seu nível inicial, um processo que vai influenciar as decisões sobre as atividades futuras. A avaliação de programas de educação empreendedora mostra que há um efeito sobre a intenção empreendedora, visto que influencia o controle comportamental percebido (Fayolle, Gailly et al., 2005). Assim, o ciclo de aprendizagem empreendedora, que resulta do processo do sonho pode ser resumido em seis etapas descritas abaixo. O processo começa com a cultura e os valores de uma determinada sociedade e com SCs implícitos ou explícitos. Em seguida, é expresso por meio de exercícios de imaginação sobre um SE que apresente uma imagem que se deseja vivenciar, ser ou se tornar no futuro. As pessoas então desenvolvem uma imagem de algo que poderia ser realizado – um SA – que conduzirá à realização de um SE. Este é o componente do projeto. Em seguida, os indivíduos procuram implementar o SA e, para tanto, identificar e aprender o que for necessário. A realização de um, ou geralmente de vários SAs, contribuirá para a realização de um SC. O aprendizado acontece, passa-se a uma nova situação e o ciclo começa novamente. A natureza da relação entre

estes momentos determinará se um caráter empreendedor está nascendo e quão intenso será. A Figura 4 ilustra esse processo.

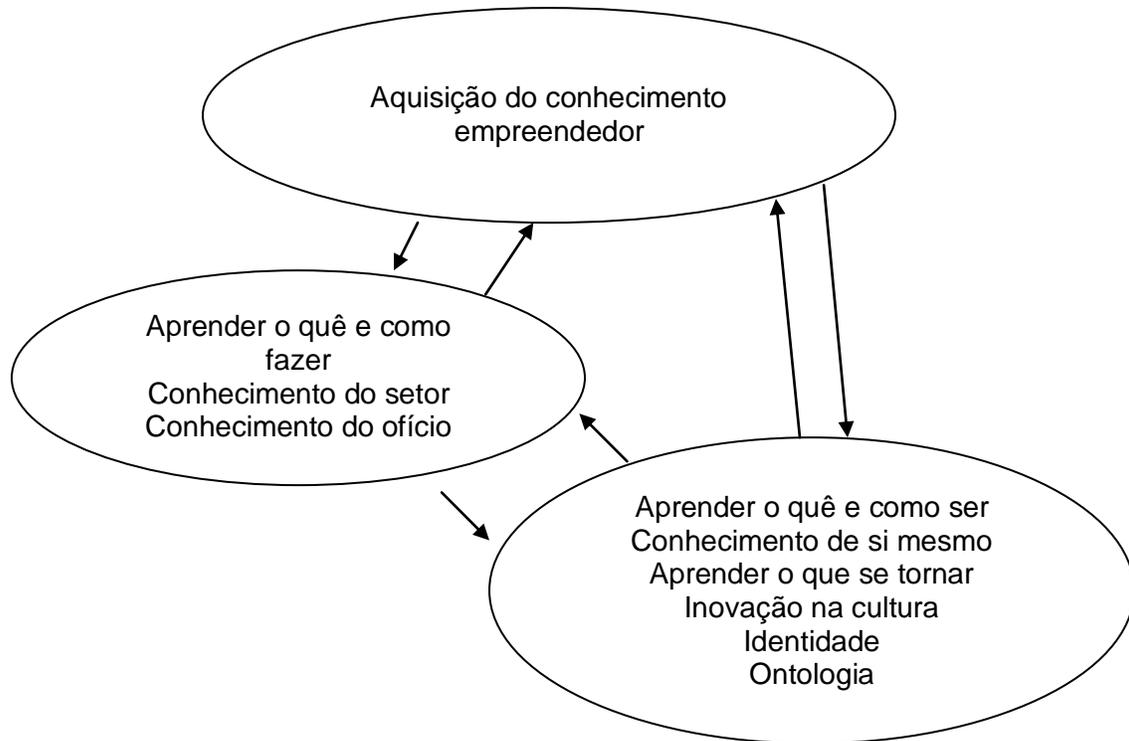
Figura 4: **As seis etapas do processo de sonhar e o ciclo da aprendizagem empreendedora**



Fonte: os autores

Este exercício de aprendizagem produz conhecimento de várias formas: “saber como ser, como se tornar, como projetar e implementar atividades, como fazer, saber gerenciar, saber aprender, e saber como conviver e fazer uso adequado do capital social”. Este conhecimento é próprio ao empreendedorismo e é chamado de “conhecimento empreendedor” (CE), que será adquirido em um contexto de realização de sonhos, em que a facilidade de aprendizado do aluno será gradativamente maior. As tensões entre a concepção, implementação e realização de SCs, SEs e SAs devem chegar a um ponto em que o aluno aprecie, e até mesmo sinta prazer em praticar o ciclo do projeto empreendedor e a realização das atividades empreendedoras. O caminho para alcançar SAs e SEs e a busca constante para realizar sonhos devem tornar-se a fonte que gera e mantém um alto nível de motivação e os níveis emocionais que estimulem no indivíduo tanto a persistência e capacidade de suportar, apesar dos erros, as dificuldades e as pressões externas. A habilidade de aprender com os seus próprios erros torna a construção do CE uma experiência muito diferente da aquisição de outras formas de conhecimento, uma vez que influencia não apenas a obtenção de conhecimento e *know-how*, mas também a formação de si mesmo. Assim, os indivíduos estão constantemente tomando decisões, explícitas ou implícitas, sobre o que eles querem ser, e avaliando o que pode ser alcançado. Adquirir CE implica, portanto, em um conjunto contínuo de decisões sobre si mesmo. O comportamento empreendedor também implica inovação – uma contribuição que vai agregar valor, através da implementação do que foi concebido. Este é outro fator que influencia a aquisição de conhecimento sobre o que os empreendedores em potencial estão atravessando no seu processo de aprendizagem. A Figura 5 mostra isto.

Figura 5: **Aquisição de conhecimento empreendedor, epistemologia e ontologia**



Fonte: os autores

Buscando a realização do sonho

A dinâmica da PE inclui o ciclo de aprendizagem empreendedora como exposto na Figura 4: os sonhos e a busca pela sua realização. Quando envolvidos em tarefas relacionadas à realização do sonho, os indivíduos vão refletir sobre o quanto o sonho é aceitável, sobre o ambiente e sobre si mesmo. Eles vão procurar, de forma autossuficiente, aprofundar o seu conhecimento e sua compreensão sobre o ambiente que envolve o sonho. Assim, dois fenômenos estão sempre presentes neste processo de aprendizagem. O primeiro é uma maior consciência sobre si mesmo, sobre os outros e sobre o

mundo ao redor; e o segundo é um conjunto de decisões sobre si mesmo e sobre as atividades a serem desenvolvidas. Isto pode explicar muito bem por que o nível de ansiedade é geralmente alto entre os estudantes de empreendedorismo. Eles devem aprender a continuamente tomar decisões sobre coisas a serem feitas e que têm consequências sobre o que eles se tornarão. Ao mesmo tempo, eles estão adquirindo conhecimento e *know-how*, assim como os outros estudantes. Da mesma forma que o sonho, o indivíduo sofre alterações e mudanças contínuas, como expresso na Figura 5. Decisões ligadas ao empreendedorismo geram consequências epistemológicas e efeitos ontológicos, especialmente no início da carreira. Assim, a construção de CE é dinâmica e, muitas vezes afeta profundamente a formação do caráter empreendedor, tornando-o uma poderosa forma de educação. Imaginar SEs e SAs pode ser mais fácil para alguns estudantes do que para outros, mas a implementação e a realização final são as tarefas mais difíceis para a maioria. Elas devem se ajustar ao sistema do indivíduo de tal forma que ele permaneça em estado de equilíbrio. Nós chamamos este processo de tomada de decisão de “estruturação do sistema ecológico da vida de uma pessoa” (Filion e Dolabela, 2000). Empreendedores em potencial que não aprendem a fazer isso de forma harmoniosa têm dificuldades de permanecer como empreendedores, já que estão em um estado contínuo de desequilíbrio. A estruturação do “sistema ecológico” é parte da aprendizagem básica que deve ser adquirida para se ter domínio das atividades empreendedoras. Para tanto, é exigido conhecimento adequado do próprio potencial e um julgamento agudo acerca de como utiliza-lo. Habilidades básicas de autoconhecimento devem ser adquiridas. A realização de sonhos conduz a maiores realizações, e esta movimento dinâmico indica que a formulação de um sonho e a busca pela sua realização é um processo incessante. É assim porque o processo deve absorver e refletir as mudanças que ocorrem na vida do sonhador e no ambiente. Um movimento em espiral ascendente, em que todas as partes estão inter-relacionadas em uma relação

de causa e efeito, molda gradualmente o sistema empreendedor de cada pessoa. Como o empreendedorismo é um campo de ação, a conexão entre o sonho e a busca pela sua realização é a essência do processo. O valor do que é projetado reside na sua implementação e realização final. Uma outra característica do empreendedorismo é que empreendedores são orientados para a ação. Poucas áreas ligadas à gestão da educação exigem tanta reflexão sobre as atividades de implementação, e poucas são orientadas para a ação dessa forma. Nada é mais importante do que tal conexão. Ela quase sempre levará à redefinição dos elementos do processo de sonhar, apresentado na Figura 4. Por um lado, os sonhos estão em constante estado de mutação; por outro, as habilidades, competências e recursos para realizar esses sonhos estão sempre mudando. Portanto, nada é estático. Quanto maior a quantidade de projetos empreendedores, mais o ambiente empreendedor muda. Nesse processo aprende-se a lidar com situações caracterizadas pela incerteza e imprevisibilidade, elementos que se tornam característicos do ambiente empreendedor. Por isso a criatividade é necessária, e os empreendedores tem que aprender muito sobre o que significa ser criativo. Por meio da criatividade os empreendedores articulam quem eles são e, principalmente, o que os faz diferentes. Isto se torna explícito no processo de sonhar. A expressão desta diferenciação conduz à inovação, fazendo-se o que é único. O autor do sonho sempre enfrenta a questão: “qual é o próximo passo?” e ele mesmo, sozinho, é capaz de encontrar a resposta que o conduzirá a novas atividades. Em suma, o processo pedagógico é dedicado principalmente a estabelecer uma conexão entre os sonhos, sua implementação e sua realização. Isso é porque este último, nas suas várias formas, contem os elementos dinâmicos através dos quais os atos de sonhar e realizar sonhos irão continuamente ser construídos no futuro.

Material educacional

O material para os professores inclui o livro Pedagogia empreendedora (Dolabela, 2003b), que contém os princípios teóricos e metodológicos da MPE, conforme resumido na seção anterior. Os “Cadernos” fornece um banco de exercícios desenvolvidos para auxiliar o professor a utilizar a abordagem da PE em sala de aula. Há também dois romances educacionais que podem ser utilizados por professores e alunos: A ponte mágica (Dolabela, 2004) para estudantes entre 12 e 15 anos, e O Segredo de Luísa⁴ (Dolabela, 1999) para estudantes de 16 anos ou mais. Estes livros oferecem uma rica experiência de leitura e explicam atividades empreendedoras e a criação de novos empreendimentos através de fascinantes narrativas da vida real. Neles os professores irão encontrar uma fonte de inspiração para cursos inovadores e aulas mais “coloridas”. O “Mapa dos Sonhos” (Dolabela, 2002) é um guia para estudantes de todas as séries, que conduz os alunos através de um conjunto de exercícios para formular seus sonhos e suas propostas empreendedoras e propõe caminhos para a sua implementação.

A aplicação da Pedagogia Empreendedora (PE)

A Pedagogia Empreendedora é provavelmente a primeira abordagem metodológica a ser aplicada em larga escala na aprendizagem empreendedora. Tem sido aplicada em todos os níveis da educação básica, da educação infantil até o ensino médio. Centenas de pessoas se envolveram em maneiras de aplicar a metodologia em suas escolas, milhares de professores a utilizaram, e centenas de milhares de estudantes têm entrado em contato com essa metodologia em sala de aula. Não se trata essencialmente da criação de uma abordagem pedagógica exclusiva para preparar os alunos para criar empresas;

⁴ O Segredo de Luísa é um *best-seller* escrito e publicado no Brasil. Até o final de 2013 tinha vendido cerca de 300 mil cópias.

a PE concebe o empreendedorismo mais como uma forma de ser do que apenas uma forma de fazer, e foi projetada para desenvolver o potencial criativo dos alunos. O que se pretende é que os alunos sejam empreendedores, não importava a área que escolherem ou a relação de trabalho, seja o serviço público, as artes, o emprego em corporações. De fato empreendedores não estão somente em empresas, eles se manifestam em todas as atividades humanas. Os envolvidos no programa, especialmente os professores, estão convencidos que o curso irá influenciar um grande número de estudantes a se tornarem empreendedores. Os estudantes demonstram um maior comportamento empreendedor imediatamente após o curso, o que indica que muitos vão agir de forma mais empreendedora em qualquer atividade que exerçam e em qualquer área profissional que escolham. Além disso, eles também serão mais receptivos e favoráveis a outros empreendedores e àqueles que querem fazer algo novo e criativo. Obviamente, a escolha de se tornar um empreendedor é do aluno e somente dele, mas quando chega o momento de escolherem um ofício ou atividade profissional, tudo o que diz respeito às atividades empresariais farão parte do seu sistema evocado. À medida que o programa continua a expandir-se para outras partes do Brasil, a PE está sendo disseminada por meio de *workshops* para professores para que conheçam a metodologia e sejam capazes de oferecer o programa aos seus alunos. A metodologia de treinamento é democrática e interativa. Os processos não são impostos, os professores aprendem uns com os outros e projetam do seu jeito a aplicação dos princípios básicos: eles podem usar a PE como ela é, ou podem adaptá-la às suas necessidades individuais. Não poderia ser de outra forma. A PE tem que ser aplicada numa grande variedade de contextos. Além disso, o que a metodologia propõe não lida com o conteúdo cognitivo tradicional. Exige que o professor esteja realmente motivado e convencido da adequação e eficácia da metodologia. Os aspectos sociais e políticos da implementação não podem ser subestimados. Com uma abordagem extremamente humanista, a PE

prepara o indivíduo para participar ativamente no desenvolvimento social por meio da geração e, ainda mais importante, da distribuição da renda, tendo em mente os princípios da qualidade de vida, da prática democrática e do fim da exclusão social.

] Como uma prova de sua efetividade, em 2012 e 2013 o programa foi reativado pelo Sebrae-Paraná que contratou a implementação em mais 24 cidades. Nessa fase foi testada uma nova função da metodologia que diz respeito ao trabalho efetivo de formação e realização dos sonhos coletivos. Em síntese, o processo consiste em estimular alunos em sala de aula a projetar os SC, ou, em outras palavras, as principais carências da comunidade em que vive. Esses sonhos são levados à direção da escola e, através dessa ao Conselho Escolar e deste até a comunidade, que é estimulada a realizar sonhos que não exigem investimentos. Os sonhos que requerem maior inversão de recursos são encaminhados ao prefeito.

Resultados da aplicação da Pedagogia Empreendedora (PE): a experiência no Estado do Paraná, Brasil

Em um empreendimento sem precedentes, a partir de Setembro de 2003, a PE foi implementada em 130 cidades do Estado do Paraná, como parte de um grande projeto de desenvolvimento local promovido pelo Sebrae-Paraná⁵. As cidades selecionadas possuíam no máximo 0,8 de HDI-M⁶. Cada cidade criou um Fórum de Desenvolvimento Local, uma democrática organização “guarda-chuva” composta por líderes locais, sob coordenação do PSDL (Programa Sebrae de Desenvolvimento Local). Está na essência da PE é trabalhar com cidades inteiras, com o objetivo de induzir mudanças culturais. Em uma comunidade, cidade, região ou país em que existem resistências culturais à

⁵ Sebrae é uma organização governamental que apoia pequenas e médias empresas.

⁶ HDI-M (Índice de Desenvolvimento Humano – Municipal) é desenvolvido a partir de um banco de dados de indicadores educacionais (alfabetização e frequência escolar), longevidade e renda da população da cidade.

atividade empreendedora, é indispensável atuar em escala ampla, envolvendo as lideranças e os sistemas de suporte locais. Assim, a efetividade de implementação em uma só escola é limitada; é preciso envolver tanto a totalidade das escolas como as famílias e os sistemas de suporte. Fernando Dolabela coordenou a implementação da PE, e 12 consultores foram treinados para gerenciar e coordenar os *workshops* com os professores. O Sebrae-Paraná financiou o programa, que teve um custo total de US\$400,000. As diretrizes do programa no Sebrae-Paraná foram as seguintes:

1 – A PE foi implementada através dos professores e das escolas participantes.

Na preparação, os professores participaram de dois tipos de *workshops*:

- i. *Workshop* de Transferência de metodologia: 50 professores aprendem como aplicar a PE em sala de aula (veja Apêndice 8);
- ii. *Workshop* para Formação de multiplicadores e gestores: 5 a 20 participantes do primeiro *workshop* foram treinados para transferir o conteúdo metodológico aos seus pares.

O número e a proporção de professores que participaram do primeiro e do segundo *workshops* variam conforme a cidade. Por exemplo, na cidade de São José dos Campos, no Estado de São Paulo participaram 2 mil professores de escolas públicas municipais. Sendo que, duzentos professores participaram de 5 *Workshops* de Transferência de Metodologia e 20 professores desse grupo foram selecionados para participar do *Workshop* Formação de Multiplicadores e Gestores. Assim, estes 20 professores puderam oferecer *workshops* de Transferência de Metodologia para os restantes 1.800 professores.

Os professores nunca haviam participado de um treinamento nessa proporção. A experiência mudou a sua visão acerca do trabalho, e sua motivação e nível de envolvimento aumentaram.

2 – A PE foi desenvolvida para ser aplicada da pré-escola até o ensino médio.

3 – Objetivos:

Geral: em longo prazo, gerar mudanças culturais no município e desenvolver competências em todos os níveis e classes da população para a promoção do desenvolvimento econômico, humano e social.

Específicos: desenvolver a capacidade empreendedora dos estudantes, aplicável a qualquer atividade legal.

4 – Para participar, as cidades tiveram que atender às seguintes condições:

- i. Ter programas que promovam desenvolvimento local;
- ii. Ter um HDI–M máximo de 0,8; e
- iii. Ser representada pelo Fórum de Desenvolvimento Local, uma organização não-governamental.
- iv. Permitir a implementação da PE em todas as escolas da rede pública municipal

5 – Responsabilidades do Sebrae-Paraná

- i. Financiamento do programa;
- ii. Oferecer a PE, como desenvolvida e ministrada por Fernando Dolabela. Preparar multiplicadores locais para formarem outros professores;
- iii. Divulgar o programa;
- iv. Fornecer coordenação política local; e
- v. Monitorar o programa por meio da avaliação de relatórios de cada cidade participante.

6 – Responsabilidades das cidades

- i. Mobilizar as lideranças e todas as principais organizações envolvidas no desenvolvimento local;
- ii. Organizar a infraestrutura necessária para os *workshops* de treinamento dos professores e para os cursos dos estudantes;
- iii. Monitorar a aplicação do conteúdo do programa em cada município; e
- iv. Preencher o relatório de avaliação do programa para o Sebrae-Paraná até o final do ano escolar.

7 – Todos os professores das escolas das redes públicas municipais nas cidades selecionadas foram convidados a participar do programa.

Fases do treinamento dos professores

O representante do Fórum Local (e não o prefeito) fez uma apresentação inicial do programa. Esta fase foi seguida pelos *workshops* de Transferência de Metodologia e de Formação de Multiplicadores, realizados por Fernando Dolabela e sua equipe.

1 – Palestra de sensibilização

Objetivos:

Grupo-alvo: Sistemas locais de apoio (lideranças políticas, econômicas e sociais)

Objetivo: Criar um pacto político entre as lideranças da cidade para apoiar a implementação da Pedagogia Empreendedora; demonstrar comprometimento e apoio ao programa.

Duração: 2 horas

2 – *Workshop* de Transferência de metodologia:

Grupo-alvo: Diretores, supervisores e professores das escolas envolvidas

Objetivo: Preparação para implementar a PE

Duração: 16 horas – dois dias de total imersão

Número máximo de participantes: 50

3 – *Workshop* de Formação de multiplicadores:

Grupo-alvo: Professores com o perfil de multiplicadores (subgrupo selecionado entre os participantes do *workshop* de metodologia)

Objetivo: Promover autosuficiência no município por meio da capacitação de professores que se tornarão “treinadores” de outros professores e monitores do processo de implementação da PE

Duração: 16 horas – dois dias de imersão

Número máximo de participantes: 20

Os problemas que surgiram durante o processo de implementação foram principalmente de natureza política, contemplados em duas categorias:

- a – Restrições ao uso amplo das estruturas políticas para apoiar o projeto; e
- b – Oposição ao empreendedorismo. O termo foi rejeitado por aqueles que se consideram de “esquerda” e que associam o empreendedorismo ao capitalismo e à exploração.

Tabela 3 - Implementação da PE pelo Sebrae no Estado do Paraná (2002–2004)

Número de cidades envolvidas	130
População total das cidades envolvidas	2,257,150
Número de escolas participantes	1,566
Número de professores	6,352
Número de estudantes	173,304
Custo	US\$400,000

Avaliação

O programa foi avaliado em cada fase do processo.

1 – Primeira avaliação:

A primeira avaliação aconteceu depois dos *workshops* de treinamento dos professores. Foi realizada uma análise subjetiva dos pontos fortes e fracos do processo de implementação (indicados durante os *workshops*), permitindo aos professores realizarem ajustes na metodologia antes de utilizá-la em sala de aula.

Fontes de informação:

- Professores e educadores
- Consultores da PE
- Técnicos do Sebrae

2 – Segunda avaliação:

A segunda avaliação foi desenvolvida para medir o grau de satisfação dos principais atores e patrocinadores do programa. Foi prevista para 2005 e financiada pelo Sebrae-Paraná. Questionários foram distribuídos aos envolvidos: pessoal de apoio, professores e estudantes. A avaliação teve foco nos relacionamentos entre os diversos atores, como demonstrado nos exemplos a seguir.

1. Relação entre a escola e representantes da secretaria municipal de Educação;
2. Relação entre representantes da Secretaria da Educação e a Câmara Municipal;
3. Avaliação dos professores sobre a PE;
4. Avaliação dos estudantes sobre a PE;
5. Relação professor-aluno;
6. Relação estudante-família: Qual é a avaliação da família em relação às mudanças ocorridas no estudante?
7. Relação família-PE: Qual é a avaliação da família em relação à PE?
8. Relação escola-comunidade: Como a PE tem mudado a relação entre a escola e a comunidade?

A experiência tem mostrado que os professores entendem facilmente o processo. Eles têm trabalhado entusiasticamente na implementação da PE e, em alguns casos, também começaram a formular e implementar seus próprios sonhos. A decisão de implementar ou não a PE foi de baixo para cima, isto, foi tomada pelos professores de cada escola que receberam o treinamento; e não

exclusivamente da hierarquia educacional, processo que é mais apropriado à natureza do projeto. Os professores basearam suas decisões na sua percepção sobre a necessidade de incorporar a 'aquisição de habilidades para a vida' no currículo dos alunos, tal como proposto pela PE. Os professores estavam motivados e entusiasmados, e todos decidiram usar o programa. O envolvimento da comunidade e o desejo generalizado de desenvolver o empreendedorismo nas crianças evidencia a eficácia da PE. A percepção geral é de que o programa permitiu às crianças adquirirem ferramentas adicionais que podem ser úteis em suas vidas. A PE já produziu resultados extraordinários. A receptividade tem sido muito maior do que o previsto, sugerindo que uma revolução na educação básica pode acontecer no Brasil. Em todas as escolas que implementaram a PE, as taxas de evasão diminuíram, os resultados acadêmicos têm melhorado e os alunos têm demonstrado um maior desejo de aprender. Os resultados obtidos encorajam a continuidade da PE.

Considerações finais

A educação deve contribuir para o desenvolvimento de um dos principais recursos naturais da sociedade: o capital humano. Isto implica o envolvimento não só dos professores, mas também de outras pessoas preocupadas com o desenvolvimento das crianças – em particular, os pais e aqueles que trabalham com desenvolvimento social.

A ideia por trás da PE é identificar um mínimo de recursos humanos que ajude a construir pontes que permitam à educação empreendedora se estabelecer e começar a se desenvolver. Esta perspectiva implica que as pessoas percebam um interesse comum na cooperação, o que pode ajudá-las a pôr de lado as diferenças individuais.

Ao escolher trabalhar com a PE, os envolvidos na Educação Básica mostram que estão determinados a aplicar os seis passos do processo de

sonhar, como apresentado na Figura 4. No ensino médio, o programa pode levar à criação de empreendimentos reais, onde os estudantes vendem seus produtos em feiras escolares no final do ano letivo.

A inovação central da PE é o envolvimento da comunidade no desenvolvimento de SCs e na discussão sobre o tipo de mundo que desejam viver. Isso contribui claramente para a maior legitimidade das instituições públicas em um país onde há um aumento de consciência da necessidade de melhorar a qualidade de vida, a segurança pessoal e a igualdade de oportunidades.

A PE ajuda a criar consenso em microcosmos sociais em torno de projetos de educação que podem ser implementados no sistema de ensino. Este processo pode se expandir e também ser aplicado em outras áreas da sociedade. Outra contribuição diz respeito aos professores e a eficácia do sistema de ensino. A educação geralmente serve para manter e reforçar uma ordem social existente, mas em um país em rápido desenvolvimento como o Brasil, a educação também pode se tornar um elemento-chave no suporte à mudança social.

A PE foi criada para oferecer um caminho de liberdade para para a maior quantidade possível de crianaças e crianças, para todos aquelas que querem sonhar e transformar seus sonhos em realidade. O programa deve elevar a autoestima e o nível de controle das pessoas sob seu próprio destino. É claro que a principal contribuição da PE é para os alunos, que vão deixar a escola melhor preparados para enfrentar o mundo.

Espera-se que o programa irá encorajar maior compromisso e contribuição com a responsabilidade social, levando em consideração que a PE visa aumentar não só a autorealização e a consciência empreendedora, mas também a preocupação ética e social dos alunos. A concepção da PE apoia-se em dois princípios estruturantes: baixo custo e capacidade de escalar. Essas características são fundamentais para países em desenvolvimento como o Brasil

e que têm grande densidade populacional. A primeira fase do programa descrito no preente artigo, que compreende a implementação em 80 cidades do Paraná foi realizada em 4 meses letivos. A formação de multiplicadores locais, além de dotar a cidade de autosuficiência, reduz drasticamente os custos de disseminação.

O programa abriu portas para o desenvolvimento de novas abordagens educacionais e materiais que permitirão aos alunos refletirem sobre si mesmos, sobre o seu futuro, além de desenvolverem a sua imaginação, lhes dando ferramentas para melhor satisfazer o seu desejo de conquista. O experimento descrito aqui provavelmente é único no mundo, e pode servir de modelo para transformar outros sistemas educacionais, tanto nos países emergentes e naqueles que desejam revitalizar o desenvolvimento de sua maior riqueza natural – o potencial empreendedor dos seus recursos humanos. O experimento é baseado em uma teoria sistêmica e visionária, onde o empreendedorismo é, antes de tudo, uma forma de pensar e agir que pode ser aprendida. Para ir além ao longo desta estrada, novas pesquisas serão necessárias nas áreas de empreendedorismo e educação.

Em relação ao empreendedorismo, se faz necessário um melhor entendimento das etapas de desenvolvimento do pensamento visionário. Quanto à educação, a relação entre as diferentes etapas do desenvolvimento da inteligência devem ser elucidadas com base em modelos como os de Piaget e em métodos de aprendizagem mais apropriados para a introdução do ponto de vista empreendedor e visionário.

Referências:

BÉCHARD, J. P.; GRÉGOIRE, D Entrepreneurship education research revisited: the case of higher education. **Academy of Management Learning & Education**, v.4, n;.1, pp. 22–43, 2005.

BLOCK, N. (Ed.). **Imagery**. Cambridge, MA: MIT Press, 1981.

BRUYAT, C.; JULIEN, P.A. Defining the field of research in entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v.16, n.2, pp. 17–27, 2001.

CANTILLON, R. **Essai sur la nature du commerce en général**, London: Fletcher Gyles, 1755

CHECKLAND, P.. **Systems thinking, systems practice**, 2nd. Ed. New York: Wiley, 1999.

DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores, 1999.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores, 2000a.

DOLABELA, F. **A vez do sonho**. São Paulo: Cultura Editores, 2000b.

DOLABELA, F. **Empreendedorismo**: a viagem do sonho. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2002.

DOLABELA, F. **Empreendedorismo**: uma forma de ser. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2003a.

DOLABELA, F. **Pedagogia empreendedora**. São Paulo: Cultura Editores, 2003b.

DOLABELA, F. **A ponte mágica**. São Paulo: Cultura Editores, 2004.

DOLABELA, F. **Pedagogia empreendedora**. São Paulo: Cultura Editores, 2004.

FAYOLLE, A. **L'ingénieur entrepreneur français**: contribution à la compréhension des comportements de création et reprise d'entreprise des ingénieurs diplômés, Paris: L'Harmattan, 1999.

FAYOLLE, A. **Le métier de créateur d'entreprise**: les motivations, parcours et facteurs clés de succès, Paris: Éditions d'organisation, 2003.

FAYOLLE, A. **Entrepreneuriat**: apprendre à entreprendre, Paris: Dunod, 2004.

DOLABELA, F.; FILION, L. J. Fazendo revolução no Brasil : a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.3, n.2, 2013. 176

FAYOLLE, A. B; GAILLY, J; KICKUL, N; LASSAS-CLERC; WHITCANACK, L. Capturing variations in attitudes and intentions: a longitudinal study to assess the pedagogical effectiveness of entrepreneurship teaching programs. In: INTERNATIONAL CONFERENCE OF SMALL BUSINESS , 50.,2005, Washington, DC. **Proceedings...** Washington: ICBS, 2005.

FEATHER, N. T. (Ed.) **Expectations and actions**: expectancy-value models in Psychology. Hillsdale: Erlbaum, 1982.

FILION, L. J. The design of your entrepreneurial learning system: identify a vision and assess your relations system. In: CANADIAN CONFERENCE ON ENTREPRENEURIAL STUDIES, 3., 1989, Calgary, CA. **Proceedings...** pp. 77–90. Calgary, 1989.

FILION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empreendedora: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **Revista de Administração de Empresas**, v.31, n.3, Jul-Set., pp. 63-72, 1991^a.

FILION, L. J. Vision and relations: elements for an entrepreneurial metamodel. **International Small Business Journal**, v.9, n.2, pp. 26–40, 1991b.

FILION, L. J. **Vision et relations: clefs du succès de l'entrepreneur**. Cap Rouge, Que.: Éditions de l'entrepreneur, 1991c.

FILION, L. J. Visao e relações: elementos para um metamodelo empreendedor, **Revista de Administração de Empresas**,v. 33, n.6, pp. 50-61, 1993.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios, **Revista de Administração da USP**, v. 34, n.2, abril-junho, pp. 5-28, 1999.

FILION, L. J. Operators and visionaries: differences in the entrepreneurial and managerial systems of two types of entrepreneurs. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v.1, n.1, pp. 35–55, 2004.

FILION, L. J. **Pour une vision inspirante en milieu scolaire**. 2 ed. Cap Rouge, Que.: Presses Inter Universitaires, 2005.

DOLABELA, F.; FILION, L. J. Fazendo revolução no Brasil : a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.3, n.2, 2013. 177

FILION, L.J.; DOLABELA, F. (Eds.). **Boa idéia! e agora?** plano de negocio, o caminho mais seguro para criar a gerenciar sua empresa, São Paulo: Cultura Editores, 2000.

FILION, L. J.; DOLABELA, F. The making of a revolution in Brazil: the introduction of entrepreneurial pedagogy in the early stages of education. In.: FAYOLLE, A. (Ed.) Handbook of Research in Entrepreneurship Education, Volume 2, Cheltenham, UK/ Northampton, MA, USA, Edward Elgar: 13-39. Disponível em: www.hec.ca/chaire.entrepreneuriat, 2007.

FILION, L. J.; BOURION, C. Les représentations entrepreneuriales. **Revue internationale de psychosociologie**, v.14,n. 32, 2008.

FILION, L. J.; LIMA, E. As representações empreendedoras: importantes temas para avançar em seu estudo. **Revista de Negócios**, v.15, n.2, pp. 32-52, 2010.

FILION, L. J.; BOURION, C. La cognition entrepreneuriale : méthodes de recherche. **Revue internationale de Psychosociologie**, v.18, n.4, 2012.

FILION, L. J.; ANANOU, C.; SCHMITT, C. **Réussir sa création d'entreprise: sans business plan**. Paris, Eyrolles, 2012.

FISHBEIN, W.), Sleep, dreams, and memory, New York: Spectrum Publications Medical and Scientific Books.

FREUD, S. **The Interpretation of dreams**, New York: Strachey, [1955],1981.

GOLLWITZER, P. M. Implementation intentions: strong effects of simple plans. **American Psychologist**, v.54, pp. 493–503, 1999.

JULIEN, P.A. **Entrepreneuriat régional et économie de la connaissance: une métaphore des romans policiers**; Sainte-Foy, Que.: Presses de l'Université du Québec, 2005.

KAO, R. W. Y.; KAO, K. R.; KAO, R. R. **Entrepreneurism: a philosophy and a sensible alternative for the market economy**. London, UK: Imperial College Press, 2002.

DOLABELA, F.; FILION, L. J. Fazendo revolução no Brasil : a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.3, n.2, 2013. 178

KAO, R. W. Y.; KAO, K. R.; KAO, R. R. **An entrepreneurial approach to stewardship accountability**. Singapore: World Scientific Publishing, 2004.

KLINGER, E.; COX, W. M (Eds.). **Handbook of motivational counselling: concepts, approaches and assessment**, Hoboken, NJ: Wiley, 2004.

LUNDSTRÖM, A.; STEVENSON, L. A. **Entrepreneurship policy: theory and practice**, New York: Springer/ISEN, 2005.

MCCLELLAND, D. C. **The achieving society**. Princeton, NJ: Van Nostrand (also, 2nd Ed. 1976: New York: Irvington), 1961.

OETINGEN, G.; PAK, H.; SCHNELLER, K. Self-regulation and goal-setting: turning free fantasies about the future into binding goals. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.80, pp. 736–753, 2001.

PIAGET, J. Plays, dreams and imitation in childhood. In: RABIN, A.I. (Ed.) (1981), **Assessment with projective techniques: a concise introduction**, New York: Springer, 1962.

RICHARDSON, A. **Mental imagery**, New York: Springer, 1969.

ROBERTS, J. The modern firm. Oxford: Oxford University Press, 2004.

SAY, J.B. **Traité d'économie politique, ou, simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent, et se consomment les richesses**. New York: Augustus M. Kelley, [1827], 1803..

SAY, J.B. (1996), **Cours d'économie politique et autres essais**. Paris: GF-Flammarion.

SCHMUCK, P. SHELDON, K.M. (Eds.) **Life goals and well-being: towards a positive psychology of human striving**. Seattle, WA: Hogrefe & Huber, 2001.

SCHUMPETER, J.A. (1934), **The Theory of Economic Development**, Cambridge, MA: Harvard University Press, (Original German Edition, 1912), 1934.

DOLABELA, F.; FILION, L. J. Fazendo revolução no Brasil : a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.3, n.2, 2013. 179

SEGAL, B.; HUBA, G. J.; SINGER, J. L. **Drugs, daydreaming, and personality: a study of college youth**, Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1980.

SEMEONOFF, B. **Projective techniques**. London: Wiley, 1976.

SEXTON, D.L.; SMILOR. R. W. **Entrepreneurship 2000**, v.1, n.2, 1997.

SHANE, S.A. (Ed.) **The foundations of entrepreneurship**. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar, 2002a.

SHANE, S.A. (Ed.). **The foundations of entrepreneurship**, 2 ed., Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar, 2002b.

SHANE, S.A. **A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus**. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar, 2003.

SHANE, S.A. **Finding fertile ground: identifying extraordinary opportunities for new ventures**. Upper Saddle River, NJ: Wharton School Publishing, 2005.

SINGER, J. L. **The child's world of make-believe: experimental studies of imaginative play**, New York: Academic Press, 1973.

SINGER, J. L. **Daydreaming and fantasy**. Oxford: Oxford University Press, 1981.

SINGER, J. L.; Pope, K. S. **The power of human imagination: new methods in psychotherapy**. New York: Plenum Press, 1978.

SNYDER, C.R. **The psychology of hope: you can get there from here**. New York: Free Press, 1994.

TIMMONS, J.A. Opportunity recognition. In: BYGRAVE, W.D.=. ZACHARAKIS, A. (Eds.) **The portable MBA in entrepreneurship**. Hoboken, NJ: Wiley, 2004.

VAN Der HORST, R.; KING-KAUANUI, S.; DUFFY,S. (Eds.). **Keystones of entrepreneurship knowledge**. London: Blackwell, 2005.

WINGET, C.; KRAMER, M. **Dimensions of dreams**. Gainesville: University Presses of Florida, 1979.

WONG, P. T. P.; FRY, P. S. (Eds.) (1998), **The human quest for meaning: a handbook of psychological research and clinical applications**. Mahwah, NJ: Earlbaum, 1998.

Artigo recebido em: 05/12/2013. Aprovado em 30/12/2013.