

# ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO DO SEBRAE SANTA CATARINA EM EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA: DIAGNÓSTICO E OPORTUNIDADES DE MELHORIAS

Mariana Marrara Vitarelli <sup>1</sup>  
Jefferson Reis Bueno <sup>2</sup>  
Ida Luciana Martins Noriler <sup>3</sup>  
Luciane Meneguim Ortega <sup>4</sup>

## RESUMO

A educação empreendedora tem sido reconhecida em debates de organismos mundiais como a ONU (Organização das Nações Unidas) e Unesco (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura). No Brasil tem ganhado força e um espaço de respeito devido à mobilização de diversas organizações, entre elas o SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) que apoia a inserção da temática em todos os níveis da educação formal. Neste direcionamento, desde 2013 o SEBRAE atua com um produto denominado 'Programa Nacional de Educação Empreendedora' em todas as Unidades da Federação do Brasil. No Estado de Santa Catarina (SC), em 2017, foi desenvolvida a estratégia nomeada como "Jornada empreendedora" visando dar suporte às ações de fomento ao empreendedorismo nas instituições de ensino superior. Em 2020 buscou-se aprimorar a estratégia e ampliá-la para atender todos os níveis de ensino. Para esta ampliação, optou-se por realizar, utilizando pesquisa exploratória, um levantamento de ações de empreendedorismo realizadas por instituições de ensino em diversos países. Posteriormente, realizou-se um diagnóstico de percepção com onze instituições de ensino de Santa Catarina representando todos os níveis de ensino. Dentre as conclusões, tem-se que a jornada empreendedora de uma instituição é única e o SEBRAE deve atuar como apoiador das ações das instituições de ensino, levando em conta suas demandas semestrais e anuais e que ainda há temáticas a serem incluídas no portfólio de soluções visando atender a todas as demandas identificadas.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, educação, instituições de ensino, jornada empreendedora.

## INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um grande aliado do desenvolvimento econômico de uma região e nação. "As nações desenvolvidas têm dado especial atenção e apoio às iniciativas

---

<sup>1</sup> Especialista em Gestão de Equipes de Alto Desempenho pelo Serviço Nacional das Indústrias - SENAI/SC, [vitarelli@sc.sebrae.com.br](mailto:vitarelli@sc.sebrae.com.br);

<sup>2</sup> Especialista em Administração Estratégica de Negócios pela Sociedade Educacional de Santa Catarina - UNISOCIESC, [jeffersonr@sc.sebrae.com.br](mailto:jeffersonr@sc.sebrae.com.br);

<sup>3</sup> Mestre em Administração de Empresas pela Fundação Universidade Regional de Blumenau - FURB – SC, [idanoriler@gmail.com](mailto:idanoriler@gmail.com);

<sup>4</sup> Doutora em Engenharia Mecânica pela Universidade de São Paulo - USP – SP, [Luciane.ortega@usp.br](mailto:Luciane.ortega@usp.br).

empreendedoras, por saberem que são a base do crescimento econômico, da geração de emprego e renda.” (Dornelas, 2015, p.6)

Estudos como o Global Entrepreneurship Monitor (<https://www.gemconsortium.org/>) evidenciam que em países desenvolvidos a relação entre empreendedorismo e desenvolvimento econômico é mais evidente do que em países em desenvolvimento.

A importância da educação empreendedora para o desenvolvimento de uma nação tem sido reconhecida em diversos países e se tornou pauta prioritária em agendas e debates políticos, econômicos e acadêmicos. Conferências promovidas pela ONU apontam áreas-chaves para a educação empreendedora: a) incorporação do empreendedorismo na educação; b) desenvolvimento curricular; c) desenvolvimento do professor; e d) engajamento com o setor privado. Além disso, a UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) recomenda o desenvolvimento e implementação de programas de educação empreendedora que levam em conta o aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser, segundo Schaefer & Minello (2016).

Atualmente, diversas instituições no Brasil preocupam-se com a educação empreendedora e possuem programas formais para o fomento do empreendedorismo. Uma dessas instituições é o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) que possui unidades nos 27 Estados da Federação.

Quando se trata de educação empreendedora, o SEBRAE em Santa Catarina (SEBRAE SC) atua com um programa desde 2013, hoje denominado Programa Empreendedor do Futuro e, no ano de 2017, criou uma estratégia de atuação junto às instituições de ensino superior denominada ‘Jornada Empreendedora’, que visa potencializar a cultura do empreendedorismo, oferecendo diversas soluções e eventos.

Visando avaliar e propor melhorias para a estratégia ‘Jornada Empreendedora’, identificou-se três pontos importantes de pesquisa: levantar boas práticas de ações no fomento ao empreendedorismo de instituições de renome no mundo; identificar a opinião dos gestores das instituições catarinenses quanto a necessidade de ações de fomento ao empreendedorismo e a avaliação do programa Jornada Empreendedora do Sebrae/SC; sugerir ao Sebrae Santa Catarina estratégias de ação baseadas na pesquisa realizada.

Desta forma, utilizando a pesquisa exploratória e a realização de um diagnóstico de percepção no qual foram pesquisadas onze (11) instituições de ensino catarinenses, buscou-se dar informações confiáveis ao SEBRAE SC para rever e atualizar sua estratégia de atuação junto às instituições de ensino catarinense.

Ficou claro que o SEBRAE SC deve aprimorar sua estratégia denominada Jornada Empreendedora dividindo-a no mínimo em dois blocos relacionados ao conhecimento e à experiência. Concluiu-se ainda que a estratégia jornada empreendedora do SEBRAE SC deve atuar como apoiadora das ações das instituições de ensino, e que devem ser incluídas temáticas no portfólio de soluções atuais, tais como formação docente em metodologias ativas, utilizando para isto metodologias de ensino também destacadas pelas instituições nesta pesquisa.

Enfatiza-se por fim, que este artigo propicia ao leitor conhecer as ações que as universidades, atualmente referências em empreendedorismo, realizam e ainda, conhecer a visão das universidades catarinenses pesquisadas, quanto às necessidades em relação a temática do empreendedorismo. Além de se fazer conhecer a estratégia adotada pelo SEBRAE SC relacionada à educação empreendedora.

## **METODOLOGIA**

Para uma maior familiarização com o problema, optou-se pela pesquisa exploratória e envolveu a pesquisa bibliográfica quando buscou-se levantar, por meio eletrônico, ações de sucesso realizadas por instituições de ensino e pesquisa dispersas pelo mundo. (GIL, 2008) Esta pesquisa *online* foi elaborada para que fosse possível comparar as ações das instituições de ensino superior (IES) no mundo com as demandas das IES catarinenses e analisar as coerências e convergências em relação às ações, incrementando o portfólio de soluções oferecidas por meio da Jornada Empreendedora do SEBRAE SC. As instituições descritas foram selecionadas com base em número de citações em buscas pela internet.

O estudo de caso, que para GIL (2008, p.57) “...é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos...” permitiu conhecer a atuação do SEBRAE SC frente ao tema educação.

Foi realizado também um diagnóstico de percepção. O diagnóstico de percepção é uma técnica de conversas, com forte influência da Ontologia da Linguagem, em que se pratica a

Escuta Ativa, o que permite levantar e trabalhar questões sensíveis dentro das empresas e das organizações; questões muitas vezes manifestas, mas muitas vezes latentes. O diagnóstico aplicado permitiu ouvir as instituições pesquisadas quanto à satisfação com a utilização da estratégia Jornada Empreendedora do SEBRAE SC e as possíveis oportunidades de melhorias. Esta escuta possibilita o desenvolvimento de novas soluções e a ampliação do portfólio da estratégia Jornada Empreendedora, contribuindo assim, para que mais instituições de ensino façam parte desta parceria e mais professores e alunos sejam capacitados. O diagnóstico foi realizado através de **conversas individualizadas ou em pequenos grupos**: entrevistas com grupos de no máximo quatro pessoas com professores e gestores das instituições de ensino, tendo como base a ontologia da linguagem e o processo de escuta ativa dos envolvidos. As entrevistas foram semiestruturadas, com caráter de uma conversa informal, para que houvesse um diálogo aberto e franco sobre as necessidades de cada instituição e suas opiniões sobre a estratégia Jornada Empreendedora do SEBRAE SC. Foi elaborado um roteiro de perguntas que serviu como base, mas com flexibilidade e adaptável à expertise e ao contexto de cada conversa e instituição.

Foram entrevistadas 11 instituições de ensino entre Janeiro e Março de 2020: UFSC, UNIVILLE, UNIVALI, FURB, UNESC, UFFS, UNOCHAPECÓ, UNOESC, IFSC, SESI/SENAI e Secretaria de Educação de Santa Catarina. Contemplou-se desta forma, todos os níveis de ensino. As instituições foram selecionadas pois são parceiras do Sebrae nas ações de fomento ao empreendedorismo.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA**

O empreendedorismo não é uma teoria que resolve todos os problemas administrativos. É uma forma de comportamento, que não está sujeito somente à abertura de novos negócios. O comportamento empreendedor de uma pessoa está ligado a uma orientação para a ação, a pensar de maneira diferente, buscando novas oportunidades e criando algo novo. (Dornelas, 2015)

Quando se aborda o empreendedorismo, torna-se importante conhecer a trajetória das primeiras abordagens sobre o ensino do empreender. Neste sentido, o ensino do empreendedorismo iniciou no ano de 1947 em Harvard e no Brasil, tem-se notícia que a Fundação Getúlio Vargas foi pioneira em 1981 (Ortega, 2016).

Existem eixos norteadores da Educação Empreendedora no Brasil: a Lei da Inovação Tecnológica (Lei 10.973 de 02 de dezembro de 2004) que estimula que o empreendedorismo seja uma ferramenta de apoio em todas as disciplinas; a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei 9394 de 20 de dezembro de 1996) que menciona que a educação deve permitir que o aluno desenvolva habilidades e competências com foco na autonomia e os Quatro Pilares da Educação (aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver e aprender a ser) da UNESCO (1998) que orientam a ultrapassar a educação instrumental e criar o novo no ambiente educacional. (LOPES, 2014)

A educação empreendedora deve centrar-se no desenvolvimento do conhecimento e na aquisição de *know how*, desenvolvendo a autoconfiança e autoestima do aluno. Uma educação empreendedora deve levar em conta o *background* cognitivo, emocional e social do estudante, buscando aumentar a autoconfiança para a atividade empreendedora. O professor deve inserir a temática empreendedorismo não isolada, mas atrelada às demais disciplinas, à instituição e à comunidade. Cabe a todos estimular os alunos a pensarem e agirem com uma mentalidade empreendedora em todos os cursos e em todos os níveis educacionais (SCHAEFER & MINELLO, 2016).

Em termos do ensino, nos últimos dez anos o empreendedorismo passou a ser visto como uma das possíveis vias para gerar novos negócios e estimular a criação de empregos (LIMA et al., 2011). Dessa maneira, a formação universitária voltada para desenvolver empregados qualificados não é suficiente. Então, agentes políticos e dirigentes universitários começaram a analisar a importância do empreendedorismo como tema de formação nas universidades (LIMA et al., 2011). Assim, pelo fato de o empreendedorismo ser considerado como uma possibilidade para o desenvolvimento econômico, o ensino do tema vem sendo inserido nas matrizes curriculares de muitos cursos de graduação, notadamente nos de Administração.

Em suma, o empreendedorismo, estimulado pelo seu ensino, pode ser o motor do crescimento da economia local e da geração de empregos. Tal circunstância demanda, segundo David et al. (2005) apud segundo Ortega (2012), um conjunto de inter-relações, no qual o professor tem papel fundamental, exigindo nova postura e metodologia de ensino em que deverá ser um facilitador do processo de produção do conhecimento. Caberá a ele também ser empreendedor, para desenvolver e propor novos cursos, programas e pesquisas.

A educação empreendedora passou a ocupar uma posição estratégica no cenário brasileiro. O atual contexto socioeconômico demanda das pessoas a prática da autonomia, o

desenvolvimento de competências múltiplas e complementares, a habilidade de trabalhar em equipe, a capacidade de aprender e reaprender, de lidar com novas situações, com desafios constantes e, especialmente, de agir para promover transformações e buscar concretizar seus sonhos e objetivos, ou seja, demanda das pessoas a prática de comportamentos empreendedores. É fundamental aprender sobre como é possível empreender, seja no campo dos negócios, seja no próprio indivíduo. (SEBRAE, 2017)

Na visão do SEBRAE (2016), educação empreendedora é aquela que ajuda o estudante a se autoconhecer e a enxergar e avaliar determinada situação, assumindo uma posição proativa frente a ela, capacitando-o a elaborar e planejar formas e estratégias de interagir com aquilo que ele passou a perceber. A educação empreendedora deve incentivar, sensibilizar, favorecer, potencializar e integrar o desenvolvimento da cultura empreendedora em cada estudante, a cada atividade, a cada desafio, a cada disciplina, a cada projeto. A Educação Empreendedora deve ser vista como uma forma de preparar os jovens para a vida pessoal e profissional, desenvolvendo competências para que sejam proativos, confiantes, audaciosos, criativos, inovadores e para tenham uma visão de seu papel na construção de um mundo melhor para todos.

Após abordar o tema educação empreendedora, torna-se importante relatar sobre o processo da caminhada para o ato de empreender.

## **A JORNADA EMPREENDEDORA**

Segundo Bueno (2007, p. 455), o termo ‘jornada’ pode ser entendido como uma “marcha ou caminho que se faz em um dia; diária...” (p. 455). E para Rigonatti; Constantini; Bagini (2016, p. 9):

Uma jornada é uma busca por um ideal, por um grande desafio. Para uns, a motivação é a recompensa financeira. Para outros, o desejo de fazer algo maior que si mesmos. Você decide quem vai acompanhá-lo, e quais serão seus papéis e suas recompensas. Você decide o que fazer com os recursos disponíveis... Alguns começam a caminhada com uma equipe pequena [ou até mesmo sozinhos], partindo apenas de uma ideia ou problema... Cada etapa da jornada traz um novo tipo de desafio e, conseqüentemente, requer estratégias diferentes.

Dornelas (2016) aborda o termo jornada empreendedora, referindo-se a um caminho que um empreendedor seguia em direção a concretização de uma ação empreendedora.

Desta forma, é possível afirmar que o termo cunhado como ‘jornada empreendedora’, é o caminho que uma pessoa trilha diariamente para seu desenvolvimento como sujeito empreendedor na busca de um ideal e para isto, segue algumas etapas.

Visando entender como tais conceitos de educação empreendedora e jornada empreendedora são aplicados no contexto Brasil, o presente artigo apresenta a seguir o método de pesquisa escolhido para a investigação, análise e resultados observados no contexto selecionado: ação institucional do SEBRAE SC na educação empreendedora.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **ESTUDO DE CASO: SEBRAE SC E A EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA**

O SEBRAE é uma entidade privada que tem como missão promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e estimular o empreendedorismo. (Portal SEBRAE, 2020). O SEBRAE SC tem como propósito promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia do estado de Santa Catarina.

O Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE) do SEBRAE nasce em 2013 com o objetivo de ampliar, promover e disseminar a educação empreendedora nas instituições de ensino por meio da oferta de conteúdos de empreendedorismo nos currículos, com o propósito de consolidar a cultura empreendedora na educação. O PNEE contempla soluções educacionais direcionadas a diferentes etapas da educação formal: Ensino Fundamental, Ensino Médio, Ensino Profissional e Ensino Superior. Atualmente, o PNEE denomina-se Programa Empreendedor do Futuro, que tem como objetivo desenvolver a cultura do empreendedorismo junto aos atores envolvidos no ensino formal: professores, educadores, gestores, comunidade escolar e, especialmente, estudantes.

### **O SEBRAE SC E A ESTRATÉGIA DENOMINADA JORNADA EMPREENDEDORA**

Desde 2013, o SEBRAE vem atuando na Educação Empreendedora e surge em 2017, inicialmente como programa e depois como estratégia, a Jornada Empreendedora do SEBRAE SC. Percebeu-se que a aplicação das soluções de forma independente não apresentava os resultados esperados nem promovia uma real mudança no ecossistema empreendedor das

instituições catarinenses. Para alterar essa situação e impactar realmente a maneira de ensinar, foi desenvolvida a Jornada Empreendedora, ou seja, um caminho que a instituição e seus atores poderiam seguir com vistas à educação empreendedora.

Quando criada, a Jornada Empreendedora buscou organizar soluções para serem oferecidas, primeiramente, ao Ensino Superior, visando potencializar a atuação das IES no mundo do empreendedorismo, com vistas à criação e sustentação da cultura empreendedora no Estado de Santa Catarina. Seus objetivos específicos são (SEBRAE, 2018): promover um ecossistema favorável ao empreendedorismo nas IES, disseminar as soluções nacionais de Educação Empreendedora nas IES catarinenses, capacitar os professores em conteúdos atualizados sobre empreendedorismo, promover a aproximação das IES com o mercado de trabalho e empreendedores de sucesso, estimular os alunos a empreender e criar negócios inovadores, proporcionar a troca de conhecimentos e boas práticas entre as IES catarinenses, criar uma rede de geração e compartilhamento de conhecimento sobre Educação Empreendedora em Santa Catarina.

Entre 2016 e 2017, o SEBRAE SC realizou ações de Educação Empreendedora em 30 IES catarinenses, que representavam 26,1% do total existente no Estado. Foram realizados mais de 150 eventos, com 3.000 professores capacitados e mais de 15.000 alunos atendidos.

A Jornada Empreendedora organiza soluções oferecidas pelo SEBRAE SC. Essas soluções estão devidamente agrupadas por cinco eixos de atuação (estímulo ao empreendedorismo, desenvolvimento de comportamentos, habilidades e atitudes empreendedoras, fortalecimento do ecossistema empreendedor, redes de construção do conhecimento e aproximação com o mercado). Para a criação desses eixos, levou-se em consideração os Referenciais Educacionais do SEBRAE (2015), cujo propósito é orientar os profissionais que trabalham com educação no Sistema SEBRAE, estabelecendo diretrizes básicas para suas atuações nos processos de desenvolvimento, de atualização, de repasse e de aplicação das soluções de capacitação empresarial e cultura empreendedora, apontando opções teóricas que mais se adequem à missão e aos valores da instituição.

Dentro desses eixos, foram incluídas soluções educacionais (palestras, cursos presenciais, workshops, simpósios, meetup, etc) para que professores e alunos pudessem ser contemplados com o ensino do empreendedorismo, seja ele voltado a negócios ou ao desenvolvimento pessoal.

Em 2020, com o objetivo de atualizar o portfólio da Jornada Empreendedora e oferecer soluções mais alinhadas às necessidades das instituições de ensino do Estado (de todos os níveis), optou-se por realizar um diagnóstico de percepção, envolvendo docentes e gestores de instituições públicas e privadas. Bem como, buscou-se conhecer as iniciativas de sucesso aplicadas por instituições de ensino no Brasil e no mundo.

## **INICIATIVAS DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA EM INSTITUIÇÕES REFERÊNCIAS EM ENSINO SUPERIOR NO MUNDO.**

A partir da pesquisa bibliográfica realizada, são apresentadas as principais instituições e suas principais ações relacionadas ao empreendedorismo. Essa pesquisa foi realizada, como parte da proposta do entendimento do cenário mundial, em comparação ao cenário previsto para o Estado de Santa Catarina.

### **INSAPER – Centro de Empreendedorismo**

O papel do Centro de Empreendedorismo (CEMP) do INSAPER, localizado em São Paulo / SP, é facilitar o desenvolvimento dos indivíduos, alinhado ao desenvolvimento dos negócios. Atua desde 2007 e conta com três eixos principais (<https://www.insaper.edu.br/pesquisa-e-conhecimento/centro-de-empreendedorismo/>):

- 1) **Formação:** o pilar de formação está relacionado ao aprendizado do conteúdo útil a um empreendedor. Atuação por meio de eventos, workshops, metodologias e disciplinas voltadas ao empreendedorismo.
- 2) **Inspiração:** o pilar de inspiração está diretamente relacionado a aprender com as experiências de outros empreendedores.
- 3) **Experiência:** o pilar de experiência baseia-se em aprender fazendo, ou melhor, falhando. Os principais canais de experiência dentro do ecossistema são: competições internas, prestação de serviços, programas de pré-aceleração, contatos com *startups* e espaços de *co-working*.

### **Agência USP de Inovação (AUSPIN)**

Formalizada em 2005, pretende tornar a inovação e o empreendedorismo uma prática constante na Universidade de São Paulo. A AUSPIN é o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) da USP. A agência (<http://www.inovacao.usp.br/>) atua em diversas frentes: promoção de

eventos, oferta de disciplinas, cursos de capacitação e imersão em empreendedorismo e inovação, estímulo à geração de novas tecnologias, entre outras.

Destacam-se ainda, dois programas, a seguir:

- 1) **Programa Bolsa Empreendedorismo:** A AUSPIN faz uma chamada anual com o objetivo de apoiar alunos da graduação interessados em desenvolver atividades relacionadas ao empreendedorismo, habitats de inovação, empresas e centros de pesquisa no exterior.
- 2) ***Spin-Off Lean Acceleration (SOLA)*:** O projeto SOLA tem o objetivo de desenhar e implementar uma estrutura de formação aos colaboradores de incubadoras e centros de apoio ao empreendedorismo nas universidades.

### **Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM)**

A UPM (<https://www.mackenzie.br/>) possui um ecossistema de inovação e empreendedorismo extremamente ativo. Para isso, desenvolve uma série de atividades e programas voltados ao empreendedorismo. Destacam-se aqui dois deles:

- 1) **Concurso de empreendedorismo:** permite a participação de alunos e ex-alunos de graduação e pós-graduação da Universidade visando premiá-los com vagas para as etapas de ideação, pré-incubação e incubação na UPM.
- 2) **Semana MackInova:** a finalidade da MackInova é disseminar a cultura empreendedora de projetos e ideias inovadoras, e tem por objetivo expor projetos dessa natureza, de alunos e recém-formados dos cursos de graduação e pós-graduação da UPM, e de empreendedores vinculados ao sistema de incubação da UPM, em todos os campi da universidade.

Além disso, a UPM promove uma jornada empreendedora em quatro fases evolutivas: ideação; pré-incubação; incubação; e empresas associadas.

### **5.4 Fundação Dom Cabral - FDC**

Fundada em 1976, a FDC (<https://www.fdc.org.br/>) é uma Escola de Negócios. Oferece uma formação acadêmica com experiência empresarial, busca conexão entre teoria e prática e

tem a sustentabilidade como tema transversal em todos os seus projetos. Destacam-se aqui, dois projetos atuais vinculados ao Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da FDC:

- 1) **FDC Empreenda:** Trata-se de uma iniciativa digital que estimula iniciativas locais, conectando empreendedores populares ao que eles mais precisam: conhecimento, crédito, menos burocracia, fomento de iniciativa privada, ferramentas e propósito comum. Acontece por meio de encontros presenciais e o apoio de uma "plataforma conversacional", que busca estimular a troca de experiências entre os empreendedores.
- 2) **Rede Alumni 10.000 empreendedoras:** A FDC foi selecionada pelo Banco Goldman Sachs para realizar o Programa *10.000 Women* em Minas Gerais e no Rio de Janeiro. O *10.000 Women* é voltado para o desenvolvimento do talento empreendedor, da capacidade administrativa e da educação gerencial de mulheres em mercados emergentes.

## 5.5 Babson College

É uma escola referência para empreendedores de todo o mundo (<https://www.babson.edu/>). A instituição americana, fundada em 1967, possui 79 disciplinas e cadeiras relacionadas ao tema.

A instituição acredita que liderança é uma mentalidade e um conjunto de habilidades que podem ser aprendidas e ensinadas. A escola busca criar oportunidades para buscar mudanças, resolver problemas e criar valor para negócios e sociedade. Possui programas de desenvolvimento de lideranças empresariais: mestrados presenciais e online, graduação e extensão.

Alguns destaques do Babson College: professores que são ou já foram donos de negócios, atuando mais como facilitadores e conselheiros do que como professores tradicionais; as metodologias de ensino unem ação, experimentação, criatividade e conhecimento de negócios para criar valor econômico e social; os cursos são pensados para gerar ideias, valorizando disciplinas que envolvem administração, finanças e eficiência; trabalha com visão de empreendedorismo não apenas pelo lucro, mas com foco na transformação do mundo.

## 5.6 Stanford

Fundada em 1891 e conhecida como a universidade dos empreendedores, Stanford University (<https://www.stanford.edu/>) localizada na Califórnia (EUA), atrai as mentes mais criativas e impulsiona a criação de dezenas de *startups* de tecnologia a cada ano. Alguns destaques da Stanford University:

- a) **Centro de Inovação Social:** focado em formar líderes e desenvolver projetos para resolução de problemas complexos, que gerem mudanças sociais e ambientais para o mundo.
- b) **Líderes de impacto:** um dos grandes objetivos da universidade é formar líderes que gerem impacto no mundo. Todos os cursos de graduação e pós-graduação contemplam disciplinas que atendem este objetivo, independentemente da área.
- c) **Diversidade:** recebe alunos do mundo inteiro e trabalha para que a diversidade seja potencial criativo e inovador, fortalecendo este aspecto em políticas internas, seu corpo docente e seus diversos clubes, organização e comunidades.

### 5.7 Harvard Business School (HBS)

Harvard University (<https://www.harvard.edu/>) é referência mundial na formação de empreendedores e líderes inovadores. Alguns destaques da Harvard Business School:

- a) **Cultura de líderes:** todos os programas oferecidos visam preparar indivíduos para desafios complexos de liderança e trabalho em equipe.
- b) **Pesquisa de negócios:** oferece um programa exclusivo para alunos da universidade que queiram participar, junto com os docentes, de pesquisas de negócios sobre ideias de ponta.
- c) **Diversidade:** recebe alunos do mundo inteiro e incentiva o convívio com a diversidade social e cultural, por meio de programas de verão para alunos de outras universidades e países.
- d) **Alcance mundial:** oferece programas de MBA executivos online para formação de lideranças no mundo inteiro e pesquisas com alcance global.

### 5.8 Team Academy

A Team Academy (<https://teamacademy.nl/>) é uma universidade empreendedora que fica em Amsterdã na Holanda. Incentiva o aluno a: aprender fazendo, aprender em equipe e

aprender viajando (conhecendo experiências pelo mundo). Seus programas de graduação compreendem cinco linhas de aprendizagem, como uma jornada:

- a) **Linha 1 – Liderança:** Desenvolvimento de habilidades para liderar a si mesmo e liderar equipes.
- b) **Linha 2 – Empreendedorismo:** Ensino com conteúdos que permitam transformar uma ideia em um negócio.
- c) **Linha 3 - Criação e Comercialização:** Pesquisa de mercado, testes, desenvolvimento de produtos, vendas, marketing.
- d) **Linha 4 - Performance do Grupo:** Trabalhar juntos, resolver conflitos, aprender a trabalhar em equipe.
- e) **Linha 5 - Habilidades Integradas:** desenvolvimento de todas as habilidades genéricas que um empreendedor precisa ter para gerir o seu negócio.

## 5.9 Turku University

A Universidade de Turku (<https://www.utu.fi/fi>), localizada na Finlândia, caracteriza-se como uma universidade multidisciplinar. Algumas ações relacionadas ao empreendedorismo da universidade que se destacam:

1. **Escritório de transferência de tecnologia:** promove o surgimento de negócios baseados em pesquisa e apoia a comercialização de resultados e invenções de pesquisas.
2. **Portfólio de tecnologia e propriedade intelectual:** oferece tecnologias e famílias de patentes para utilização (vendas e licenciamento).
3. **Projetos de negócios de pesquisa:** o financiamento de novos negócios promove o desenvolvimento de uma ideia e, ao mesmo tempo, a prepara para a comercialização como um novo negócio.
4. **Empresas de base universitária:** a universidade apoia uma atitude e práticas empreendedoras que apoiam o empreendedorismo em toda a comunidade.
5. **Site específico para assuntos de empreendedorismo:** o objetivo do site é apoiar estudantes e funcionários da universidade em questões relacionadas ao empreendedorismo.

## 6 DIAGNÓSTICO DE PERCEPÇÃO REALIZADO COM INSTITUIÇÕES DE ENSINO DE SANTA CATARINA

No segundo momento da pesquisa optou-se pelo diagnóstico de percepção. Os pontos convergentes em todas as entrevistas são apresentados a seguir.

Quando questionados sobre o **papel das escolas e universidades**, os onze (11) entrevistados acreditam que as escolas e as universidades devem ser grandes incentivadoras do empreendedorismo no Estado, e que empreender não significa apenas montar um negócio, mas investir numa ideia, numa carreira, num sonho pessoal, com criatividade, proatividade, autonomia e responsabilidade.

Já quanto à **estratégia jornada empreendedora do SEBRAE SC**, todos os entrevistados acreditam que ela fortalece as instituições de ensino no incentivo e na prática do empreendedorismo, trazendo todo *know how* do SEBRAE neste tema. Entendem como uma estratégia de grande parceria entre SEBRAE e IES.

Já no que concerne ao **fortalecimento do ecossistema**, todos os entrevistados enxergam que a estratégia jornada empreendedora do SEBRAE tem um papel fundamental no fortalecimento do ecossistema empreendedor dentro das escolas e universidades e que o SEBRAE pode ser a "grande ponte" entre as instituições de ensino e o mercado.

Todos os entrevistados abordaram que a respeito da **formatação da jornada**, a estratégia poderia estar dividida em fases: uma fase relacionada ao "despertar" para o empreendedorismo; outra para o "aconselhar e desenvolver habilidades" para aqueles que já despertaram e apresentam interesse no tema; e uma terceira fase que seria "estruturar, desenvolver" para aqueles que pensam em desenvolver um negócio, uma ideia, um projeto ou para aqueles que já são empreendedores.

Quando foram questionados sobre as **possíveis temáticas a serem trabalhadas na estratégia jornada empreendedora do SEBRAE SC**, os entrevistados demonstraram satisfação com a maior parte das temáticas oferecidas, considerando o que cada um deles já vivenciou ou experimentou na sua instituição. Entretanto, muitas possibilidades de temáticas foram sugeridas, algumas delas é possível ver contempladas no portfólio atual e outras não. Adicionalmente, algumas das instituições fizeram observações sobre a repetição de temas, ou seja, soluções com o mesmo tema ou similar, e sugerem que para cada tema exista uma única solução. A respeito das temáticas citadas, foram identificadas cinco temáticas, que estão apresentadas a seguir:

- Todas as instituições referem-se ao desenvolvimento das *soft skills* como essencial, tanto para os alunos como para os professores e gestores. Percebem os alunos muito despreparados para lidar com situações que apresentam algum tipo de problema. Percebem que os alunos não sabem receber um não, não conseguem expressar suas ideias, quando as coisas ficam mais difíceis eles fogem, apresentam muitos casos de depressão, muita apatia, desinteresse e dificuldades para coordenar ações em grupo e equipes. Assuntos destacados nesta temática: comunicação interpessoal, liderança, trabalho em equipe, ansiedade, frustrações, habilidades emocionais, ética e ética no trabalho, colaboração, cooperação, autoestima e autoconhecimento.
- As instituições de ensino destacaram que algumas habilidades técnicas são essenciais para quem deseja empreender (*hard skills*). Consideram que o SEBRAE SC tem todas as ferramentas para formar o "aluno empreendedor", com o cuidado de oferecer soluções dinâmicas, adequadas para essas gerações e que estimulem, visto que afirmaram que os alunos estão cansados do formato sala de aula. Assuntos destacados: gestão financeira; gestão do tempo; finanças e finanças pessoais; marketing; direito; mercados e nichos de mercado; preparação para vendas (*pitch, storytelling*); plano de negócios; plano de ações; *Canvas Business Model* e *Design Thinking*.
- Outra temática apresentada pelas IES foi o **empreendedorismo social** que surge como um tema para trabalhar a transversalidade do conceito de empreendedorismo, como uma forma de acessar outros cursos dentro das universidades, engajando alunos de diferentes áreas. Exemplos: trazer para a jornada empreendedora do SEBRAE SC, exemplos de inovação na área social e educacional; aproximar alunos da realidade local, da comunidade, com inovação social; pensar em projetos de inovação social de curta duração, que envolvam a comunidade.
- **Erros e acertos** também foram apresentados como temáticas a serem trabalhadas. O foco deve ser trazer experiências para serem compartilhadas com alunos e professores. Os entrevistados falaram em apresentar para os alunos casos de empreendedorismo que deram certo e casos que deram errado. Mostrar que existem dificuldades, mas que é possível superá-las com criatividade.
- **Tendências profissionais** também foram tratadas como uma temática. Os entrevistados colocam esse tema como sendo importante, mas ao mesmo tempo um grande gerador de ansiedade para os alunos que, muitas vezes, não conseguem se

enxergar no mercado. Acreditam que esse tema deva ser tratado com uma abordagem mais relacionada a o que eu posso fazer com a minha formação, quais são as possibilidades, onde eu posso atuar e menos com a abordagem de extinção das profissões, com um olhar para inovação e empreendedorismo nas diversas áreas de conhecimento.

Quanto à **formação docente** a maior parte das sugestões está relacionada a como transformar a sala de aula num ambiente inovador, transformador, mas que seja ao mesmo tempo acolhedor para os alunos. **Metodologias ativas** são um assunto que surge como sendo uma tendência, mas com a preocupação de realmente aprender a como utilizá-las dentro da realidade de cada instituição. **Aulas mais dinâmicas**, que dialoguem melhor com as novas gerações, é um assunto muito presente, mas há pouca clareza sobre o que fazer em sala de aula. **Professor facilitador** é outro tema apresentado, com vistas a tirar o professor de sua zona de conforto. Sensibilizar o professor para as mudanças necessárias e urgentes, mostrando que o protagonismo do aluno não tira a liderança do professor em sala de aula. **Professor inovador e empreendedor** surge como outro assunto, pois ele é o grande estimulador na sala de aula e precisa estar preparado para falar de empreendedorismo, ser o exemplo em sala. Oferecer ferramental para que o professor possa estimular seus alunos a inovarem, empreenderem suas ideias. **Soft skills** para docentes e coordenadores é uma temática importante também na opinião dos entrevistados, pois muitos se colocam preocupados com a interação professor/aluno e acreditam que há resistência dos profissionais em trabalhar algumas dessas habilidades, mas por outro lado, cada vez mais isso é necessário, o professor precisa estar preparado para lidar com as emoções dos alunos, com seus medos, suas frustrações, deve desenvolver habilidades para sensibilizar, envolver o aluno, ser mais acolhedor e deixar a sala de aula mais dinâmica e atrativa.

Já a respeito do “**como fazer**”, ou seja, as formas de aplicação das soluções que, na visão deles, podem “engajar” mais alunos e professores, alguns entrevistados enfatizaram que adaptar as soluções oferecidas na jornada empreendedora à realidade de cada instituição pode ser “impossível” para o SEBRAE, mas que deve haver alguma flexibilização para que o engajamento seja maior. Sugerem diversas formas de aplicação das soluções, de acordo com a realidade, as possibilidades e as experiências de cada instituição, como apresentado a seguir: workshops, com duas a quatro horas de duração, dinâmicos e envolventes; oficinas, com duração de duas a quatro horas, mais práticas e menos teóricas; missões locais para alunos e

professores para a troca de experiências); vivências para experimentar em locais fora da universidade; desafios multidisciplinares que estimulem o trabalho em equipe; *hackathons* com foco em problemas locais; gamificação como forma de engajamento e resolução de problemas; mentorias para professores e alunos que desejam tirar suas ideias do papel; grandes eventos. Alguns entrevistados acreditam que o formato palestra é pouco eficiente, bem como workshops que entregam muito conteúdo, mas são pouco dinâmicos. Alguns também dizem que não funciona a oferta de disciplinas por parte do SEBRAE SC, pois as instituições já estão trabalhando essa questão e muitos cursos já possuem disciplinas de empreendedorismo (presencial e online). Também comentam que algumas soluções poderiam não apenas instigar, mas ter uma continuidade para mostrar como colocar em prática. Muitos enxergam ser difícil ou quase impossível participar de imersões, devido à própria dinâmica das instituições. Acreditam que muitas atividades poderiam estar vinculadas aos eventos que as instituições já promovem. Também comentam que a formação de professores deve ocorrer dentro das semanas de capacitação e planejamento já organizadas pelas instituições. Os entrevistados reforçam a ideia de fases, de trilhas, de jornadas, sempre como um caminho a ser percorrido com etapas bem definidas. Comentam, também, que fazer eventos fora do ambiente da universidade é uma forma de engajar e que a contribuição do SEBRAE SC com transporte, *coffee-break* e infraestrutura, é fundamental para o sucesso das atividades.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o levantamento das ações de empreendedorismo das universidades referências no mundo ficou claro que é consenso uma divisão de ações que se resume em:

- **Conhecimento:** a disseminação de conceitos, métodos e ferramentas sobre o tema empreendedorismo seja no âmbito pessoal ou voltado para a abertura de um negócio ocorre por meio de: *workshop*, disciplinas, semanas, encontros online e cursos livres. Aqui aparece a figura do professor facilitador para auxiliar no fomento da temática.
- **Experiência:** o foco no aprender fazendo que ocorre por meio de competições, prestação de serviços, pré-incubação e incubação, contatos com *startups*, troca de experiências entre empreendedores e novos negócios atrelados às pesquisas realizadas nas instituições, que também apoia a comercialização e oferece patentes para utilização.
- **Temas transversais:** para a execução dos projetos de empreendedorismo existentes nas instituições pesquisadas, tais como: sustentabilidade, apoio à comunidade onde a

instituição está inserida, diversidade. Ainda aparecem temas na linha do conhecimento que são praticamente unânimes entre as instituições: administração, finanças, eficiência, liderança, desafios, trabalho em equipe, comercialização do negócio e habilidades integradas.

Já no que concerne ao diagnóstico de percepção aplicado com as instituições de ensino catarinenses, percebeu-se que:

- O SEBRAE SC pode ser um grande elo entre instituições e mercado por meio da estratégia jornada empreendedora, que deve buscar formar o sujeito empreendedor e dar-lhe ferramentas para abertura de negócios.
- A jornada deve estar organizada em fases: 1) despertar, 2) aconselhar e desenvolver habilidades e 3) estruturar e desenvolver o negócio.
- Temáticas a serem trabalhadas na estratégia jornada empreendedora do SEBRAE SC: *soft skills*, *hard skills*, empreendedorismo social, compartilhar experiências de erros e acertos de empreendedores e tendências profissionais.
- Quanto à formação docente, destaca-se o foco em metodologias ativas, no professor facilitador e empreendedor.
- Quanto à metodologia para aplicação das soluções, são nítidas as preferências por: *workshops*, oficinas, missões, vivências fora da universidade, desafios, *hackathons*, gamificação, mentorias e grandes eventos.
- As contribuições das instituições pesquisadas no tocante à estratégia jornada empreendedora foram: excluir soluções no formato de palestras e workshops com muito conteúdo e pouca prática; excluir disciplinas de empreendedorismo (para o ensino superior); promover uma continuidade nas soluções; vincular as ações aos eventos que as instituições promovem.

Diante do exposto nas pesquisas, sugere-se ao SEBRAE SC fortalecer sua jornada dividindo-a no mínimo em dois blocos relacionados ao conhecimento e à experiência. No que concerne ao conhecimento incluir e fortalecer temáticas tais como: *soft skills*, *hard skills*, empreendedorismo social, tendências profissionais e formação docente com foco em metodologias ativas, no professor facilitador e empreendedor. Atentar para ações que possibilitem incluir disciplinas de empreendedorismo para cursos que não as possuem.

No que concerne às experiências é importante fortalecer ações que possibilitem praticar e compartilhar experiências de erros e acertos de empreendedores. Sugere-se aqui, relacionando com a pesquisa bibliográfica, o estímulo a competições, auxílio para prestação de serviços, auxílio para pré-incubação e incubação e a organizar encontros com *startups*. Optar por transmitir o conhecimento por meio de *workshops*, oficinas, missões, vivências fora da universidade, desafios, *hackathons*, gamificação, mentorias e grandes eventos. Um grande ponto aqui é vincular auxílio nos eventos promovidos pelas instituições.

Concluiu-se que a jornada empreendedora do SEBRAE SC deve atuar como apoiadora das ações das instituições de ensino, levando em conta suas demandas semestrais/anuais. Ficou claro que há temáticas a serem incluídas no portfólio de soluções, tais como tendências profissionais (que poderiam ser trabalhadas num evento em conjunto com as instituições dada a temática específica sobre profissões) e formação docente em metodologias ativas. Pensar em competições entre estudantes, em auxiliar às instituições a montarem espaços de incubação. E detectou-se que há métodos de disseminação das soluções e temáticas preferidas pelas instituições, tais como *workshops*, oficinas e *hackathons*.

Desta forma, a jornada empreendedora deve ser uma estratégia que permite a elaboração em conjunto com as instituições de planos de ação para atender demandas reais, levando em conta soluções com as temáticas apresentadas acima.

## REFERÊNCIAS

BUENO, Silveira. **Minidicionário da língua portuguesa**. 2.ed. São Paulo: FTD, 2007.

David et al: DAVID, Denise Elizabeth Hey; ROVEDA, Marcus Vinícius ; REDIVO, Rosânio Bortolato; GAUTHIER, Fernando Álvaro Ostuni; COLOSSI, Nelson ; FRANZONI, Ana Maria Benciveni. **Aspectos pedagógicos no Ensino do Empreendedorismo**. 2005. Disponível em: <https://www.yumpu.com/pt/document/read/13825728/alguns-aspectos-pedagogicos-no-ensino-de-daen>. Acesso em: 16/06/2020.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 3. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMA, E., LOPES, R. M. A., NASSIF, V., SILVA, D. Intenções e Atividades Empreendedoras dos Estudantes Universitários – **Relatório do Estudo GUESSS Brasil 2011**. Grupo APOE – Grupo de Estudo sobre Administração de Pequenas Organizações e Empreendedorismo,

PMDA-UNINOVE. Caderno de pesquisa, n. 2011-01. São Paulo: UNINOVE. 2011. Disponível em: [http://www.guesssurvey.org/resources/nat\\_2011/finalissimo-Relatorio-GUESS-Brasil.pdf](http://www.guesssurvey.org/resources/nat_2011/finalissimo-Relatorio-GUESS-Brasil.pdf). Acesso em: 10/06/2020.

LOPES, Cristina Lúcia Janini. Educação Empreendedora: Um estudo do Projeto Empreendedorismo 10.0 aplicado aos alunos do Curso Técnico em Informática. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**. Passo Fundo-RS, 1(1), 2014, p. 39-44, 2014.

ORTEGA, Luciane Meneguim. Programa empreendedorismo-escola: influenciando a universidade por meio do tripé ensino, pesquisa e extensão. **RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**. v. 7, n. 1, Ed. Esp. Ecossistemas de Inovação e Empreendedorismo, p. 118-132, 2016.

**Portal SEBRAE 2020**. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais\\_adicionais/conheca\\_quemsomos](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos)). Acesso em: 08/06/2020.

RIGONATTI, Edson Marqueto; CONSTANTINI, Laura Mello; BAGINI, Martino. **A jornada do empreendedor: o herói da nossa era**. Casa do Código: São Paulo, 2016. Disponível em: [https://www.academia.edu/37346709/A\\_jornada\\_do\\_empreendedor\\_-\\_O\\_heroi\\_da\\_nossa\\_Era](https://www.academia.edu/37346709/A_jornada_do_empreendedor_-_O_heroi_da_nossa_Era). Acesso em: 01/06/2020. Acesso em: 01/06/2020.

SCHAEFER, Ricardo; MINELLO, Italo Fernando. Educação Empreendedora: premissas, objetivos e metodologias. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração -RPCA**, Rio de Janeiro – RJ, v. 10, n.3, p.60-81, jul/set 2016.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Referenciais Educacionais do SEBRAE**: versão 2015 – Brasília: SEBRAE, 2015.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - PNEE - Programa Nacional de Educação Empreendedora SEBRAE. **Manual de gestão do programa nacional de educação empreendedora**. Brasília: SEBRAE, 2017.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Termo de referência jornada empreendedora**: versão 1.0. Florianópolis, SEBRAE SC, 2018.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina. **Editais de Educação Empreendedora para o Ensino Superior 2016**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SC/Anexos/EDITAL%20DE%20CHAMADA%20P%3%9ABLICA%20EDUCA%3%87%C3%83O%20EMPREENDEDORA%20ENSINO%20SUPERIOR.pdf>. Acesso em: 11/06/2020.