

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO – PUC-SP**

**REJANE LEATRICE DE MARCO**

**O USO DE MULTIMEIOS NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM**

**Análise de um curso de gestão de negócios**

**MESTRADO EM EDUCAÇÃO: CURRÍCULO**

**SÃO PAULO**  
**2010**

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO – PUC-SP**

**REJANE LEATRICE DE MARCO**

**O USO DE MULTIMEIOS NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM**

**Análise de um curso de gestão de negócios**

**MESTRADO EM EDUCAÇÃO: CURRÍCULO**

**Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia  
Universidade Católica de São Paulo, como parte dos  
requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação,  
sob a orientação do Prof. Dr. Fernando José de Almeida.**

**SÃO PAULO**

**2010**

Banca Examinadora

---

---

---

---

A meus pais, Maria Clarinda e Lino Luiz,  
pelo amor, educação, sabedoria e exemplo de vida.  
A Luiz Marcelo, meu amor,  
pelo apoio incondicional na realização deste sonho.

## AGRADECIMENTOS

Inicialmente a Deus, por ter me dado a oportunidade de vida.

Ao Luiz Marcelo, pelo amor, paciência, estímulo e incansáveis incentivos durante essa caminhada. Sem o seu carinho, severidade, alegria, a jornada teria sido mais difícil.

Às minhas irmãs, Rosane, Roni, Raquel, Rosimar e Rita, pela atenção e cuidado dispensados durante meu crescimento. Em especial à Roni, que mesmo em outro país muito contribuiu trocando ideias e informações sobre o assunto.

Ao meu orientador professor Dr. Fernando José de Almeida um reconhecimento todo especial pela dedicação e carinho no decorrer da elaboração deste trabalho. Pelos momentos de paciência, reflexão, discussão. Pelo apoio e confiança. Por mostrar novos caminhos e trilhas.

À professora Dr. Adriana Mascarette Labinas, pelo carinho e atenção disponibilizados, pelo olhar e leitura cuidadosa, trazendo uma opinião crítica e construtiva para a pesquisa.

Ao professor Dr. Leonardo Nelmi Trevisan, pela sua prontidão e visão sistêmica, sugerindo e contribuindo para o crescimento da pesquisa.

A todos os professores e profissionais do Programa de Estudos Pós-Graduação em Educação: Currículo, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, que contribuíram para o meu crescimento.

Ao corpo diretivo do SEBRAE-SP e colegas de trabalho, que direta ou indiretamente, me apoiaram no desenvolvimento desta pesquisa. Em especial à Ana Maria Brásilio, Deborah Gonçalves, Emerson Morais Vieira, Maria Beatriz Dias, Marcelo Dini Oliveira e Rita Vucinic.

À Silvia Carvalho de Almeida, pela presteza e profissionalismo na revisão.

A todas as pessoas e colegas envolvidos neste percurso que contribuíram para a construção de minha história.

## RESUMO

A presente pesquisa investiga as percepções dos participantes do curso “Aprender a Empreender”, que aborda o tema gestão de negócios por meio da combinação de diferentes recursos de aprendizagem (audiovisual, dinâmicas e trabalhos em grupos, exercícios de fixação, depoimentos de empresários) quanto aos aspectos relativos à satisfação e facilitação do aprendizado para gerenciar um pequeno negócio.

A metodologia utilizada foi a abordagem qualitativa, privilegiando a compreensão dos fatos na perspectiva dos participantes e descrevendo o processo para aplicação do curso “Aprender a Empreender” na gestão de pequenos negócios. O estudo se fundamentou na análise de dados dos participantes, que, durante o seu processo de formação em sala de aula, desenvolveram diferentes atividades para construção do seu conhecimento, entre elas a escrita de uma “carta a um amigo”, na qual descreveram suas percepções sobre o curso vivenciado, dizendo que favoreceu um novo olhar para seu negócio, fixou conhecimentos aprendidos, possibilitou a retomada dos estudos, que o curso possui grande aplicabilidade em suas vidas. Foram analisadas 60 (sessenta) “cartas a um amigo” escritas por pessoas que participaram do curso “Aprender a Empreender”, em cinco cidades do Estado de São Paulo, entre os meses de janeiro e abril de 2010.

Guardadas as limitações do estudo, os resultados obtidos conduziram à conclusão de que o curso aplicado na modalidade presencial, com a combinação de procedimentos vivenciais e o uso de recursos tecnológicos, pode caracterizar-se como método eficiente de ensino para pessoas adultas que necessitam de orientação rápida e prática para a resolução de seus problemas. Quando o tema abordado é de interesse dos participantes e eles se motivam para o aprendizado, compartilham suas experiências com o grupo, sentem-se valorizados, aprendem entre si e com exemplos dos seus pares, facilitando o processo de ensino-aprendizagem.

**Palavras-chave:** Andragogia; Audiovisual; Currículo; Empreendedorismo; Método de ensino.

## ABSTRACT

This research investigates the participants' perceptions about the course "Aprender a Empreender" (Learning how to Endeavor) which takes the business administration theme into consideration through different learning resources – audiovisual, dynamics, teamwork, exercises, businessmen's declarations – regarding the relative aspects of learning satisfaction and facilitation to manage a small business.

The methodology used here was the qualitative research, taking comprehension of the facts on the participants' perspective into consideration and describing the process to apply the "Aprender a Empreender" course in the management of small businesses. The study was based on the participants' data analysis which during their education process in the classroom developed different activities for their knowledge construction, among them the writing of a "letter to a friend", in which they described their perceptions on the course and reported that it granted them a new way to look over their business, helped fix what was learned, enabled them to get back to studies, and that the course is applicable to their lives.

60 (sixty) "letters to a friend" written by people who took part in the "Aprender a Empreender" course in five cities of the state of São Paulo, between January and April in 2010, were analyzed.

Regardless the limitations of this research, the results obtained led to the conclusion that the course applied in the presence-required modality, combining procedures experienced and the use of technological resources, it can be regarded as an efficient method to teach adults who need fast and practical orientation to solve their problems. When the participants are interested in the theme and they become motivated to learn, they share experiences with the group, feel valued, learn with each other and with their examples. This facilitates the teaching-learning process.

**Key-words:** Andragogy; Audiovisual; Curriculum; Endeavor; Teaching method.

## **SUMÁRIO**

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
-------------------------	----------

### **CAPÍTULO 1 – CAMINHOS E TRILHAS**

1.1. Minhas referências e percurso .....	5
--	---

### **CAPÍTULO 2 – A CHEGADA**

2.1. O encontro .....	14
2.2. Novos horizontes a alcançar .....	20

### **CAPÍTULO 3 – HISTÓRICO**

3.1. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.....	23
3.1.1. O que é uma Micro e Pequena Empresa.....	23
3.2. A Educação SEBRAE .....	27
3.2.1. Teorias da aprendizagem .....	29
3.2.2. Competências .....	30
3.3. O curso “Aprender a Empreender” .....	32
3.3.1. Um pouco de história .....	33
3.3.2. O que é o curso “Aprender a Empreender”?.....	35
3.3.3. Estrutura de uma teleaula .....	39
3.3.4. Orientador de aprendizagem.....	41
3.3.5. Como funciona o curso “Aprender a Empreender”?.....	43
3.3.6. Guia do orientador de aprendizagem .....	48

3.3.7. Manual do Participante .....	50
-------------------------------------	----

## **CAPÍTULO 4 – PESQUISA**

4.1. Metodologia .....	54
4.2. Levantamento de dados .....	55
4.3. Análise dos dados .....	56

## **CAPÍTULO 5 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

5.1. Andragogia .....	63
5.1.1. Pressupostos do modelo andragógico .....	65
5.1.2. O processo de aprendizagem do adulto .....	67
5.2. Tecnologias aplicadas à educação.....	70
5.3. Formas de conhecimento .....	73
5.4. Meios de educação a distância .....	75
5.5. Comunicação e Educação .....	78
5.6. A linguagem da sedução – o mundo da comunicação .....	80
5.7. Empreendedorismo .....	83
5.7.1. A pessoa nasce empreendedora ou é possível aprender a ser empreendedor? .....	85
5.7.2. Sonhos, Educação e Empreendedorismo .....	88
5.8. Gestão de negócios .....	90
5.9. Consciência, Ação e Desenvolvimento Social.....	94
5.9.1. O conhecimento na base da pirâmide social leva a inovação e a competitividade para uma nação .....	96

<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>99</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>106</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>110</b>
Análise dos resultados da pesquisa	
<b>ANEXOS .....</b>	<b>139</b>
Cartas escritas pelos participantes a um amigo (30 amostras)	



## INTRODUÇÃO

O amplo leque de diversidades sociais, culturais, econômicas, religiosas e políticas faz despertar nas pessoas sonhos e desejos do desconhecido, do não alcançado. A sociedade criou mecanismos para os seres humanos alcançarem seus objetos de desejos, e, a cada segundo, por meio de instrumentos desenvolvidos pela inteligência humana que rapidamente são aperfeiçoados, permite a busca incessante pelo desconhecido.

Junto a esse desejo do novo encontram-se os matizes de uma sociedade desigual, pois ao mesmo tempo em que são oferecidas possibilidades de desenvolvimento, existe uma grande falta de acesso aos princípios básicos de sobrevivência, alimentação, saúde, educação e trabalho.

Segundo Green (2009), as chances de crescimento social para uma pessoa são determinadas pelo nível de desigualdade no mundo. A diferença de vida e de acesso ao conhecimento entre uma criança de um país desenvolvido e uma criança de um país subdesenvolvido é muito grande. A criança de um país desenvolvido possui acesso rápido às informações, às tecnologias, à educação, ou seja, o oposto das crianças dos países subdesenvolvidos, que mesmo com a influência da globalização se distanciam do crescimento social e econômico.

O acesso à educação, ao conhecimento, à universidade torna-se um sonho raro para a grande maioria da população mundial. Como afirma Green, somente a partir da combinação de cidadão ativos<sup>1</sup> e Estados efetivos<sup>2</sup> é que será possível diminuir a desigualdade e alcançar o desenvolvimento econômico justo e humano.

A maioria das mudanças sociais e culturais passa pelos “bancos escolares”<sup>3</sup>, que são influenciados pelo mundo. O processo educacional não está descolado do processo social, político e econômico. No espaço escolar existem representações da sociedade, e na sociedade existe a representação da escola. A educação é um ser

---

<sup>1</sup> Segundo Duncan Green (2009), **cidadania ativa** se refere a uma combinação de direitos e de obrigações que vincula indivíduos ao Estado, envolvendo o pagamento de impostos, a obediência às leis e o pleno exercício de direitos políticos, civis e sociais.

<sup>2</sup> Segundo Duncan Green (2009), **Estados efetivos** se refere a Estados capazes de garantir a segurança de seus cidadãos e o estado de direito, que consegue desenvolver e implementar uma estratégia efetiva para assegurar um crescimento econômico inclusivo (**Estados indutores do desenvolvimento**).

<sup>3</sup> “Bancos escolares”, quero dizer metaoricamente, local onde se busca conhecimento, onde as pessoas individualmente ou em grupo modificam sua maneira de pensar crítica e criativamente.

vivo que está em constante transformação (algumas mais lentas, outras mais radicais), mas movimentando-se e reordenando-se no espaço e no tempo. Permanecem algumas tradições, que se tornam a base sólida educacional, mas que, com o caminhar da história, exercem a função de “porta-enxerto”<sup>4</sup> para novas contribuições da humanidade, auxiliando assim para um novo sistema de ensino.

Entre os vários níveis de ensino, destaco o ensino de adultos como um dos focos de estudo desta pesquisa, as diversas transformações que vem sofrendo, bem como as rupturas de antigos paradigmas na área de Educação, provocadas inclusive por mudanças geradas pela inserção de novas tecnologias, pela informatização dos processos produtivos e pela sociedade do conhecimento.

Nesse contexto, pensar a educação de adultos como parte de uma política educacional mais ampla, e não de forma isolada, que ela se integre ao sistema educacional e à sociedade, permitirá ao adulto acesso maior ao conhecimento e aos novos processos produtivos. Um dos pontos fundamentais dessa articulação é a capacitação e o desenvolvimento continuado das pessoas envolvidas com o processo educacional no mundo do trabalho por meio de estratégias que levem a uma aprendizagem crítica e reflexiva.

O surgimento de novas tecnologias pede que o profissional da Educação esteja em constante formação para melhor exercer seu papel de educador. Ele precisa fazer a interface entre o antigo e o novo modelo educacional, pois o adulto possui uma formação em um modelo antigo e esta precisa ser contextualizada ao novo modelo educacional. Se não houver significância entre esses dois mundos, não fará “sentido” para o adulto o novo aprendizado. O educador necessita estimular o educando adulto para que ele encontre o elo entre o antigo e o novo.

Toda nova contribuição ou ferramenta de ensino, antes de ser utilizada, precisa ser compreendida, contextualizada e planejada. É necessário saber o resultado que se espera do uso do recurso a ser utilizado. Netto (2005) afirma que a tecnologia no campo educacional não pode ser vista como um mero instrumento, ela tem um significado mais amplo que precisa ser entendido, pois abrange tecnologia, métodos educacionais, comunicação, psicologia, políticas e todos os meios disponíveis para se alcançar efetivamente um aprendizado consistente. Assim, é

---

<sup>4</sup> Porta-enxerto é uma estrutura da planta que serve de base para que uma nova planta brote.

necessário que os recursos tecnológicos utilizados no meio educacional tenham intencionalidade e não sejam somente a ferramenta pela ferramenta.

A investigação levantada nesta pesquisa se originou da observação da metodologia de ensino aplicada por orientadores educacionais em curso direcionado ao público adulto. É hipótese deste trabalho que a combinação de diferentes recursos de aprendizagem permite que o adulto, escolarizado ou não, compreenda o assunto abordado, principalmente quando ele consegue se ver refletido, ou seja, “se espelhar” nos exemplos apresentados e contribuir com suas experiências junto ao grupo.

Algumas falas dos participantes representam a identificação com os exemplos e práticas dadas durante o curso, como: “Os exemplos do curso são de um mercadinho como o seu”, “Eu aprendi o caminho”, “Vou colocar metas que não tinha”, “Colocar em andamento este projeto de vida”, “Fui atrás de resolver os meus prezuizos [sic]”, “Fui dormir 4hs da manhã, outro dia, estudando essa apostila e fazendo modificações para melhoria da minha empresa”, “Vou me inscrever em mais cursos”, “Oportunidade de nos expormos para a platéia e explicar os tópicos sugeridos”. Enfim, com essas colocações, percebe-se que a maneira como o assunto foi abordado durante o curso representou significação para a vida das pessoas.

Nesta perspectiva sou levada a analisar a combinação das diferentes estratégias de ensino – audiovisual, exposição dialogada, texto, dinâmicas em grupo – que possibilitam o processo de ensino-aprendizagem de adultos de uma maneira lúdica, agradável e eficiente, dando voz ao adulto, compartilhando informações, facilitando a busca e compreensão do conhecimento.

À luz do pensamento de Freire (2003, 2005, 2008), entende-se que toda experiência de vida do ser humano é mediada por um processo de comunicação. Cabe ao indivíduo, ao longo de sua vida, utilizar de um meio de comunicação (tecnológico ou não) para interagir com a sociedade. O uso de recursos tecnológicos, aplicados como complemento educacional, pode despertar maior interesse, compreensão e internalização do conhecimento pelo adulto.

Segundo Oliveira (1997)<sup>5</sup>, a função da tecnologia educacional é promover a aplicação de conhecimento, que contribui para a formação do homem social. Assim,

---

<sup>5</sup> OLIVEIRA apud NETTO, 2005, p. 14.

o uso da tecnologia com propósito final claro poderá influenciar ludicamente na formação do indivíduo. Parafraseando Huizinga (2008), o jogo é uma atividade voluntária e o adulto pode dispensá-lo se não houver interesse, mas, se existir prazer, o indivíduo faz dele uma necessidade. Seguindo a linha de raciocínio, pode-se dizer que o uso do recurso audiovisual também se torna uma atividade voluntária, pois a partir do momento que a pessoa não possui mais interesse sobre o que está vendo e ouvindo, ela pode se retirar do local ou mesmo desligar o aparelho. O indivíduo possui o poder de alavancar, ou não, um programa audiovisual, uma tecnologia, pois, se for de seu interesse, ele permanece assistindo, interagindo; se não for, ele se afasta.

Para refletir sobre o tema abordado, levanto alguns questionamentos. A integração de multimeios permite um aprendizado mais efetivo? Como o recurso audiovisual poderá ser uma forma de aprendizado atrativa e prazerosa para o adulto? Será possível despertar a necessidade de aprender a partir de mídias eletrônicas? Quando o adulto possui a liberdade de expor suas experiências, trocar com seus pares e sentir-se parte do processo, ele apreende melhor? Como fazer com que a mídia permita reflexão sobre o contexto apresentado, formando cidadão críticos? Pode ser considerado o recurso audiovisual uma ferramenta de aprendizagem?

Questões como essas são delicadas, complexas, fazem refletir, pois não existem respostas prontas. É preciso construir um processo de mudança conceitual sobre ensino-aprendizagem e estrutura política e social, além de interface com a comunicação, diálogo entre os interessados, muito estudo, pesquisa e experimentação. Assim é possível cocriar<sup>6</sup> experiências de aprendizado nas quais os participantes compartilham informações e conhecimentos contribuindo para melhorar o seu processo de aprendizagem e o contexto social.

---

<sup>6</sup> Cocriar – O prefixo ‘Co’ vem do latim (cum) ‘com’, que designa ‘companhia, contiguidade, sociedade’. O verbo “Criar” significa ‘dar existência a, gerar, formar’. Dessa maneira, a expressão “Cocriar” é usada para representar a criação de algo em conjunto com as partes envolvidas, e para benefício de todos.

## CAPÍTULO 1 – CAMINHOS E TRILHAS

“...cada um de nós  
compõe a sua história,  
cada ser em si carrega o dom de ser capaz  
de ser feliz...”

(Almir Sater/Renato Teixeira)

### 1.1. Minhas referências e percurso

Apresento os caminhos e as trilhas percorridas para chegar até este momento. Foi necessário ultrapassar, perfurar e desviar obstáculos para adquirir informações e transformá-las em conhecimento, educação e valores de vida. Somente por meio dessas vivências foi e é possível dar continuidade à minha jornada.

Nasci em uma pequena cidade do Rio Grande do Sul, mas fui crescendo em diferentes cidades do país. Assim digo que sou gaúcha de nascimento e brasileira de crescimento, pois a oportunidade de conhecer os mais longínquos lugares do Brasil me permitiu construir e solidificar meus conhecimentos e referências de vida.

Minha formação e orientação de vida foram pautadas nas tradições herdadas dos imigrantes italianos, alemães e costumes regionalistas, sempre enaltecendo o espírito forte de guerreiro e desbravador. Fui crescendo acalentada por histórias e mitos, contados pela minha mãe, pelas conversas nas rodas de chimarrão, por uma formação religiosa baseada nos princípios do catolicismo.

Aos cinco anos iniciei a primeira série do Ensino Fundamental, e a partir daí não parei mais de estudar. Minha família mudou para o interior do Paraná, e aos seis anos comecei a me inserir em novos contextos educacionais e sociais. Optei por cursar o Ensino Médio não profissionalizante (era o curso mais generalista), e, conforme acreditavam meus pais, era um curso que iria abrir diversos caminhos, além de preparar para o ingresso na universidade.

A escola para mim sempre foi um espaço de busca de conhecimento. Quando os professores traziam novidades, informações, eu rapidamente queria colocar em prática. Não gostava de ficar pensando, pensando, e sim fazer acontecer, até porque em casa eu aprendia fazendo, na vivência, na observação, na imitação.

Sempre fui uma aluna aplicada, dedicada, cumpria com meus deveres, mas nunca fui a aluna destaque. Muito tímida e retraída, não despertava a atenção dos professores em sala de aula, não questionava, não incomodava e acreditava que o professor estava correto, pois ele possuía o saber. Era a verdadeira educação “bancária”, tão bem colocada por Paulo Freire: eu não sabia como me posicionar perante um saber teórico desconhecido e os professores não sabiam como me estimular para eu aprender crítica e criativamente.

Finalizei o Ensino Médio e, com 16 anos, iniciei o curso de Pedagogia na Faculdade Estadual. Mesmo tendo o sonho de cursar Educação Física, me dediquei e aproveitei ao máximo as oportunidades que o curso e o ambiente universitário proporcionavam. Conseguí entender e buscar o conhecimento que os professores disponibilizavam, principalmente durante as aulas de filosofia e psicologia, pois os professores traziam reflexões sobre o dia a dia, correlacionando o tema estudado com a aplicação na vida real. Eles também falavam sobre suas vivências, viagens, pesquisas, visitas a universidades no exterior, o que me despertou o interesse em viajar, em conhecer e estudar novas realidades.

Quando terminei o Ensino Superior e comecei a trabalhar na área educacional, me deparei com algo bem básico e certo na vida, destacado por Peter Drucker (1993): que o conhecimento seria o bem mais importante da sociedade, que serviria como ferramenta para garantir a empregabilidade e que seria a maior riqueza das pessoas na nova sociedade, a “sociedade do conhecimento”.

Quanto mais se estuda, mais é preciso continuar estudando, pois o novo surge a todo instante e se faz necessário desenvolver habilidades para saber aplicar as novidades. É preciso estar atento e observar as constantes mudanças que ocorrem na educação, no mundo, nas pessoas, levando essas experiências para o espaço educacional e fazendo dele um ambiente agradável, de construção de sabedoria, trocas, crítica ao sistema e ao mundo.

Conheci o computador aos 18 anos, meados de 1980, quando iniciei um curso de informática. Tudo parecia novidade e ao mesmo tempo mistério, pois não

entendia o funcionamento daquela máquina. Superado o medo, parti para novos desafios tecnológicos, o que nunca mais parou, e assim fui evoluindo junto com a tecnologia.

O meu primeiro trabalho profissional foi o desenvolvimento de um projeto de informatização para um colégio público. O setor administrativo da escola foi informatizado; os alunos do curso de contabilidade passaram a ter aulas no laboratório de informática; os professores do curso de magistério solicitavam desenvolvimento de trabalhos para seus alunos; os alunos de educação geral tinham aulas para conhecimento básico de informática, enfim, o processo educacional do colégio estava em mudança.

Moran (2007) diz que a sociedade ensina, que as instituições aprendem e ensinam e que os professores aprendem e ensinam. Uma mudança social afeta diretamente a instituição escolar, não se trata de processos desvinculados. As mudanças tecnológicas ocorridas na sociedade já traziam mudanças ao setor educacional e estavam sendo transferidas ao aluno. Constatei que, além dos alunos, os professores também não sabiam utilizar a nova tecnologia.

Assim começou a resistência dos professores em relação à informática e o choque de saberes entre alunos e professores, pois os alunos estavam interessadíssimos em aprender o novo e os professores resistentes, com medo de perder o seu *status*. Alguns professores buscaram aperfeiçoamento tecnológico e conseguiram impor outro ritmo para o ensino, mas outros pensaram que seria mais uma “onda” passageira, não conseguindo integrar o conteúdo trabalhado com a tecnologia ofertada.

A educação e a tecnologia continuaram me acompanhando pela vida e oportunizaram diversas experiências gratificantes. Uma delas foi a participação no projeto de informática escolar para os professores da Rede Municipal de Educação de Curitiba-PR. Uma vez por semana, o professor recebia capacitação no núcleo de informática, onde conhecia e aprendia a trabalhar com a ferramenta Office (gravar, inserir imagens, sons, vídeos etc.), para depois desenvolver um projeto (disciplinar ou interdisciplinar) previamente discutido com seus alunos.

Após as aulas, o professor retornava à escola e, junto com os alunos, colocava em prática o que aprendera, enriquecendo ainda mais o aprendizado. As atividades eram planejadas com os alunos na escola, utilizando ou não o laboratório

de informática. Assim, os atores do projeto (alunos e professores) eram responsáveis pela sua concepção e aplicação.

Verificou-se que o processo de modificação na forma de ensinar, conforme coloca Moran (2003, p. 29), “Ensinar e aprender exigem hoje muito mais flexibilidade espaço-temporal, pessoal e de grupo, menos conteúdos fixos e processos mais abertos de pesquisa e de comunicação”, é um exercício constante de abertura para o novo que os professores precisam fazer. Por mais medo e ansiedade que passem, é necessário o aprimoramento dos conhecimentos.

Durante o projeto percebia-se a resistência dos professores em relação ao desconhecido, mas aos poucos, com a vontade de aprender o novo e a possibilidade de despertar o interesse do aluno, foram superando as dificuldades. Os professores ainda resistentes à nova aprendizagem desistiram, mas quem permaneceu conseguiu inserir a tecnologia como mais uma ferramenta de ensino.

Lembro-me que a professora mais ativa era a pessoa mais idosa da turma, que estava prestes a se aposentar, mas sua fala sempre era pela busca do novo: “Querida, me ensina, eu gosto de aprender algo diferente, meus alunos se sentem interessados em minha aula”, ou seja, a abertura para os novos aprendizados era presente em suas atitudes.

Morando em Brasília-DF, onde pude aperfeiçoar minha carreira profissional trabalhando no Ministério da Educação com projetos apoiados pelo Banco Mundial, tive a oportunidade de vivenciar diferentes realidades educacionais do nosso país.

Fui responsável pelo desenvolvimento de material didático – metodologia de ensino para a formação de professores de língua portuguesa, matemática (Ensino Fundamental) e alfabetização – e também pela capacitação de um grupo de professores/formadores das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, tornando possível a troca das mais ricas experiências.

O desenvolvimento e a disponibilização de diferentes possibilidades de ensinar o mesmo conteúdo mostraram a necessidade de ações constantes de formação continuada em serviço para professores, pois eles não possuíam uma formação adequada durante a sua vida escolar.

A partir do momento em que o leque de oportunidades era aberto para aplicação dos conteúdos, os professores desenvolviam novos exemplos para aplicar o mesmo conteúdo, fazendo com que criassem e construíssem novas estratégias de

aplicação, levando em consideração a realidade e os recursos que cada professor possuía em sua região.

Freire explicitava que:

[...] educador e educandos (lideranças e massas), co-intencionados à realidade, se encontram numa tarefa em que ambos são sujeitos no ato, não só de desvelá-la e, assim, criticamente conhecê-la, mas também no de recriar este conhecimento (FREIRE, 2008, p. 64).

Esta era a intenção da capacitação: dar voz e liberdade para que os professores pudessem criar os seus recursos de trabalhos, com significado e contextualizando a sua realidade.

Essa vivência com professores formados das mais diversas regiões do país trouxe a constatação de que o ensino superior continua sendo aplicado da mesma maneira que na época em que cursei minha faculdade: aplicação de teoria, sem contextualização e prática. Quando o professor chega em sala de aula, com todas as dificuldades que são apresentadas, acaba reproduzindo o modelo aprendido na infância, que não é mais possível aplicar no atual contexto social sem repaginá-lo.

Faço minhas as palavras de Netto:

[...] queremos uma universidade que seja consciência crítica da sociedade [...], uma universidade como instituição que se fundamenta no trabalho em prol dos objetivos sociais de reflexão política, econômica, social, cultural, abrangendo desde a região em que está inserida até toda a esfera mundial (NETTO, 2005, p. 52).

Se a universidade conseguir formar pessoas com consciência da realidade social, econômica, política, global, cultural, é possível chegar a uma formação mais eficaz e aplicável ao contexto atual.

Outro projeto que acompanhei foi o desenvolvido para os gestores escolares<sup>7</sup> aprenderem a utilizar as novas tecnologias. Como diz Fernando Almeida: “Gestão da escola. Tema difícil e delicado. Muito falado, mas de complicada execução”.<sup>8</sup>

Este projeto foi desenvolvido pela professora Maria Elizabeth Bianconcini Almeida, com participação intensa do professor Fernando José Almeida. Para os gestores escolares, o aprendizado foi significativo durante e após a participação,

---

<sup>7</sup> Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica (2005), direcionado para a formação de gestores em gestão escolar.

<sup>8</sup> In: VALENTE; ALMEIDA, E. B., 2007, p. 173.

apesar das dificuldades enfrentadas em aprender algo que não dominavam e que não viam significado, a não ser quanto às questões burocráticas junto à secretaria de educação – mas quem realizava essas atividades era a secretaria da escola, eles não precisavam se preocupar.

A colocação de Fernando Almeida: “A gestão escolar é a forma como se organiza o poder no interior das forças vivas da escola: comunidade, alunos, professores, funcionários, corpo dirigente”<sup>9</sup> leva à reflexão sobre quanto é importante esse processo dentro do ambiente escolar, a fim de garantir que o que foi planejado seja executado ou remanejado.

Os gestores reavaliaram seu posicionamento. Eles não estavam sendo éticos perante o grupo, pois exigiam intensamente dos professores e funcionários o uso das novas tecnologias, mas não sabiam lidar com a tecnologia apresentada e com o processo de gestão.

Os problemas técnicos enfrentados, como os depoimentos de garra e vontade de implantar algo novo, de se conectar com o mundo por meio das novas mídias, de caminhar quilômetros em estrada de terra para chegar à prefeitura e fazer as atividades do curso, mostraram que não é possível trabalhar no setor educacional sozinho, desvinculado do mundo. É preciso vivenciar e dar oportunidade para que todos conheçam o novo.

Segundo Fernando Almeida<sup>10</sup>, as tecnologias, quando consideradas continuação da mente e do corpo e aplicadas com reflexão, permitem ao homem reconfigurar sua cabeça. Foi exatamente isso o que aconteceu com este grupo de professores/gestores que participaram do projeto, pois constatou-se que, mesmo nos mais distantes lugares do Brasil, é possível implementar o uso da tecnologia na área educacional. Basta conhecimento da realidade, vontade, esforço, garra, conteúdo para aplicar a estratégia mais adequada, orientação e acompanhamento aos educadores, abrindo caminho para que o professor saia em busca de sua autonomia de conhecimento.

Em seguida, participei do projeto para os Secretários Municipais de Educação,<sup>11</sup> podendo verificar os diferentes lados do processo educacional. Alguns

---

<sup>9</sup> In: VALENTE, J.; ALMEIDA, E. B., 2007, p. 174.

<sup>10</sup> Ibidem, p. 172.

<sup>11</sup> Programa de Apoio aos Dirigentes Municipais de Educação – Pradime (2006), iniciativa do Ministério da Educação em parceria com a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação –

gestores municipais buscavam o poder e novos cargos políticos, enquanto outros eram dedicados e queriam melhorar a educação de seu município, elaborando políticas educacionais que favorecessem a elevação do nível de escolaridade e a qualidade de ensino do município.

Essa trajetória pelo Ministério da Educação me permitiu constatar que a Educação não pode ser trabalhada isoladamente. Uma parte depende da outra para que haja um funcionamento sistêmico, coerente, convergindo para a melhoria da sociedade. As partes se complementam para formar o todo.

Uma trilha percorrida, por um curto período, foi a da educação profissional, em que pude verificar a aplicação de diversos recursos didáticos pelo SENAI em âmbito nacional. A metodologia do ensino profissional está pautada na prática: leva o aluno a aplicar o conteúdo, a testar as ferramentas de trabalho e, quando é necessário aprofundar a teoria, ele tem a oportunidade de utilizar simuladores e tecnologia para visualizar os processos acontecerem, além das explicações dos professores, que estão sempre presentes conectando a teoria e a prática.

Com a oportunidade de morar em São Paulo, despertou novamente o desejo de voltar a estudar. Assim dei início aos meus estudos de pós-graduação. Mesmo me sentindo uma estrangeira em terra alheia, não poderia deixar de buscar o conhecimento em uma universidade onde sabia que os professores seriam referências educacionais e exemplos práticos de mudanças.

Hoje atuo com educação empresarial, no desenvolvimento de soluções educacionais voltadas para negócios. O objetivo é apresentar possibilidades práticas de desenvolvimento às pessoas que desejam empreender. Os desafios constantes de desenvolver diferentes estratégias educacionais para negócios me levaram a buscar um entendimento maior de como a pessoa adulta aprende, quais seus interesses e desejos.

Freire trouxe uma observação de Gabriel Bode: "... os camponeses somente se interessavam pela discussão quando a codificação dizia respeito, diretamente, a aspectos concretos de suas necessidades sentidas" (FREIRE, 2008, p. 128). Assim, o aprendizado de adultos precisa estar de acordo com as vivências e dar resposta às necessidades apresentadas, ou seja, precisa ser significativo e aplicável, proporcionando crescimento pessoal e profissional.

Paulo Freire (2003, 2008) referencia cada vez mais minha prática educativa e profissional, pois me leva a refletir sobre as ações praticadas, permitindo dar voz e acreditar nas experiências das pessoas, defendendo um posicionamento, sendo flexível, valorizando a realidade onde estou inserida e trabalhando nas “brechas” para melhor desenvolver recursos educacionais significativos para uma mudança social.

Depois de tantos anos no meio educacional, vendo coisas boas e não muito boas, busco uma maneira, uma forma, uma estratégia, que possa auxiliar o educador em seu meio de atuação, apoiar as suas aulas e mediação de conhecimentos com seus alunos. Em minha caminhada constatei que a didática de ensino utilizada pelos professores ainda é a mesma de 30, 40 anos atrás. Alguns professores não conseguiram se desprender do método tradicional de ensino, mesmo percebendo que nossa sociedade não é mais a mesma, que nossos estudantes possuem inúmeros conhecimentos, que precisam ser compartilhados e valorizados em sala de aula.

Moran (2003) diz que não é possível fugir da tecnologia, que ela deve ser inserida na vida escolar, no mundo dos professores. O professor não possui mais espaço para fechar-se ao mundo, é preciso enfrentar os novos desafios. Poucos alunos, hoje, buscam informações e conhecimentos estáticos nas escolas. As informações ofertadas por diferentes mídias permitem que o aluno saiba de diversos assuntos, constantes novidades, sendo necessário que o professor o oriente sobre o que ele pode fazer com as informações, com o conhecimento recebido pelo mundo, qual uso fazer das informações recebidas.

Citando Rubens Alves:

Educar é mostrar a vida a quem ainda não a viu. O educador diz: ‘Veja!’ – e, ao falar, aponta. O aluno olha na direção apontada e vê o que nunca viu. Seu mundo se expande. Ele fica mais rico interiormente [...] A primeira tarefa da educação é ensinar a ver... (ALVES, 2003, p. 116).

O papel do educador, portanto, é orientar, é mostrar os caminhos que o aluno pode percorrer com as informações recebidas para transformá-las em conhecimento; é valer-se de estratégias, conhecimentos e educar corretamente. É nesse sentido que o educador precisa olhar para o aluno e para a grandeza do trabalho que

realiza. É necessário auxiliar no processo de integração dos novos conhecimentos com o que é antigo, com o que se utiliza hoje e com o que poderá ser amanhã, mas para isso é imprescindível que ele esteja aberto para aprender constantemente.

Entre as várias sementes do conhecimento lançadas no meu caminho por educadores, pensadores e amigos, algumas foram cultivadas, floresceram, frutificaram e estão em constante transformação; outras não vingaram, ou pode ser que estejam adormecidas esperando o momento para brotar.

## CAPÍTULO 2 – A CHEGADA

**... e começo de mais uma jornada...**

...hoje me sinto mais forte  
mais feliz quem sabe  
só levo a certeza  
de que muito pouco eu sei...  
(Almir Sater/Renato Teixeira)

É assim que inicio esta fase, o **COMEÇO DE MAIS UMA JORNADA**, que não terá fim, mas somente mais e mais caminhos a serem descobertos, seguidos ou nem percorridos.

### 2.1. O encontro

A história da humanidade mostra que cada novo instrumento que surge causa estremecimento na cultura vigente, e, enquanto esse novo instrumento não se integra na sociedade, há repulsa por ele, questionamentos, críticas boas e ruins, experimentos, enfim, uma acomodação natural do novo saber.

Todas as grandes transformações ocorridas no último século (como a Primeira Guerra Mundial, 1918; a Grande Depressão Econômica de 1929; a Segunda Guerra Mundial, 1945; a Guerra Fria, 1960 a 1980; a extinção da União Soviética, 1991; a Queda do Muro de Berlim, 1989) mostraram muitas resistências e influenciaram na abertura do mercado econômico e da globalização, processo este que permitiu a circulação de informações para a grande maioria da população, mas que também estimulou o capitalismo hegemônico e devastador em alguns aspectos.

O mesmo processo ocorre com o advento das mídias tecnológicas vigentes em nosso tempo. Elas possuem uma força que acarreta mudanças profundas na sociedade. Ao mesmo tempo em que usufruímos delas, somos dominados por elas.

Nesse sentido, uma educação atuante, que contribua para o entendimento e a compreensão do novo, auxiliaria o indivíduo a utilizar a tecnologia a seu favor, a

interpretar os benefícios e os prejuízos que ela pode trazer. Esta análise das interferências que a tecnologia traz para o contexto social permite ao ser humano tomar decisões sobre o seu uso, tornando-se assim sujeito da sua própria aprendizagem.

Bauman (2009, p. 117) coloca que uma realidade social não se reduz a um agregado de indivíduos em busca de objetivos privados e guiados por desejos e normas igualmente privados. Toda decisão interfere no meio onde o indivíduo vive, assim a consciência e a análise da decisão tomada por ele se fazem necessárias para verificar o grau de interferência no contexto social.

A geração de adultos de hoje (indivíduos entre 25 a 60 anos), que busca desenvolver-se por meio de formação continuada, cresceu com a influência dos meios de comunicação (jornal, rádio, telefone, televisão, internet, celular) e possuiu e possui uma interface com o mundo digital. Alguns têm acesso constante às tecnologias, outros nem tanto, mas todos são influenciados pelo mundo tecnológico.

As pessoas tiveram e possuem as imagens e sons como parte de sua vida: músicas, vídeos, filmes, artes, enfim, a comunicação se faz presente por diferentes meios, e o surgimento de novas fontes tecnológicas continuará a integrar-se na vida do homem, se houver significado.

O uso de recursos como o audiovisual traz momentos de distração, relaxamento, sonho, fantasia, medo, despertando na pessoa sentimentos que podem levá-la a buscar aquilo que vê e/ou ouve. Por meio de uma imagem, pode-se imaginar ser um guerreiro, um piloto, superar desafios, ter poder, ser herói ou encontrar o príncipe encantado.

Mas por trás de toda essa “fantasia”, do imaginário da pessoa, do se afastar do mundo real, o recurso audiovisual possibilita adquirir conhecimentos, criar estratégias e tomar decisões para a superação de desafios. Segundo Belloni, nas sociedades contemporâneas, as crianças e adolescentes aprendem mais<sup>12</sup> com a televisão do que com os pais e professores.

A televisão, ao pretender reproduzir o universo real em sua complexidade, constrói um simulacro do mundo em que o indivíduo acaba se encontrando, assumindo as imagens produzidas como se fossem a sua vida real. E estas imagens produzidas penetram a

---

<sup>12</sup> ‘Mais’ para Belloni significa: mais informação, conhecimentos pontuais, modelos de comportamentos, opiniões políticas, desenvolvimento de sensibilidade, violência.

realidade, transformando-a, dando-lhe forma (BELLONI, 2001b, p. 57).

Ao mesmo tempo em que é preocupante a dominação que a tecnologia exerce sobre o indivíduo (na verdade não é a tecnologia que exerce o poder sobre o indivíduo, mas quem está por trás dela, o desejo das pessoas que a desenvolveram), os recursos são somente instrumentos que transmitem o conhecimento, conforme citação de Evans & Nation (1993)<sup>13</sup>: “a tecnologia é uma forma de conhecimento”.

“Coisas” tecnológicas não fazem sentido sem o “saber-como” (*know-how*) usá-las, consertá-las, fazê-las. A partir dessa linha de pensamento, a tecnologia na sociedade e na aprendizagem necessita de uma análise e inserção além de uma mera ferramenta; ela precisa ser usada a favor da população. Um processo educacional que utiliza mídias como estratégia de desenvolvimento de ensino busca envolver e despertar nas pessoas o interesse pela aprendizagem, dando significado real ao tema proposto.

Conforme os dados apresentados pelo IBGE (2006)<sup>14</sup>, os bens duráveis (rádio, televisão, telefone, microcomputador) em domicílios brasileiros apresentam crescimento significativo. A evolução temporal realizada em relação a esses bens apresentou uma melhoria contínua dos indicadores: o microcomputador, que em 2001 estava presente em 12,6% dos domicílios, passou em 2006 para 22,4% domicílios, uma evolução de 9,8%, sendo que os números praticamente dobraram em todas as regiões do país, exceto no Centro-Oeste.

Já a televisão, de 89,1% domicílios em 2001, passou para 93,5% em 2006, um aumento de 4,4%, sendo mais expressivo no Nordeste. O rádio praticamente estabilizou em 2001, estando presente em 88% dos domicílios, e em 2006 passou para 88,1%. Analisando os dados apresentados em 2006, num total de 54.610 domicílios particulares, 47.987 possuem rádio; 40.679 possuem telefone; 50.800 possuem televisão; 12.072 possuem microcomputador e, destes, 9.204 estão com acesso à internet. Com isso, concluímos que os meios tecnológicos de comunicação se fazem presentes na maioria dos domicílios brasileiros.

---

<sup>13</sup> Evans e Nation, 1993, p. 199. In: BELLONI, M., 2001, p. 53.

<sup>14</sup> IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2006, p. 190.

Com base nos conceitos elaborados por Green e Sen<sup>15</sup>, para alcançarmos um desenvolvimento social justo e igualitário, a sociedade e o Estado poderiam desenvolver uma política pública de uso dos recursos da comunicação para facilitar o processo de socialização do saber educacional. Programas educativos vêm sendo desenvolvidos e disponibilizados para a população. Alguns destes podem ter complemento em núcleos de apoio (escolas, associações, internet, instituições etc.), facilitando para as pessoas o acesso à tecnologia.

Pode ser chamada de utopia ou sonho a socialização do saber por meio das mídias? Sim, pois existem inúmeros interesses políticos e econômicos quando se fala de meios de comunicação, mas Freire dizia “trabalhe nas ‘brechas’”, pois estas poderão abrir fendas profundas que com o passar do tempo modificarão a paisagem.

Estimular os sonhos e desejos das pessoas por meio do mundo da “fantasia”, de um aprendizado lúdico, faz com que elas reflitam sobre sua situação, possibilitando o desenvolvimento intelectual e pessoal, instigando a buscar novos saberes e disponibilizando informações que as auxiliem a ser sujeitos conscientes e ativos. A televisão faz isso muito bem com as teledramaturgias: “a televisão ensina mais”.

Outro questionamento, talvez sem resposta neste momento da história: não caberia a nós, pessoas letradas, críticas e criativas, privilegiadas por uma educação que nos permite discernir “o bem do mal”, dar o primeiro passo para esta mudança? É nesse sentido que os recursos audiovisuais atrelados a outras estratégias de ensino podem servir de recurso para auxiliar no processo educacional.

A mudança já estaria ocorrendo nos bastidores, no momento de desenvolver uma solução educacional por meio do audiovisual, pois seria necessário o envolvimento de diversas áreas e profissionais. Não é um trabalho único de uma determinada área, mas sim um trabalho interdisciplinar que já iniciaria a troca de saberes entre os profissionais, algo que hoje pouco acontece.

A partir de um desenvolvimento interdisciplinar, é possível levar o aluno a ter uma visão global do assunto abordado, não se delimitando a um único tema, e sim permitindo a observação e análise de vários aspectos sociais, culturais, econômicos, pessoais, para depois então tomar a decisão. Essa caminhada permite a construção

---

<sup>15</sup> Green – combinação de cidadãos ativos e Estados efetivos e Sen – desenvolvimento a partir das liberdades substantivas.

e produção de novos conceitos: o aluno não deixa de aprender e o professor de ensinar, e assim o processo educacional estaria acontecendo de uma maneira mais próxima da realidade do aluno.

Saber ensinar não é transferir conhecimento, mas criar possibilidades para sua própria produção ou sua construção. Quando entro em uma sala de aula devo estar sendo um ser aberto a indagações, à curiosidade, às perguntas dos alunos, a suas inibições; um ser crítico e inquiridor, inquieto em face da tarefa que tenho – a de ensinar e não a de transferir conhecimento. (FREIRE, 2003, p. 47).

A evolução tecnológica continuará ultrapassando os limites do conhecimento, proporcionando o novo, e este precisa ser apreendido e inserido no contexto social. A aplicabilidade dos novos conhecimentos tecnológicos na vida pessoal e profissional é uma grande demanda da sociedade, e as pessoas precisam demonstrar competências para esses novos desafios. A tendência é que os recursos tecnológicos serão aperfeiçoados e estarão cada vez mais presentes na vida das pessoas, seja pela atividade lúdica e prazerosa que representam, seja para o desenvolvimento do comportamento humano, para o trabalho econômico ou cultural. Mas o que não pode ser negado, como afirma Sen:

A habilidade no uso do computador e as vantagens da Internet e recursos semelhantes transformam não apenas as possibilidades econômicas, como também a vida das pessoas influenciadas por essa mudança tecnológica. Mais uma vez, isso, isso não é necessariamente ruim. Contudo, permanecem dois problemas – um que é compartilhado pelo mundo da economia, e outro bem diferente (SEN, A., 2008, p. 276).

Ainda que seja utopia, ou haja perigo no uso dos meios de comunicação, é preciso aproveitar a oportunidade e utilizá-los para uma mudança social, levando-se em consideração que a pessoa receptora de informação não é passiva, ela sempre se posiciona. Levy (1999), coloca quando a pessoa está sentada diante de uma televisão sem controle remoto, ela decodifica, interpreta, participa e mobiliza seus referenciais culturais e psicológicos de modo sempre diferente que seu vizinho.

Assim, qualquer processo educacional desenvolvido resultará em diferentes interpretações do conteúdo proposto, pois a interação entre indivíduo e máquina será única, além de considerar que o indivíduo é agente de sua própria mudança.

Indagações são levantadas em torno do assunto, entre elas:

O adulto que vivencia um determinado conceito por meio do recurso audiovisual poderá desenvolver e/ou aprimorar os conhecimentos e habilidades relacionados ao tema proposto? E estes poderão ser aplicados na vida pessoal e profissional?

É possível trabalhar em conjunto com todos os saberes envolvidos numa sociedade (economia, cultura, política, desenvolvimento social e sustentável, entre outros) com um recurso audiovisual?

Na vida real aplicam-se e interpretam-se situações buscando todos os conhecimentos apreendidos durante a vida do indivíduo. Não se pode utilizar somente uma disciplina, se faz necessário mesclar o todo para solucionar um único problema. Essa junção não é apreendida na escola, e sim na vida.

Na escola se aprende conteúdos compartmentados, e na vida real se realiza a junção deles, depois de muitos erros e acertos. Mas também a escola pode ser um período para sintetizar as vivências fragmentadas da vida. A aprendizagem pode ser mais efetiva por meio da integração de saberes, áreas, disciplinas, sons, imagens? Essa integração auxiliaria a pessoa a perceber que as partes formam o todo e que o todo também possui suas particularidades?

Será que o que falta para a instituição escolar não é significar a tecnologia e envolvê-la nos conteúdos e abordagens aplicados?

Forma-se um mundo maravilhoso, envolvente e “misterioso” ao redor do áudio e do vídeo. Mas será que eles não são veículos de manipulação de massa? É possível os recursos audiovisuais cumprirem uma função educacional?

Os recursos audiovisuais, aplicados por meio de diferentes tecnologias, conseguem mobilizar a aprendizagem das pessoas ou são apenas táticas mercantilistas para atrair clientela e desvirtuar o sentido educacional?

Essas ideias descrevem que a tecnologia, a educação e as informações encontram-se integradas e geram conhecimentos que o indivíduo necessita para aplicar em sua vida. Fernando Almeida<sup>16</sup> coloca que: “Todos sabem que as

---

<sup>16</sup> In: VALENTE; ALMEIDA, E. B. , 2007, p. 172.

tecnologias, como extensões do corpo e da mente, quando aplicadas com alguma reflexão, fazem o homem reconfigurar sua cabeça". Auxiliar a pessoa a compreender o significado do uso da tecnologia e a partir deste uso conseguir refletir e encontrar uma nova forma de aplicação para ela, facilitando sua vida, é um grande desafio para a Educação.

Falando em tecnologia, recursos audiovisuais, integração da mídia com o processo educativo, interferências desses recursos no meio social, descrevo a seguir alguns caminhos que poderão sinalizar um novo horizonte.

## 2.2. Novos horizontes a alcançar

### DAS UTOPIAS

Se as coisas são inatingíveis... ora!  
Não é motivo para não querê-las...

Que tristes os caminhos, se não fora  
A presença distante das estrelas!  
(Mário Quintana)<sup>17</sup>

A investigação apresentada neste trabalho é sobre a educação de adultos mediada pela tecnologia da comunicação audiovisual, tendo esta como complemento o processo educativo de adultos. Como o uso do recurso audiovisual, integrado a outros meios de aprendizagem, pode colaborar no processo de ensino-aprendizagem de uma pessoa adulta?

O objetivo da pesquisa é avaliar a efetividade do uso de multimeios (comunicação audiovisual associada a procedimentos vivenciais) como elementos complementares ao processo de ensino-aprendizagem de adultos. Também verificar se essa integração torna o ensino de adulto mais atrativo, significativo, prazeroso, interessante, motivador, interativo, possibilitando a potencialização do uso de multimeios sistematicamente no processo de educação e aprendizado de adultos e assegurando a facilitação, a maximização e a melhoria contínua dos métodos de educação andragógica e seus resultados.

---

<sup>17</sup> Mario Quintana. Disponível em:< <http://www.pensador.info/frase/NDE3/> >. Acesso em: 15 fev. 2010.

Rubem Alves (2006, p. 23), escreveu que “toda tese acadêmica deveria ser isso: uma maquineta de roubar o objeto que se deseja...”<sup>18</sup>, ou seja, que a educação de adultos contribua para o desenvolvimento social e econômico do país por meio de uma processo educativo significativo e prazeroso.

A sociedade, principalmente os educadores, comprehende que o funcionamento de um processo educacional está diretamente ligado à vida de cada um e ao contexto social local e mundial. Não é um espaço desconectado do todo, possui especificidades que não podem ser esquecidas, mas é um lugar de troca, aperfeiçoamento, busca, estudo, descoberta, que não pode estar à parte do mundo.

Mario Quintana,<sup>19</sup> em sua bela poesia, escreveu: “[...] ninguém consegue abraçar um pedaço. Me envolva todo em seus braços [...].” Também assim é com o processo educacional: não dá para fatiá-lo, ele é inteiro e as outras partes se agregam para ampliá-lo. A tecnologia é uma dessas partes que, desenvolvida pelo próprio homem, veio agregar ao processo educativo.

Considerando o atual contexto, espera-se que o desenvolvimento de novas práticas pedagógicas seja significativo e emancipatório, conforme os ensinamentos de Freire, permitindo ao indivíduo um aperfeiçoamento ou desenvolvimento de suas **competências<sup>20</sup> cognitivas, atitudinais e técnicas**.

Assim, durante o processo educacional, a pessoa estará em contato com novos conceitos, conteúdos, conhecimentos (**competência cognitiva**)<sup>21</sup>, que deverão ser analisados, avaliados, planejados. Também precisará procurar a melhor maneira de aplicá-los, negociar com seu grupo, chegar a um acordo (**competência atitudinal**)<sup>22</sup> e, por último, deverá aplicar o que foi planejado, colocar em prática, fazer acontecer, se arriscar (**competência técnica**)<sup>23</sup>, contribuindo assim para o seu crescimento pessoal e profissional.

---

<sup>18</sup> Rubem Alves conta que ao lado da casa onde morava, quando criança, existia um pomar e, em uma determinada época, apareceu uma frutinha vistosa, vermelha, redonda, brilhante, que provocou o desejo de comê-la. Passou a pensar como iria alcançar o objeto de desejo dele, e com sua máquina pensante construiu uma “maquineta de roubar pitangas”...

<sup>19</sup> Mario Quintana. *O amor é síntese*. Disponível em: <<http://www.pensador.info/frase/NTQwNDQy/>> . Acesso em: 15 fev. 2010.

<sup>20</sup> **Competências** – conjunto de conhecimento e qualidades profissionais necessário à performance de um dado contexto.

<sup>21</sup> **Competência de natureza cognitiva** – aprender a conhecer, estimular o desenvolvimento do pensamento reflexivo e crítico.

<sup>22</sup> **Competência de natureza atitudinal** – corresponde à dimensão do saber ser e conviver, inclui habilidades e atitudes pessoais para saber conviver, interagir com as pessoas e interagir consigo.

<sup>23</sup> **Competência de natureza técnica**, operacional e de aplicação – competência do saber fazer, mobilizar recursos de situações específicas onde se lida com conhecimentos, atitudes.

Freire acreditava que “[...] o progresso científico e tecnológico, que não responde fundamentalmente aos interesses humanos, às necessidades de nossa existência, perdem, para mim, sua significação” (FREIRE, 2003, p. 130). Assim, tecnologia pela tecnologia não fará diferença no desenvolvimento do ser humano; o que fará a diferença é o que permeia a tecnologia, o uso que a pessoa pode fazer dela, os conceitos éticos e políticos da sociedade que devem estar presentes no processo educacional mediado pela tecnologia.

A educação de adultos, quando inserida em um contexto ético, político, social, econômico, fazendo uso da tecnologia como recurso de aprendizagem e estimulando o indivíduo a ir além do que foi aprendido, agir sobre esse aprendizado e transformá-lo em conhecimento, poderá fazer com que o processo educativo de adultos seja realmente transformador, levando as pessoas a ser agentes do seu próprio destino.

No próximo capítulo será detalhado como foi o processo de investigação da pesquisa.

## CAPÍTULO 3 – HISTÓRICO

“Um templo é uma paisagem da alma.  
As mensagens são deixadas e é o que  
importa para as futuras gerações.”  
(Joseph Campbell, 2009, p. 84)

Neste capítulo serão abordados aspectos sobre a instituição Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, bem como informações sobre o serviço prestado aos empreendedores e à sociedade brasileira e como é vista a Educação pelo SEBRAE.

Também serão apresentadas informações relativas ao foco deste estudo, o curso “Aprender a Empreender”, que foi desenvolvido pelo SEBRAE.

### **3.1. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE**

O movimento para apoiar os pequenos negócios no Brasil surgiu em 1964, quando foi criado um departamento de operações especiais no Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE) para auxiliar o gerenciamento de pequenas empresas.

Com o passar dos anos, outras ações foram desenvolvidas e, em 1972, foi instituído o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa (CEBRAE), dentro da estrutura do Ministério do Planejamento. Em 1990, foi transferido para o Ministério da Indústria e do Comércio e, para não ser extinto, houve uma reestrutura da entidade.

Em 9 de outubro de 1990, o CEBRAE, a partir do Decreto n.º 99.570 que complementa a Lei n.º 8029 de 12 de abril de 1990, posteriormente alterada pela Lei n.º 8.154 de 28 de dezembro de 1990, desvinculou-se da administração pública, transformando-se em uma instituição privada e de interesse público, uma entidade sem fins lucrativos, passando a ser denominado Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.

Desde então, o SEBRAE apoia a abertura e expansão dos pequenos negócios, possibilitando a transformação da vida de milhões de pessoas por meio do empreendedorismo.

Assim, sua missão institucional é promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das Micro e Pequenas Empresas (MPE) e fomentar o empreendedorismo.<sup>24</sup> Observa-se que a intenção é contribuir para o crescimento de uma sociedade sustentável e, consequentemente, para o desenvolvimento do país.

Conforme Paulo Okamoto:

O SEBRAE tornou-se uma agência de desenvolvimento que dissemina o conhecimento. Nosso dever é informar e capacitar empreendedores para que <sup>25</sup> s milhões de empresas tenham vida longa e tornem-se mais competitivas.

Outro intuito é prestar atendimento e orientação aos empresários para a criação de empresas formais, competitivas e sustentáveis e, dessa maneira, proporcionar geração de emprego e renda via empreendedorismo.

Pesquisas mostram que o trabalho realizado com empreendedores e MPE é de grande importância para a economia do país e pode ser um diferencial de crescimento econômico, financeiro e social, pois possibilita a geração de novos postos de trabalho, a inclusão social e a geração de renda, melhorando a sustentabilidade social.

Segundo o relatório do Global Entrepreneurship Monitor – GEM, o Brasil destaca-se por ter uma população empreendedora. Analisando a pesquisa do GEM por um período de 10 anos, o país apresentou uma média de 13% da população economicamente ativa empreendedora, com cerca de 33 milhões de pessoas desempenhando uma atividade de empreendedorismo.

O Brasil se classifica como o sexto país com a maior taxa de empreendedorismo em estágio inicial (TEA), com 15,3%, diferindo significativamente

---

<sup>24</sup> Missão institucional do SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/customizado/sebrae/institucional/quem-somos/direcionamento-estrategico>>. Acesso em: 11 out. 2009.

<sup>25</sup> Paulo Okamoto, presidente do SEBRAE em entrevista dada em outubro de 2007. Disponível em: <[http://www.arquivar.com.br/espaco\\_profissional/noticias/dicas-e-noticias-franquias/sebrae-celebra-dia-da-micro-e-pequena-empresa/Sebrae celebra Dia da Micro e Pequena Empresa](http://www.arquivar.com.br/espaco_profissional/noticias/dicas-e-noticias-franquias/sebrae-celebra-dia-da-micro-e-pequena-empresa/Sebrae celebra Dia da Micro e Pequena Empresa)>. Acesso em: 11 out. 2009.

da Colômbia (22,4%), Peru (20,9%) e China (18,8%), e ocupava em 2009 o 14º lugar no ranking dos países empreendedores.<sup>26</sup>

No Brasil, de acordo com o IBGE, existem 14,8 milhões de micro e pequenas empresas – 4,5 milhões formais e 10,3 milhões informais – que respondem por 28,7 milhões de empregos e por 99,23% dos negócios do país.<sup>27</sup>

Existem aproximadamente 5 milhões de MPEs que movimentam uma média de R\$ 300 bilhões por ano. Desse total, 1,5 milhão está no Estado de São Paulo, que representa 98% das empresas existentes. Segundo pesquisas, até 2015 o Brasil poderá chegar a uma empresa para 24 habitantes.<sup>28</sup>

A partir do cenário apresentado, é possível considerar que o SEBRAE possui um grande desafio para apoiar o aprimoramento e o desenvolvimento dos empreendimentos e empreendedores em todo o território brasileiro, mas, afinal, como classificar uma Micro e Pequena Empresa? E um micro empreendimento?

### **3.1.1. O que é uma Micro e Pequena Empresa?**

Qual é o significado do termo “Micro e Pequena Empresa – MPE”? Quem é um micro ou pequeno empreendedor? Segundo o estatuto das MPE<sup>29</sup>, de 1999, para classificar uma MPE, é preciso levar em conta a receita bruta anual da empresa. O SEBRAE considera também o número de funcionários que a empresa possui.

Classificação quanto à renda bruta anual da MPE:

- **Microempresa:** receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);

<sup>26</sup> GEM, 2010, p. 48.

<sup>27</sup> Um mundo de pequenas inovações. Disponível em: <<http://mundosebrae.wordpress.com/2008/08/23/um-mundo-de-pequenas-inovacoes>>. Acesso em: 28 ago. 2010.

<sup>28</sup> Cenários para as MPEs 2009-2015. Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/conhecendo\\_mpe/estudos\\_tematicos/cenarios\\_2009\\_2015](http://www.sebraesp.com.br/conhecendo_mpe/estudos_tematicos/cenarios_2009_2015)>. Acesso em: 8 out. 2009.

<sup>29</sup> Critérios e conceitos para a classificação de empresas. Disponível em: <[http://www.busca.sebrae.com.br/search?btnG.x=0&btnG.y=0&btnG=Pesquisa%2BGoogle&entqr=3&getfields=\\*&output=xml\\_no\\_dtd&sort=date%253AD%253AL%253Ad1&entsp=0&client=web\\_um&ud=1&oe=UTF-8&ie=UTF-8&proxstylesheet=sebrae2&site=web\\_all&filter=0&q=estatuto+da+MPE#](http://www.busca.sebrae.com.br/search?btnG.x=0&btnG.y=0&btnG=Pesquisa%2BGoogle&entqr=3&getfields=*&output=xml_no_dtd&sort=date%253AD%253AL%253Ad1&entsp=0&client=web_um&ud=1&oe=UTF-8&ie=UTF-8&proxstylesheet=sebrae2&site=web_all&filter=0&q=estatuto+da+MPE#)>. Acesso em: 8 out. 2009.

- **Empresa de Pequeno Porte:** receita bruta anual superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

Classificação quanto ao número de funcionários:

- **Microempresa:**
  - na indústria e construção: até 19 funcionários;
  - no comércio e serviços, até 9 funcionários.
- **Pequena empresa:**
  - na indústria e construção: de 20 a 99 funcionários
  - no comércio e serviços: de 10 a 49 funcionários.

Conforme a classificação acima, as empresas que se enquadram dentro das características apresentadas são consideradas MPEs e poderão usufruir dos benefícios econômicos e sociais para a faixa empresarial. As pesquisas desenvolvidas pelo SEBRAE mostram que as MPEs atuam nos mais diversos setores, principalmente em comércio, indústria e serviços. Assim, constata-se que elas estão presentes em todos os setores econômicos da sociedade brasileira.

Perante o cenário apresentado e a missão do SEBRAE, será preciso forte empenho da instituição para que ela possa: agir como agente catalisador de iniciativas empreendedoras; fomentar a cultura empreendedora em todos os setores da sociedade; promover a competitividade das MPEs através do incentivo de ações empreendedoras para a implantação de novos empreendimentos; e prestar atendimento aos empresários para aprimoramento de suas competências empreendedoras.

A condução das ações propostas pelo SEBRAE poderá contribuir para a geração de resultados positivos no desenvolvimento sustentável do Brasil. Para isso, trabalhando no presente, tendo o passado como exemplo e voltando-se ao futuro, o SEBRAE apoia o empreendedor, por meio da educação continuada, a aperfeiçoar seus negócios.

### 3.2. A educação SEBRAE

A proposta educacional desenvolvida pelo SEBRAE surgiu a partir do desafio de repensar, reinventar o desenvolvimento e a aplicação das soluções educacionais para seus clientes. A estratégia desenvolvida foi orientada pelas considerações do relatório da UNESCO “Educação para o século XXI”, que propõe que a Educação deve ser organizada em quatro pilares do conhecimento: “Aprender a conhecer”, “Aprender a viver juntos”, “Aprender a fazer” e “Aprender a ser”. Esses quatro princípios não são possíveis de pensar e desenvolver isoladamente, eles são interdependentes, interagem entre si e se fundamentam no desenvolvimento total do ser humano ao longo de sua vida. Segundo Delors:

Um dos principais papéis reservados à educação consiste, antes de mais nada, em dotar a humanidade da capacidade de dominar o seu próprio desenvolvimento. Ela deve, de fato, fazer com que cada um tome o seu destino nas mãos e contribua para o progresso da sociedade em que vive, baseando o desenvolvimento na participação responsável dos indivíduos e as comunidades.<sup>30</sup>

A Educação deve levar em consideração os talentos individuais e a diversidade de riquezas culturais que cada indivíduo carrega dentro de si. O confronto entre o conhecimento individual e o formal é que trará o desenvolvimento da pessoa, fazendo com que ela visualize novas possibilidades. Respeitar os conhecimentos individuais e levá-los ao grupo permitirá a construção coletiva do saber.

A sociedade contemporânea necessita de pessoas com conhecimentos que subsidiem seus negócios, que as levem a superar o constante processo de mudança econômica, tecnológica, ambiental, social, de conhecimento. Isso tem como consequências uma ampla valorização do capital humano e a exigência de pessoas empreendedoras, autônomas, com competências múltiplas para gerenciar os negócios.

Nesse sentido, a Educação SEBRAE valoriza além do conhecimento teórico, dando importância também às atitudes, ao conhecimento pessoal, profissional e prático que as pessoas trazem para a sala de aula.

---

<sup>30</sup> DELORS, J. In: WERTHEIN, 2000, p. 55.

Aqui o entendimento por Educação está orientado segundo as concepções educacionais de Paulo Freire<sup>31</sup>: “A educação para ser válida, precisa considerar a vocação ontológica do homem, vocação de ser sujeito e as condições em que vive: neste exato lugar, neste momento, neste determinado contexto”. A partir do momento que o indivíduo tomar consciência do seu eu, do contexto social onde vive, do seu papel no mundo, ele conseguirá defender e arguir a favor dos seus direitos.

Outro pensador que orienta a linha educacional do SEBRAE é Libâneo,<sup>32</sup> que acredita que:

A educação é um conceito amplo que se refere ao processo de desenvolvimento da personalidade, envolvendo a formação de qualidades humanas – físicas, morais, intelectuais, estéticas – tendo em vista a orientação da atividade humana na sua relação com o meio social, num determinado contexto de relações sociais (LIBÂNEO, 1983. In: WICKERT, M. 2006, p. 32).

É possível fazer um paralelo com a educação do empreendedor, pois ele atuará em um contexto político, social, comunitário e econômico, além de se relacionar com diferentes pessoas, culturas, valores e atitudes que muitas vezes poderão confrontar com os seus valores. Dessa forma, precisará saber lidar com essas situações, pois em determinados momentos ele é uma referência para o contexto social.

Freitag<sup>33</sup> também empresta o conceito de Educação para orientar a educação voltada a negócios: “A educação sempre expressa uma doutrina pedagógica, a qual implícita ou explicitamente se baseia em uma filosofia de vida, concepção de homem e sociedade”. Todo processo educacional possui uma linha tênue entre o desenvolvimento integral do ser humano e o desejo cultural do momento presente, seja ele político, econômico, financeiro, social, enfim, o que rege o momento vivido pelos indivíduos em determinado tempo e espaço.

É possível o ser humano se desenvolver (científico, tecnológico, social, pessoal) e integrar-se na sociedade sem o desenvolvimento da sua autonomia pessoal? Como estimulá-lo para esse desenvolvimento?

---

<sup>31</sup> WICKERT, M., 2006, p. 31.

<sup>32</sup> Ibidem, p.32.

<sup>33</sup> Ibidem.

Quando a Educação é vista como um indicador de crescimento e desenvolvimento do ser humano e que este está integrado em um meio social, não importa a especificidade do que será aprendido, mas como este aprendizado será mediado para as pessoas. A estrutura metodológica de um processo educativo, que leva em consideração esta linha de pensamento, contempla sinais de emancipação.

A seguir abordo algumas teorias de aprendizagem que também auxiliam na fundamentação educacional do SEBRAE.

### **3.2.1. Teorias de aprendizagem**

A proposta educacional considera o desenvolvimento do ser humano em toda a sua complexidade. Ela busca nas teorias humanista, cognitivista e sociocrítica a fundamentação para a educação empreendedora.

A **teoria humanista**<sup>34</sup> aborda a aprendizagem significativa e experiencial. Assim, a função educativa está centrada na existência, na vida e nas atividades das pessoas. Nesse processo, o educador valoriza a afetividade, a empatia, o ser humano, levando ao aluno a possibilidade de conhecer suas potencialidades. A partir do momento em que a pessoa se envolve por completo, cognitivamente e sensorialmente, ocorre a aprendizagem significativa. A pessoa é estimulada a desenvolver seu potencial criativo, que é um diferencial na vida do empreendedor.

A **teoria cognitivista**<sup>35</sup> volta-se para o desenvolvimento de como ocorre o processo de aprendizagem, como se desenvolve o trabalho mental, como o indivíduo constrói o seu conhecimento após se relacionar com o objeto a ser conhecido e como se dá o processo de organização interna do conhecimento e a adaptação ao meio, assimilação e acomodação do conhecimento.

Piaget<sup>36</sup> considera que o processo de desenvolvimento do conhecimento é influenciado por quatro fases: maturação (crescimento biológico), exercitação (formação de hábitos, maneiras de ser), aprendizagem social (aquisição de linguagem, valores sociais e culturais) e equilibração (adaptação ao meio após novo aprendizado). Como a pessoa aprende e como ela demonstra esse aprendizado?

---

<sup>34</sup> Principais representantes: Carl Rogers, 1959; Guilford, 1978; e A. Maslow, 1969.

<sup>35</sup> Principais representantes: Piaget, 1979; Bruner, 1960; Ausubel, 1962; Vygotsky, 1926; e Gardner, 1995.

<sup>36</sup> WICKERT, M., 2006, p. 37.

Quais as estratégias que a pessoa usa para se apropriar do conhecimento? Como aplicar esse aprendizado no seu dia a dia?

**A teoria sociocrítica**<sup>37</sup> mostra que é preciso analisar criticamente a realidade social e cultural para poder intervir no mundo. É preciso construir entre o educando e o educador um ambiente de conscientização, pois a Educação precisa ser libertadora e o conhecimento não é libertador por si mesmo. Para a tomada de um posicionamento, são necessários a integração e o diálogo consciente entre os sujeitos. O processo de aprendizagem deve acontecer harmoniosamente, afetivamente, processando cada prática educativa. Precisa voltar-se à realidade apresentada, respeitar o conhecimento trazido pelos participantes e contextualizar o conhecimento em um espaço histórico, político e social, sendo um transformador pessoal e social. Todo conhecimento interfere no mundo, portanto é preciso aprender a aplicá-lo.

Devido à constante evolução do ser humano, a educação desenvolvida pelo SEBRAE acredita que as proposições das teorias de aprendizagem cognitivista, humanista e sociocrítica, somadas às propostas de educação para o século XXI defendidas por Jacques Delors, podem proporcionar um desenvolvimento mais valioso, enriquecedor e integral para as pessoas. Isso possibilita que o ser humano ultrapasse sua capacidade de conhecer além dos seus limites pessoais e se integre ao grupo, à sociedade, ao mundo.

As práticas educativas aplicadas com base nesse conceito tendem a estimular a pessoa interessada em empreender a comportamentos de autonomia para sua aprendizagem, como busca de informações de ferramentas que possam auxiliar no aprimoramento do seu conhecimento e gestão do negócio.

### **3.2.2. Competências**

Outro foco que a educação SEBRAE enfatiza é o desenvolvimento das competências<sup>38</sup> na formação dos empreendedores, pois eles precisam desenvolver

---

<sup>37</sup> Principais representantes: Makarengo, 1965; Paulo Freire, 1970.

<sup>38</sup> Palavra de origem latina: ‘competentia’, que significa capacidade, habilidade, aptidão, idoneidade. *Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa*, p. 200.

essas competências para atuar no mundo dos negócios e responder às demandas do mundo contemporâneo.

Segundo o conceito trazido por Perrenoud<sup>39</sup>, competência é a capacidade de mobilizar diversos recursos cognitivos para enfrentar um tipo de situação. Já para Moretto<sup>40</sup>, competência é a capacidade do sujeito de mobilizar recursos, visando a abordar e resolver uma situação complexa. Hernandez<sup>41</sup>, por sua vez, diz que a competência é concebida como um conjunto de saberes e capacidades incorporadas por meio da formação e da experiência, somados à capacidade de integrá-los e transferi-los em diferentes situações.

Enfim, inúmeros são os conceitos de competência. Fundamentando-se em um conceito integral, conclui-se que competência é muito mais do que a capacidade de realizar ou fazer algo; é também a integração de conhecimentos, habilidades e atitudes que atuam sobre um determinado objeto ou situação. Da mesma maneira que o conhecimento, as competências estão em constante construção: a cada período eu me torno competente para desempenhar mais um papel, aprimoro a competência já existente e desenvolvo uma nova.

O SEBRAE entende competência como a faculdade de mobilizar conhecimentos/saberes, atitudes e habilidades/procedimentos para um desempenho satisfatório em diferentes situações de vida: pessoais, profissionais ou sociais.<sup>42</sup>

A competência está relacionada à pessoa (e não a um objeto), ao contexto social no qual ela está inserida, à ação que ela deve ter sobre uma determinada situação e à resolução de problemas. Dessa maneira, ao se trabalhar com a aprendizagem para adultos, dever-se-ia focar o desenvolvimento de competências, pois o adulto precisa conhecer e valorizar suas competências, identificar novas e desenvolver as que precisa para atuar em sua prática social e/ou profissional.

Assim, quando é enfatizado o desenvolvimento de competências na formação de empreendedores, espera-se que estes possam, a partir do conhecimento construído, enfrentar adequadamente e efetivamente os desafios do mundo dos negócios.

Os princípios das teorias da aprendizagem, os quatro pilares-base do conhecimento para a educação do século XXI e o foco no desenvolvimento de

---

<sup>39</sup> WICKERT, M., 2006, p. 49.

<sup>40</sup> Ibidem, p. 50.

<sup>41</sup> Ibidem, p. 51.

<sup>42</sup> Ibidem, p. 53.

competências são a base da educação empreendedora. A complementação e integração entre essas teorias e conceitos formam três grandes eixos da aprendizagem:

- Eixo 1 – Teoria da aprendizagem cognitivista; Pilar do conhecimento saber conhecer e Competência de natureza cognitiva;
- Eixo 2 – Teoria da aprendizagem humanista; Pilares do conhecimento saber ser e saber conviver e Competência de natureza atitudinal;
- Eixo 3 – Teoria da aprendizagem sociocrítica; Pilar do conhecimento saber fazer e Competência de natureza operacional, de aplicação.

O desenvolvimento dos recursos didáticos para a formação do empreendedor procura contemplar os três eixos, mas em determinadas situações se faz necessário intensificar mais um do que outro. As estratégias educacionais utilizadas envolvem o pensar, o sentir e o agir, pois se espera que, em um processo educacional desenvolvido para empreendedores, o conhecimento seja construído a partir do participante. Ao apropriar-se do conhecimento, ele poderá aplicá-lo criativamente e criticamente em sua vida. Dessa maneira, espera-se que o processo educacional seja significativo, pois o empreendedor precisa aplicar o conhecimento recebido rapidamente para suprir suas necessidades.

A seguir apresento o curso “Aprender a Empreender”, uma solução educacional voltada a empresários ou candidatos a empreendedores cujo objetivo é orientar para a gestão de um negócio.

### **3.3. O curso “Aprender a Empreender”**

O curso “Aprender a Empreender” é uma estratégia de aprendizagem voltada para pessoas que desejam empreender. Orienta sobre os princípios básicos da gestão de um negócio e apresenta as características do comportamento empreender, ou seja, atitudes necessárias para o planejamento pessoal e do negócio.

### 3.3.1. Um pouco de história

No período entre 1999 e 2001, dava-se continuidade a grandes mudanças econômicas e sociais no mundo e no Brasil. Fatos políticos e econômicos ocorridos no Brasil, como *impeachment* do presidente, crescimento do Plano Real, flutuações da moeda, abertura de mercado externo, globalização, início da estabilização da economia, avanço do desenvolvimento tecnológico, permitiram que produtos como televisão, telefone celular, computador, internet, DVD, entre outros, se tornassem populares. Além disso, segundo Neri<sup>43</sup>, o Brasil reduziu o número de pessoas que vivem em situação de extrema pobreza nos últimos 15 anos.

O cenário apresentado propiciou o desenvolvimento de cursos que levassem as pessoas a entender o processo de gerenciamento de um negócio, pois o mercado econômico financeiro favorecia a abertura de novos negócios, e estes precisavam ser orientados para que as pessoas não montassem um negócio e tivessem prejuízo por não saber gerenciá-lo.

O curso “Aprender a Empreender” foi desenvolvido em 2001 pelo SEBRAE com o propósito de auxiliar os MPEs no entendimento da gestão de uma empresa. Por meio de uma apresentação didática e simples, os empresários poderiam compreender o processo de administrar um negócio.

A proposta pareceu inovadora, diferente e desafiante para a época, e assim deu-se início ao desenvolvimento do curso. Muitos testes e correções foram necessários para tornar um tema complexo, simples e prático em algo comprehensível para um público muitas vezes não escolarizado, mas dono do seu próprio negócio.

O depoimento de Vucinic<sup>44</sup> em relação ao desenvolvimento do curso “Aprender a Empreender” apresenta em poucas palavras a concepção do curso:

---

<sup>43</sup> Marcelo Cortes Neri, 2007. Entrevista realizada com o diretor do Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas (FGV) Marcelo Cortes Neri, em 2007. Disponível em: <<http://hrcastro.wordpress.com/2007/09/26/brasil-registra-menor-indice-de-pobreza-dos-ultimos-15-anos/>>. Acesso em: 25 fev. 2010.

<sup>44</sup> Rita Vucinic, 2010. Entrevista realizada com Rita Vucinic, funcionária do SEBRAE-SP, integrante da equipe de desenvolvimento do curso “Aprender a Empreender”.

[...] o curso foi desenvolvido no formato de telessala por ter como experiência que a combinação de metodologias e recursos didáticos favorecem o aprendizado. A soma dos recursos audiovisuais, cartilha, colaboração grupal e a atuação do orientador de aprendizagem na mediação pedagógica potencializam as condições de cada aluno para um aprendizado integral.

Percebe-se que o curso foi desenvolvido com a intenção de combinar diferentes recursos de aprendizagem, como atividades em grupo, exercícios de fixação, vídeo, depoimentos de empresários e dinâmicas de grupo. O intuito disso foi que, no momento da aplicação, a junção desses métodos de ensino, abordando um único tema, pudesse favorecer a compreensão e o entendimento do conteúdo de gestão de negócios de uma maneira simples e prática.

A teledramaturgia utilizada como recurso complementar da aprendizagem tem a intenção de apoiar o entendimento dos temas abordados no curso, enquanto a tecnologia é aplicada para auxiliar o processo de ensino-aprendizagem.

A partir da história que envolve os personagens, da teledramaturgia, espera-se que os participantes consigam compreender o funcionamento da gestão de um negócio. A teledramaturgia, portanto, tem como objetivo servir de espelho para o empresário na vivência dos seus negócios, pois o empreendedor pode se identificar com as situações vividas pelos personagens e tê-las como exemplo para solucionar o seu problema.

Santelli<sup>45</sup> afirmava que “a linguagem audiovisual é aquela que comunica as idéias por meio das emoções”. Partindo desse conceito, a teledramaturgia utilizada no curso “Aprender a Empreender” comunicaria conceitos, mas ao mesmo tempo mexeria com as emoções das pessoas, favorecendo uma apreensão dos conteúdos abordados.

Um estudo<sup>46</sup> realizado sobre o índice de mortalidade de empresas no Estado de São Paulo constatou que 27% delas fecham no seu 1º ano de atividade. Isso significa que, a cada 134 mil empresas abertas, 88 mil fecham, deixando de existir 200 mil ocupações, uma taxa muito elevada para um setor que é responsável por uma parcela da economia do país.

---

<sup>45</sup> SANTELLI, Claude. Citação feita no livro *Vídeo e Educação*, de FERRÉS, J., 1996b, p. 15.

<sup>46</sup> 10 anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas. Disponível em: <[http://www.sebraesp.com.br/sites/default/files/livro\\_10\\_anos\\_mortalidade.pdf](http://www.sebraesp.com.br/sites/default/files/livro_10_anos_mortalidade.pdf)>. Acesso em: 15 fev. 2010.

O estudo também identificou algumas causas que levam a empresa a fechar, tais como: ausência do comportamento empreendedor; ausência de planejamento prévio; deficiência na gestão do negócio; insuficiência de políticas públicas; problemas conjunturais econômicos; e problemas pessoais. Entre os seis fatores analisados, dois se destacaram por não apresentarem evolução no período analisado: gestão do negócio e problemas pessoais.

O curso “Aprender a Empreender” aborda temas de gestão do negócio e empreendedorismo. A teledramaturgia utilizada apresenta cenas de problemas pessoais envolvidos no negócio, permitindo ao empresário ou futuro empreendedor identificar comportamentos pessoais que interferem no bom desenvolvimento dos negócios. O trabalho em equipe, as atividades propostas, a interpretação da teledramaturgia e os depoimentos dos empresários podem auxiliar no entendimento e organização dos negócios.

O curso também traz assuntos os quais o estudo sobre mortalidade das empresas aponta como deficiências dos empresários e causas de fechamento das empresas.

A partir das colocações de que a junção lógica facilita a compreensão de um conteúdo e que o recurso audiovisual desperta sentimentos (“existe algo mágico nos filmes” – CAMPBELL, 2009, p. 17) e pode auxiliar no processo de aprendizagem de uma pessoa, é levantada a possibilidade de que a metodologia aplicada no curso “Aprender a Empreender” de fato auxilia na orientação das pessoas no seu processo de desenvolvimento de comportamentos empreendedores e da compreensão de gestão de negócios.

### **3.3.2. O que é o curso “Aprender a Empreender”?**

O curso “Aprender a Empreender” pauta-se em uma metodologia que combina recursos midiáticos com procedimentos presenciais. São utilizados vídeos, materiais impressos, atividades em grupo e a mediação de um orientador de aprendizagem durante todo o curso. Espera-se que, com a integração desses recursos, o participante consiga aprender sobre a gestão de um negócio. Os temas

abordados são básicos e orientam o participante como ele deve iniciar um negócio, pois todo o contexto está diretamente voltado ao dia a dia de uma empresa.

Conforme o nome do curso diz, ele está voltado a aprender a empreender. Mas o que significa aprender? O que significa empreender? Será que o significado dos termos representa a metodologia proposta pelo curso?

A palavra “aprender”, vinda do latim *apprehendere*, que significa “apanhar”, quer dizer “adquirir conhecimento”, “ficar sabendo”, “reter na memória”, “estudar”. Já a palavra “empreender” é um termo com significado de “tentar empresa laboriosa e difícil”, “pôr em execução”, “tentar”, “iniciar”, “começar”, “ter iniciativa”.

Aproximando os dois termos com diferentes significados, é possível avaliar que o curso tem por objetivo sensibilizar o participante a desenvolver conhecimentos, “aprender” sobre gestão de negócios e “empreender”, planejando com maior segurança o seu empreendimento.

Para entender a estrutura e o funcionamento do curso, é preciso analisar cada passo da metodologia aplicada.

O curso “Aprender a Empreender” é norteado por alguns pressupostos metodológicos:

1. O aluno é sujeito da aprendizagem;
2. As pessoas têm ritmos diferentes de aprendizagem;
3. A autoinstrução estimulando o desenvolvimento da autonomia;
4. Relação entre orientador de aprendizagem e participante;
5. Combinação de metodologias e diversos recursos didáticos favorecem um melhor aprendizado;
6. Temas abordados são fundamentais para iniciar um negócio;
7. A telessala é um ambiente educacional.

Os pressupostos acima partem do princípio de que o aluno traz sua experiência de vida para a sala de aula e esses conhecimentos prévios precisam ser respeitados, valorizados e compartilhados com o grupo. Assim, a cada nova informação ou experiência colocada ao alcance do aluno, ela poderá provocar uma transformação no seu conhecimento, levando a um novo posicionamento em relação à situação apreendida.

De acordo com Freire (2008), o educando precisa se reconhecer como sujeito capaz de conhecer a si, de conhecer o outro e com o outro, e de conhecer o objeto. Assim, ensinar e aprender estão ligados ao processo de reconhecimento.

Quando se fala em reconhecer, é preciso compreender que existe um processo de aprendizado, pois não se chega a um lugar do nada, é necessário sair de um ponto para chegar a outro. No ponto em que a pessoa se encontra existe um saber, que não desaparece até chegar ao ponto seguinte.

O que pode acontecer é acrescentar saberes nesse espaço de tempo. “[...] não é possível ao educador desconhecer, subestimar ou negar os *saberes de experiência*, feitos, com que os educandos chegam à escola” (FREIRE, 2008, p. 59). Assim, quando a pessoa chega para aprender algo novo, é preciso valorizar seus saberes, e a partir deles apresentar-lhe novos conceitos.

Outro pressuposto destacado na metodologia do curso é o respeito pelo ritmo de aprendizagem de cada participante. O curso usa a combinação de recursos de aprendizagem com a intenção de possibilitar ao participante assimilação do conhecimento conforme seu ritmo.

Atividade em grupo, individual, exemplos, troca de conhecimento sobre o assunto permitem ao aluno assimilar o mesmo assunto de maneiras diferentes e praticando. Segundo o Relatório de Delors,<sup>47</sup> o “Aprender a conhecer” e o “Aprender a fazer” são indissociáveis, pois as competências técnicas e profissionais, o trabalho em equipe, a tomada de iniciativas, o gosto pelo risco, pelo novo, serão indispensáveis para o mundo do trabalho e para viver.

Um item importante apresentado na proposta do curso é o desenvolvimento da autonomia<sup>48</sup> do participante. Ao despertar interesse de aprender, o participante sai à busca de aprimoramento da sua aprendizagem.

O orientador de aprendizagem também é destacado como um personagem importante no curso. Ele passa por uma capacitação de 40 horas presenciais, abordando conceitos e princípios do método. Seu papel é coordenar o grupo de estudos, articular o aprendizado entre os participantes e dinamizar o grupo. Exerce uma relação horizontal com o grupo e com todos os participantes do curso, inclusive o orientador. Desenvolve possibilidades para a aprendizagem e estimula a

---

<sup>47</sup> DELORS, J. In: WERTHEIN, 2000, p. 22 e 23.

<sup>48</sup> Autonomia – faculdade de se governar por si mesmo; direito ou faculdade de se reger por leis próprias; emancipação; independência.

participação do grupo, buscando a opinião de cada membro, valorizando as contribuições dadas e estimulando a autoconfiança nos participantes.

Segundo Freire (2008), somos seres inconclusivos e conscientes de aperfeiçoamento contínuo durante a vida. Para isso ocorrer, é necessário respeitar a autonomia e a dignidade de cada pessoa. O processo de amadurecimento e crescimento pessoal do indivíduo ocorre durante o percurso de sua vida: os aperfeiçoamentos vão sendo gradativamente incorporados pelo indivíduo. “Ninguém é autônomo primeiro para depois decidir. A autonomia vai se constituindo na experiência de várias, inúmeras decisões, que vão sendo tomadas”.<sup>49</sup>

Esta citação clarifica que, aos poucos, as informações recebidas vão sendo testadas, aprimoradas, acrescentando novos conceitos, mesclando com conhecimentos já adquiridos e deixando fluir o novo. “Ninguém é sujeito da autonomia de ninguém”<sup>50</sup>, ou seja, este é um processo pessoal e intransferível para alcançar a liberdade.

Também o diálogo é um elemento importantíssimo para a educação:

[...] a dialogicidade verdadeira, em que os sujeitos dialógicos aprendem e crescem na diferença, sobretudo, no respeito a ela, é a forma de estar sendo coerentemente exigida por seres que, inacabados, assumido-se como tais, se tornam radicalmente éticos (FREIRE, 2003, p. 60).

Assim, em um processo educativo, o diálogo deve se fazer presente antes, durante e depois do desenvolvimento do curso, abrindo possibilidades de o indivíduo ampliar seu pensamento crítico.

O curso “Aprender a Empreender” aborda temas de empreendedorismo e gestão de negócio. Esses temas estão direcionados a estimular o desenvolvimento do comportamento empreendedor, o planejamento, a organização e a administração de um negócio a partir da análise de mercado e do controle financeiro.

A proposta é que o curso seja trabalhado em uma linguagem adequada, abordando conceitos básicos, de forma clara e simples, para facilitar a compreensão dos conteúdos.

Dolabela (2008) descreve em vários momentos que, na área de negócios, é preciso muito mais do que técnicas e ferramentas para administrar uma empresa, “é

<sup>49</sup> FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia*, p. 107.

<sup>50</sup> Ibidem.

preciso algo a mais". Esse algo a mais é o sonho, é caminhar em busca da realização desse sonho, é o desejo de conquistar alguma coisa.

Quando a pessoa deseja algo, ela transborda emoção e sentimentos para alcançar o objeto de desejo. Mas o sonho não pode ser ele por ele mesmo, sonho pelo sonho. É necessário agir para que ele se concretize.

O sonho precisa da inteligência para se realizar, senão ele vira frustração. Pensar estrategicamente é dedicar inteligência à realização de um ideal, e, para isso, é necessário começar transformando o sonho – algo etéreo – em um objetivo – algo mais denso – e, chegar ao plano de ação. (MUSSAK, E. In: MAGALHÃES,D. 2008, p. 21).

Essas colocações refletem que o sonho é importante na vida das pessoas, mas é preciso planejar como realizá-lo.

Na metodologia do curso “Aprender a Empreender”, também é destacado que o ambiente onde é realizado o curso é um espaço de aprendizagem, chamado de telessala. Deve estar equipado com recursos como: televisão, videocassete, lousa, flip chart, mesa, cadeiras e com estrutura para até 30 pessoas. Este é um espaço para os participantes vivenciarem o aprendizado por meio da teleaula e de atividades em grupo e individuais, expondo suas opiniões e exemplos de vida com relação ao assunto tratado.

### **3.3.3. Estrutura de uma teleaula**

A teleaula tem a duração de 2 horas e está estruturada em seis etapas que devem ser seguidas pelo orientador de aprendizagem durante o processo de aprendizagem:

- **1<sup>a</sup> Problematização** – momento em que é feito um levantamento de expectativas sobre o que será trabalhado na teleaula. Antes da exibição do vídeo, o orientador de aprendizagem estimula a imaginação do grupo por meio de perguntas objetivas sobre o tema da aula. O orientador tem o papel

de animar, motivar o grupo, despertando o interesse dos participantes em assistir ao vídeo.

- **2ª Exibição do vídeo** – a partir da exibição do vídeo são apresentados os conteúdos da aula. Os vídeos foram desenvolvidos na linguagem de teledramaturgia, contendo dez capítulos. Buscam, por meio de emoções expressadas pelos personagens, chamar a atenção dos participantes. A história se desenrola a partir da gestão de um pequeno negócio, possibilitando ao participante associar o assunto abordado com as cenas assistidas. “Existem algumas raras ocasiões em que podemos conquistar o público num nível de surpresa, se ele tiver uma ligação sentimental com o produto”, afirma Don Draper, protagonista da série *Mad Men*.<sup>51</sup> Toda produção cinematográfica, a junção da imagem e do som, tem o poder de vender sonhos, muitas vezes irreais, mas que formam opinião. Será possível inserir conteúdos educacionais no mundo audiovisual? O uso dos recursos audiovisuais sutilmente poderá formar opinião em assuntos educacionais, vender sonhos em um contexto educativo? São essas inquietações que levanto a partir do momento que refletimos sobre o assunto “Mídias e Educação”.
- **3ª Leitura da imagem** – o orientador de aprendizagem faz questionamentos sobre o que foi assistido durante o vídeo, auxilia os participantes a correlacionar as cenas do vídeo com o mundo dos negócios e a pensar criticamente sobre o assunto.
- **4ª Estudo do texto** – como a expressão diz, os participantes farão a leitura dos textos indicados em cada capítulo. A leitura é feita de maneira individual e depois são formados grupos para aprofundar os conceitos discutidos. Também são realizados exercícios para compreender melhor o assunto trabalhado e fazer a correlação com o dia a dia, partindo para uma aprendizagem cooperativa, em que todos do grupo articulam suas ideias,

---

<sup>51</sup> *Mente Aberta – TV – Vendedores de Sonho*. Revista Época. São Paulo: Editora Globo, edição de 22 fev. 2010, p. 106.

seus pontos de vista, ações, decisões, objetivos, complementando seu próprio entendimento.

- **5<sup>a</sup> Cena e texto** – durante esta etapa de trabalho, o orientador de aprendizagem faz correlação entre o vídeo e o texto trabalhado, buscando por meio de perguntas estimular o desenvolvimento de um pensamento crítico sobre os fatos apontados durante a aula. “Só existe saber na invenção, na reinvenção, na busca inquieta, impaciente, permanente, que os homens fazem no mundo, com o mundo e com os outros” (FREIRE, 2008, p. 67). Ao trazer os exemplos dados pelos participantes e correlacioná-los com o assunto trabalhado em sala de aula, é aberta a possibilidade de reinventar o conhecimento, de buscar maiores informações sobre o assunto, de aprender significativamente.
- **6<sup>a</sup> Finalização** – neste momento o orientador de aprendizagem deve contextualizar, junto com os participantes, todo o conteúdo aprendido. Ele traz para a conversa as situações vividas em sala de aula, remetendo ao dia a dia do negócio a vida pessoal, social e profissional. Também os relaciona com os fatos interpretados pelos personagens da teledramaturgia, permitindo que o participante perceba que o conteúdo aprendido é aplicável na gestão do seu negócio. Por fim, estimula a curiosidade do participante para saber o que irá ocorrer na próxima aula, no próximo capítulo do vídeo.

### **3.3.4. Orientador de Aprendizagem**

Um dos atores principais durante o curso é o Orientador de Aprendizagem, mas qual o seu papel no processo educacional?

A função educativa do Orientador de Aprendizagem durante o curso é criar condições para que a aprendizagem ocorra, além de facilitar o desenvolvimento do processo cognitivo dos participantes, incentivar a participação das pessoas por meio de dinâmicas, ajudar os participantes a fazer a correlação do vídeo com as atividades escritas e em grupo e com o depoimento dos empresários. Também tem a função de orientar sobre as atividades a serem desenvolvidas, incentivar o debate,

a crítica, a troca de experiências, a criação e a construção coletiva de novos conhecimentos, respeitando a história de vida dos participantes.

Para ser um orientador de aprendizagem, é preciso deixar a postura de professor de uma escola “bancária”, a postura do “senhor do saber” para se tornar um mediador de conhecimentos, respeitando o conhecimento e a experiência trazidos pelos participantes.

Para Freire (2003, p. 30), “ensinar exige respeito aos saberes dos educandos”, ou seja, o aluno é um ser que precisa ser respeitado e reconhecido como pertencente de um saber. O professor que exercita esse olhar sobre o aluno propicia a participação e o crescimento do aluno e do grupo envolvido.

Quando se fala pedagogicamente do papel do Orientador de Aprendizagem, parte-se do princípio de que ele é a pessoa responsável por: orientar a participação na teleaula; auxiliar na exploração temática; orientar sobre o uso do material impresso, das atividades, exercícios e dinâmicas propostos; promover atividade de pesquisa e leitura complementar; estimular o estudo individual e organizar o trabalho em grupo; incentivar o debate, a crítica, a troca de experiências, a criação e a construção coletiva de novos conhecimentos; acompanhar o desempenho e o progresso dos participantes; promover atividades de avaliação da aprendizagem; controlar o funcionamento da telessala, verificando a frequência dos alunos, bem como as condições de trabalho. Segundo Mattarelli:

[...] o orientador de aprendizagem tem uma função bastante distinta de um professor "convencional". Nas telessalas, o orientador de aprendizagem é muito mais um animador, um apoiador, um conselheiro e organizador de oportunidades individuais e coletivas de aprendizagem do que um transmissor de conteúdos curriculares. Mas no processo o seu papel também é de um professor, na medida em que ajuda os alunos a aprender, seja organizando sessões individuais e coletivas de estudo, realizando exposições, esclarecendo dúvidas e estimulando os alunos a buscarem soluções para suas indagações — sem jamais dar-lhes as respostas prontas.<sup>52</sup>

O Orientador de Aprendizagem, ao exercer sua função, está auxiliando seus alunos a se tornarem sujeitos-autores do seu aprendizado.

---

<sup>52</sup> Renato Mattarelli. Entrevista concedida no site:

<<http://www.educacional.com.br/entrevistas/entrevista0017.asp>>. Acesso em: 23 mar. 2010.

Toda educação é política e tem sua intencionalidade, mas é preciso olhar além da intencionalidade do estado ou “poder”; é preciso utilizar o meio educacional para mostrar o entendimento e clarear as ideias propostas. Dessa maneira, as pessoas que estiverem envolvidas no processo educacional terão a possibilidade e o poder de decidir com conhecimento e liberdade a direção de sua vida.

### **3.3.5. Como funciona o curso “Aprender a Empreender”?**

O “Aprender a Empreender” é um curso gratuito direcionado a pessoas que possuem um negócio ou têm interesse em abrir um. Aborda temas de empreendedorismo, mercado e finanças, que orientam para a gestão de um negócio. Todo o curso está pautado em cenas de uma teledramaturgia que conta a história de duas famílias que possuem um negócio. Os assuntos sobre gestão de negócios e empreendedorismo são provenientes das cenas apresentadas pelos personagens.

Dados de estrutura de funcionamento do curso:

- Possui carga horária de 24 horas, sendo que cada teleaula possui 2 horas;
- Está dividido em turmas de 4, 6 ou 8 horas, conforme a programação, e tem um período de até seis dias consecutivos;
- Ocorre nos três períodos: manhã, tarde ou noite, conforme demanda dos escritórios regionais do SEBRAE;
- As turmas são formadas com no mínimo 15 e no máximo 30 participantes;
- 75% de presença dos participantes para receber o certificado de participação;
- Aplicada avaliação de reação, adequação do espaço físico e desempenho do orientador de aprendizagem ao final do curso;
- Não existe avaliação de conteúdo;
- As pessoas interessadas em participar do curso realizam inscrição pessoalmente no escritório regional do SEBRAE ou pelo telefone oferecido pela empresa (0800).

O curso possui um Manual do Participante e um Guia do Orientador. Os livros estão divididos em 12 aulas de 2 horas cada, sendo que dez aulas são sobre conteúdos específicos, cada uma enfatizando uma característica do comportamento empreendedor. As outras duas aulas são utilizadas para apresentação e encerramento do curso.

Os encontros estão divididos da seguinte maneira:

#### Aula Inaugural (descrita somente no Guia do Orientador)

1. O Empreendedor
2. Mercado, o mapa da mina
3. A empresa e o mercado
4. Os números e a empresa
5. O ponto de equilíbrio
6. O resultado da empresa
7. O resultado com vários produtos
8. Capital de giro e fluxo de caixa
9. Problemas e soluções
10. Plano de empresa

#### Aula final (descrita somente no Guia do Orientador)

Nesta aula é realizada a integração entre os participantes, a apresentação da estrutura e o levantamento de expectativas do grupo para com o curso. É aplicado um Diagnóstico (formulário de identificação do nível de conhecimento do participante) sobre os temas abordados no curso, que ao final do curso é reaplicado.

#### 1. O empreendedor

Esta aula aborda o tema empreendedorismo. O que é um empreendedor? Quais os principais comportamentos apresentados por pessoas empreendedoras? Como as MPEs interferem na economia do país e o que é importante para iniciar um

empreendimento? “**Estabelecimento de Metas**” é a primeira característica empreendedora trabalhada.

**Ser um empreendedor** é muito mais que ter a vontade de chegar ao topo de uma montanha; é **conhecer** a montanha e o tamanho do desafio; **planejar** cada detalhe da subida, saber o que você precisa levar e que ferramenta utilizar; **encontrar** a melhor trilha, estar comprometido com o resultado, **ser persistente**, **calcular** os riscos, **preparar-se** fisicamente; **acreditar** na sua própria capacidade e **começar** a escalada.<sup>53</sup>

## 2. Mercado, o mapa da mina

Esta aula aborda o que significa mercado e os principais itens de mercado que o empresário deve considerar no planejamento de seu negócio: consumidor, concorrente e fornecedor. São dadas dicas para identificar o cliente, levantando necessidades, interesses, problemas e características, analisar o seu concorrente e escolher o seu fornecedor. Nesta aula é trabalhada a segunda característica empreendedora: “**Busca de oportunidades e iniciativa**”.

## 3. A empresa e o mercado

A terceira aula trabalha os 4Ps do Marketing: Produto, Preço, Ponto de Venda e Promoção. Para um produto obter sucesso, é necessário equilíbrio entre os 4Ps, pois um complementa o outro. Como o mercado está em constante movimento, é preciso análise constante de como se está ofertando o produto ao mercado. A característica empreendedora trabalhada nesta aula é: “**Exigência de qualidade e eficiência**”.

## 4. Os números da empresa

Os principais conceitos de custos necessários para planejar e monitorar um empreendimento são estudados nesta quarta aula. São aplicados exercícios para que o participante aprenda a calcular custo fixo, custo variável e margem de contribuição de cada produto, podendo assim planejar e monitorar efetivamente seu

---

<sup>53</sup> SEBRAE. Aprender a Empreender. 2001, p. 9.

negócio. A característica empreendedora trabalhada nesta aula é “**Planejamento e monitoramento sistemático**”.

## 5. O ponto de equilíbrio

Esta aula também trabalha aspectos financeiros do negócio. São realizados exercícios que mostram como calcular o ponto de equilíbrio do negócio, isto é, quanto de recurso precisa entrar para pagar os gastos, ou quantas unidades do produto é preciso vender para cobrir as despesas. O “**Comprometimento**” é a característica empreendedora trabalhada nesta aula. Esta é uma característica importante para o crescimento do negócio, pois o empreendedor precisa conhecer e cuidar da área financeira, da qualidade e entrega do produto, da satisfação do cliente, enfim, acompanhar e se comprometer com o funcionamento do seu negócio.

## 6. O resultado da empresa

Nesta aula é orientado como calcular o lucro ou prejuízo de uma empresa e qual o resultado no final do mês. Para chegar a esse resultado (positivo ou negativo), é preciso resgatar todos os cálculos realizados nos encontros anteriores. A característica abordada é a “**Persistência**” para alcançar a superação de suas metas.

## 7. O resultado com vários produtos

Esta aula aborda como calcular o preço de venda, a previsão de vendas, a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio para vários produtos. Nesta aula a característica empreendedora trabalhada é “**Correr riscos calculados**”, pois, para montar ou ampliar uma empresa, é preciso correr riscos. Mas estes precisam ser medidos, o que significa que já foi realizada uma análise prévia das alternativas do negócio.

## 8. Capital de giro e fluxo de caixa

Nesta aula o participante é orientado a calcular o capital necessário que sua empresa precisa ter para funcionar. Como calcular saídas, entradas e variações de capital durante o mês? A partir desta análise, o participante poderá visualizar a gestão financeira do seu negócio, organizando o fluxo de caixa e sabendo como equilibrar as contas. A característica estudada nesta aula é a “**Busca de informações**”, pois sabendo selecionar e buscar informações, o empreendedor poderá aprimorar seus negócios e produtos.

## 9. Problemas e soluções

Nesta aula é apresentada a importância de acompanhar constantemente o fluxo de caixa de empresa e de procurar alternativas para avaliar problemas por meio de soluções internas ou externas. “**Persuasão e rede de contatos**” é a característica empreendedora abordada nesta aula. É a partir delas que o empreendedor poderá levantar dados, trocar opiniões, ter argumentos para convencer o cliente de que o produto oferecido é bom e que atenderá à sua necessidade.

## 10. O plano da empresa

Esta aula trabalha o que é e como elaborar um plano de negócios. O plano de negócios é um caminho, um planejamento que deve ser feito antes, durante e depois da abertura do negócio, pois descreve os passos que o empreendedor terá que dar para desenvolvê-lo. Ele refletirá com clareza o negócio e aonde se pretende chegar. A característica empreendedora trabalhada durante esta aula é “**Independência e autoconfiança**”. Não existem formulas mágicas de sucesso empresarial, mas muito trabalho e controle

Aula final (descrita somente no Guia do Orientador)

A última aula serve para os participantes refletirem sobre o aprendizado que tiveram durante o curso. É reaplicado o Diagnóstico (formulário de identificação do nível de conhecimento do participante) para que cada aluno faça a comparação do seu processo de evolução durante o curso. O participante escreve uma carta a um

amigo contando suas impressões sobre o curso. Faz uma avaliação do curso e recebe o certificado de participação.

Dornelas (2008, p. 79), diz que “um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso do que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições”. Depende exclusivamente do empreendedor a gestão do negócio; ele precisa planejar continuamente suas ações.

A palavra “mercado”, que tem sua origem no latim *mercatus*, “de mercāri”<sup>54</sup>, com o radical “mercar”, significa “comprar para vender”, “adquirir comprando”. Também leva a entender que este simples ato de troca muito interfere no desenvolvimento de uma sociedade. É preciso ter um olhar amplo, sistêmico, sobre o mercado de negócios, para assim compreender o processo de oferta e procura em todos os setores.

### **3.3.6. Guia do Orientador de Aprendizagem**

O Guia do Orientador de Aprendizagem possui a intenção de apoiar a atuação do Orientador de Aprendizagem, oferecendo orientações para a realização das atividades do curso e facilitando o planejamento e a organização do curso.

Dividido em 12 teleaulas contendo informações sobre o processo de aplicação da aula, mostra passo a passo a aplicação, a metodologia, as técnicas e as atividades de cada teleaula.

Apresenta o plano de aula indicando os objetivos, os procedimentos, os recursos e o tempo necessário para a aplicação de cada atividade. Também são indicadas perguntas que o orientador faz aos participantes para introduzir o tema da aula e orientações sobre o capítulo do vídeo-aula a ser apresentado. O Orientador de Aprendizagem possui texto de apoio para cada aula.

Exemplo de um plano de aula:

---

<sup>54</sup> CUNHA, A. 2007, p. 514

Atividade	Objetivo	Procedimento	Recursos	Tempo
1-Problematização: Questionar os participantes sobre o que é ser um empreendedor	Despertar o interesse para refletir sobre o tema da teleaula	Levantar questões sobre empreendedorismo e globalização	Guia do orientador de aprendizagem	10'
2-Apresentação do vídeo-teleaula empreendedor e Estabelecimento de Metas	Conhecer e identificar no vídeo-teleaula os componentes importantes do tema	Exibir o vídeo-teleaula no 1º Capítulo	Fita de videocassete, ou DVD, televisão, videocassete	15'
3-Leitura de imagem: Identificação dos tópicos principais abordados na teleaula	Reforçar a compreensão do tema	Fazer perguntas exploratórias sobre o vídeo-teleaula	Caneta piloto, flip chart ou lousa	10'
4-Estudo do texto: O empreendedor	Complementar o entendimento sobre o tema com novas informações	Leitura e discussão em grupo. Resolução dos exercícios	Manual do participante (páginas 9 a 17), caderno, lápis ou caneta	40'
5-Cena e texto: correlação dos temas estudados	Facilitar a compreensão do tema desenvolvido fazendo uma reflexão sobre o texto e o vídeo-teleaula	Estimular os participantes a identificarem o tema estudado com as cenas exibidas	Guia do orientador de aprendizagem	15'
6-Apresentação da Característica do Comportamento Empreendedor (CCE): Estabelecimento de Metas	Conhecer quais são os requisitos para desenvolver a CCE deste capítulo	Fazer analogia da palavra ESPERTO com o estabelecimento de uma meta	Flip chart ou lousa	10'
7-Exercício sobre Comportamento Empreendedor	Exercitar o entendimento do tema	Exercício individual e correção coletiva	Manual do participante (páginas 17 e 18)	10'
8-Finalização: Ressaltar a história do empreendedor José Edson Moisés. Síntese da teleaula	Proporcionar aos participantes a oportunidade de relacionar o comportamento empreendedor com o seu cotidiano	Fazer perguntas e contextualização da CCE e resolução do exercício na TV (página 19)	Flip chart ou lousa. Manual do participante (página 19)	10'

Tabela 1-Plano de aula<sup>55</sup>

Antes de iniciar o curso, o Orientador de Aprendizagem deve aplicar o Diagnóstico (formulário de identificação do nível de conhecimento do participante).

<sup>55</sup> SEBRAE. Aprender a Empreender. 2001, p. 32.

Dessa forma, o participante poderá fazer uma reflexão sobre os assuntos que serão abordados durante o curso. Ao final do curso, é aplicado novamente o Diagnóstico, podendo assim o participante comparar sua evolução durante o curso. Este instrumento é pessoal e não existe interesse em comparar com o resultado dos demais participantes, pois irá contribuir para o aprendizado de cada participante, e não do grupo, pois não é uma avaliação de conhecimento.

O papel do Orientador de Aprendizagem durante todo o processo de aprendizagem é facilitar o caminho para o empreendedor encontrar o sucesso.

### **3.3.7. Manual do Participante**

O Manual do Participante está estruturado em 10 capítulos (com duas horas cada aula) e com informações técnicas, ferramentas e orientações necessárias para desenvolver e administrar um negócio. São abordados temas como: gestão de negócios, comportamento empreendedor, definição de metas, organização financeira, resolução de problemas e elaboração de um plano de negócios.

Cada capítulo está relacionado com uma cena do vídeo, e os exemplos apresentados pelos personagens fazem parte do conteúdo do curso. Também em cada capítulo da teledramaturgia é representada, nas atitudes dos personagens, uma característica do comportamento empreendedor relacionada com o tema da aula.

Os capítulos seguem seções para facilitar a construção do conhecimento:

1. Banco de dados – espaço para responder a questões e anotar informações sobre seu empreendimento;
2. Pense e anote – espaço para refletir sobre seu empreendimento e registrar ideias que venham ajudá-lo a tomar decisões;
3. Dicionário do Empreendedor – aborda conceitos trabalhados nos capítulos.
4. No vídeo – espaço para registrar os fatos mais importantes de cada episódio;
5. Relato de experiência – espaço para registrar a história do empreendedor entrevistado;

6. Comportamento empreendedor – verificação das características empreendedoras que o participante possui;
7. Resumo – síntese do que foi trabalhado no capítulo.

O Manual do Participante descreve o passo a passo das atividades a serem desenvolvidas e complementa com textos sobre os assuntos abordados em cada aula.

No próximo capítulo será apresentada a base teórica que alimenta e norteia a pesquisa, trazendo teorias que possam fundamentar e melhorar o entendimento dos assuntos vistos até aqui.

## CAPÍTULO 4 – PESQUISA

“...Penso que estamos procurando  
é uma experiência de estar vivos,  
de modo que nossas experiências de vida,  
no plano físico, tenham ressonância  
no interior do nosso ser...”  
(Joseph Campbell, 2009. p. 4)

A investigação delimita-se na busca de estratégias de ensino que possam ser utilizadas por educadores no processo de educação de adultos. Pretende-se investigar de que maneira o uso de recursos audiovisuais serve como complemento do ensino, possibilitando aguçar a fantasia, envolvendo sentimentalmente e permitindo uma compreensão da linguagem falada e visualizada para facilitar o aprendizado.

[...] a integração das novas tecnologias de informação e comunicação, não apenas como meios de melhorar a eficiência dos sistemas, mas principalmente como ferramentas pedagógicas efetivamente a serviço da formação do indivíduo autônomo. Sem dúvida campos emergentes de pesquisa e de práticas como andragogia, a mídia-educação, a educação a distância e a comunicação educacional podem vir a contribuir inestimavelmente para a transformação dos métodos de ensino e da organização do trabalho nos sistemas convencionais, bem como para a utilização adequada das tecnologias de mediatização da educação (BELLONI, 2001b, p. 24).

Considerando a tecnologia como um elemento complementar ao processo educativo, a pesquisa tem por hipótese que diferentes estratégias de ensino aplicadas sequencialmente para atingir um mesmo objetivo facilitam o processo de ensino-aprendizagem do adulto. O uso de recurso audiovisual durante o processo de ensino pode agregar elementos para uma futura tomada de decisão, demonstrando que houve compreensão do assunto proposto.

O objeto de estudo desta pesquisa é o curso “Aprender a Empreender”, um curso presencial direcionado para o público adulto, pautado na Andragogia, que aborda conceitos de gestão de negócios e empreendedorismo. Aplica diferentes estratégias de ensino vivenciais, como dinâmicas, exercícios de fixação, exposição

oral dos participantes e moderador, trabalhos em grupos e recurso audiovisual, que, por meio da apresentação de uma teledramaturgia, exemplificam possibilidades de gestão de negócios, além de citar casos de empreendedores na vida real.

A pesquisa foi realizada com os participantes do curso entre janeiro e abril de 2010 em todo o Estado de São Paulo, abrangendo as regiões de Presidente Prudente, Votuporanga, Mogi das Cruzes, Guarulhos, Baixada Santista, São José dos Campos, Campinas, São José do Rio Preto, São Paulo (zonas leste, oeste e norte). Foram analisadas 60 (sessenta) cartas escritas para um amigo, atividade final do curso que descreve a percepção do participante.

As linhas mestras da pesquisa levaram ao estudo dos textos dos atores das cartas, visando compreender:

- os níveis de interligação das diversas informações, disciplinas e técnicas que compuseram o curso;
- autopercepção dos autores das cartas, evoluções e expectativas;
- as associações e conexões dos conteúdos disponibilizados com a vida cotidiana e a comunidade local;
- as trocas de conhecimentos, aperfeiçoamento e descobertas;
- o desejo e a busca por informações, orientações e conhecimento prático.

E, assim, poder formular hipóteses plausíveis que subsidiem a construção de um modelo educacional integral e envolvente para adultos.

A partir da análise e levantamento dos dados da pesquisa, espera-se verificar se a utilização de diferentes estratégias de ensino durante o curso “Aprender a Empreender” sensibiliza o participante a mudar seu comportamento e atitude com relação à busca e ao aprimoramento de conhecimentos e ao entendimento sobre a gestão de negócios e empreendedorismo.

As colocações acima remetem a questões que podem ser respondidas no decorrer da pesquisa:

O uso de multimeios – conceitos teóricos, recursos audiovisuais, dinâmicas de grupo, espaço para diálogo – é efetivo como estratégia de ensino e aprendizagem de adultos?

O estudo em grupo, por meio de um estímulo de diálogo, auxilia no desenvolvimento de habilidades para resolver problemas? Facilita o relacionamento interpessoal? Desenvolve maior flexibilidade para o novo, o diferente, enfim, estimula o desenvolvimento da autonomia e iniciativa?

Para a elaboração de uma solução educacional de qualidade, é necessário o compartilhamento de diversos saberes, pois trabalhar no isolamento não é produtivo. Os educadores estão dispostos e abertos a compartilhar seus conhecimentos para a elaboração conjunta de uma estratégia de ensino?

Constatando a pertinência do recurso audiovisual como um método de ensino que auxilia no aprendizado de adultos, seria viável o desenvolvimento de vídeos, teledramaturgia, filmes, jogos digitais por instituições de ensino e Estado?

A educação de jovens e adultos – ensino formal – pode se utilizar de multimeios para enriquecer o seu processo de ensino?

É possível continuar fazendo indagações sobre o uso de multimeios e tecnologia nos processos educativos, pois são temas desafiadores e vinculados, mas no decorrer da pesquisa surgirão novos questionamentos vindos de novos olhares.

No próximo item será descrito o processo utilizado para o desenvolvimento da pesquisa.

#### **4.1. Metodologia**

A metodologia utilizada na pesquisa foi a análise de conteúdo,<sup>56</sup> que também será a linha condutora de toda a investigação do processo em sua complexidade e em seu contexto natural.

Nesta investigação foram privilegiados essencialmente: a decomposição do texto de cada carta em partes, visando melhor estudá-las; a reconstituição do texto composto pelo processo de análise; e o meu posicionamento pessoal quanto às ideias enunciadas no texto, numa espécie de diálogo com cada autor das cartas.

Bardin descreve que:

---

<sup>56</sup> Bardin (2010, p. 11) refere-se à análise de conteúdo como um conjunto de instrumentos metodológicos que se aplica a discursos extremamente diversificados.

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações (BARDIN, 2010, p. 33).

À luz deste conceito, separei as cartas em dois grandes eixos para analisá-las, possibilitando uma visão global:

- Primeiro eixo: dominar e entender a mensagem que o autor pretendia relatar;
- Segundo eixo: compreender, analisar, sintetizar e interpretar os conteúdos.

Bardin diz que “não existe pronto-a-vestir em análise de conteúdo, mas somente regras de base, por vezes dificilmente transponíveis” (BARDIN, 2010, p. 32).

Espelhando-me nas palavras de Severino, “a ciência se faz quando o pesquisador aborda os fenômenos aplicando recursos técnicos, seguindo um método e apoiando-se em fundamentos epistemológicos” (SEVERINO, 2007, p. 100). No desenrolar do texto será apresentado o processo para a busca dos dados que construíram a pesquisa.

#### **4.2. Levantamento de dados**

O desenvolvimento da pesquisa deu-se a partir de análise e consulta de documentos referentes ao curso “Aprender a Empreender”, análise de conteúdo das cartas escritas pelos participantes e estudo de teóricos que complementam com clareza os temas de Andragogia, tecnologia e educação, currículo, empreendedorismo, gestão de negócios, linhas curriculares e o contexto político, social e econômico com vistas ao desenvolvimento sustentável.

A realização desta proposta de pesquisa deu-se por meio da busca direta dos dados. Bardin escreve que “[...] A análise de conteúdo procura conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça [...] a análise de conteúdo é uma busca de outras realidades através das mensagens” (BARDIN, 2010, p. 45). Trazendo esse conceito para a análise de conteúdo das cartas dos participantes do

“Aprender a Empreender”, busca-se descrever o processo e a colocação do significado que eles deram para a construção de conhecimento e sensibilização para a mudança de comportamento durante o curso.

Os dados para análise de conteúdo foram levantados das cartas escritas a um amigo por 60 (sessenta) participantes do curso “Aprender a Empreender”, durante os meses de janeiro a abril de 2010.

De maneira geral, o perfil do público que compõe o curso se classifica por pessoas na faixa etária de 26 a 35 anos, predominantemente do sexo feminino, com nível de escolaridade de Ensino Médio. Possuem negócios formais ou informais a menos de um ano no setor do comércio e empregam menos de nove funcionários.

Os dados levantados sobre o perfil dos empresários se assemelham aos dados da pesquisa do GEM<sup>57</sup> – 2010, que aponta que grande parte dos empreendedores brasileiros possui entre 25 a 34 anos, 53% são mulheres, e o foco é o segmento de comércio de produtos alimentícios e confecções, com forte propensão à informalidade.

A análise das cartas teve como objetivo levantar dados sobre o desenvolvimento do processo de aprendizagem do participante durante o curso. O intuito foi verificar: se a partir das vivências foi possível compreender os conceitos de gestão de negócios; se a teledramaturgia e as entrevistas dos empresários apresentadas o sensibilizaram para o tema; se os conceitos abordados foram aprendidos e/ou aprimorados; se após o curso os conhecimentos adquiridos serão ou não aplicados em seu dia a dia; se o curso sensibilizou para o desenvolvimento do comportamento empreendedor; se o curso estimulou a procurar novos cursos, conhecimentos.

#### **4.3. Análise dos dados**

A análise das cartas deu-se a partir da realização de leitura minuciosa do texto, buscando respostas para as perguntas iniciais. Após essa leitura, houve

---

<sup>57</sup> GEM – Global Entrepreneurship Monitor. Mede o nível de atividade empreendedora no mundo. Dados disponibilizados no livro *Empreendedorismo no Brasil*, 2009.

concentração no que de fato é importante para o estudo: registro de termos, conceitos, ideias.

Segundo Bardin, “para cada palavra indutora e para cada sujeito obtém-se uma, duas, três ou quatro palavras inseridas numa pequena ficha, que são substantivos, adjetivos, expressões e nomes próprios” (BARDIN, 2010, p. 54). À luz da autora foi realizada nova leitura selecionando a ideia principal, organizando dados significativos e reunindo elementos básicos/essenciais (palavras-chave).

Com o objetivo de tornar a informação obtida nas cartas mais visual e atrativa, foram utilizados a criatividade e o espírito crítico para: destacar o que é essencial do texto e algumas ideias centrais que estão articuladas com o texto; apresentar de forma sucinta, compacta, sintética os pontos relevantes do texto; representar graficamente o texto; colocar em uma estrutura lógica de ideias; organizar divisões e subdivisões; subordinar ideias secundárias; selecionar as principais ideias do autor a partir de frases breves, diretas e objetivas encadeadas em sequência.

Foi desenvolvido um resumo das cartas para condensar os conteúdos, possibilitando uma leitura rápida, recordar o que é essencial, facilitar a compreensão do texto e auxiliar para a reflexão e recordação dos textos em futuras leituras. Com a intenção de padronizar a linguagem dos textos, optou-se em colocar as citações dos participantes no gênero masculino e singular. Duas questões também foram levantadas para auxiliar na análise das cartas:

- De que trata o conteúdo da carta? O que a ideia central busca retirar do texto?
- O que o autor da carta pretende demonstrar? O que buscam entender os propósitos que nortearam o autor a escrever a carta?

A análise dos textos permitiu o envolvimento e a interação com os modelos mentais dos autores das cartas, visando ao estudo de: vivências e experiências; razões e emoções; entendimentos e percepções; ideias e pensamentos.

A partir dessas categorias, é possível compreender a linguagem falada e visualizada, revelar valores e princípios, avaliar conhecimentos e habilidades, entender contexto e circunstâncias, averiguar cultura e meio, conhecer fantasias e imaginário, apreciar autonomia e iniciativa, clarificar compreensões e entendimentos,

conhecer comportamentos e atitudes, perceber sentimentos e esperanças, levantar anseios e aspirações, observar desenvolvimentos e transformações, reconhecer atributos e características, verificar flexibilidade e relacionamentos, encontrar expectativas e perspectivas e identificar conclusões e bases que as sustentam. Esta iniciativa está fundamentada na colocação de Bardin (2010), quando diz que:

O analista possui à sua disposição (ou cria) todo um jogo de operações analíticas, mais ou menos adaptadas à natureza do material e à questão que procura resolver. Pode utilizar uma ou várias operações, em complementaridade, de modo a enriquecer os resultados, ou aumentar a sua validade, aspirando assim a uma interpretação final fundamentada. Qualquer análise objectiva procura fundamentar impressões e juízos intuitivos, através de operações conducentes a resultados de confiança (BARDIN, 2010, p. 44)

Para a construção da pesquisa, buscaram-se insumos, ideias, subsídios, parâmetros, *insights* que servissem de base para a análise da efetividade do uso de multimeios na educação de adultos.

A análise dos resultados está pautada no processo educativo e na construção do conhecimento. Mescla-se a partir de algum interesse e possui interface com aspectos éticos, funcionais e afetivos, além de apresentar interesse na dimensão do trabalho, linguagem, domínio e afetiva, revelando informações, procedimentos e atitudes. Levantaram-se questões para extrair os interesses de cada carta, como: O quê? Quando? Quem? Como? Onde? Por quê? Quanto? Ao extrair alguns dados da análise das cartas, foram colhidos depoimentos que interpretam e descrevem situações significativas aprendidas pelos participantes durante o curso.

Os participantes descreveram a importância do curso para iniciar um negócio, reorganizar o seu próprio negócio e verificar em pouco tempo quantas coisas estavam fazendo incorretamente em seu negócio e de quanta informação ainda precisavam, além de identificar características empreendedoras nas suas atitudes:

*“Através dele consegui visualizar melhor a necessidade de um planejamento para a abertura de um negócio.”*

*“o curso foi uma ferramenta essencial na decisão de abertura de um negócio, fui estimulada a planejar, avaliar e definir metas.”*

*“o curso foi muito bom, quando comecei pensava que arrumar dinheiro e delegar pessoas para fazer negócio seria o suficiente,*

*porém após este curso eu vi que não é necessário dinheiro, e sim determinação e disciplina."*

*"achei o curso ótimo, aprendi muito e já comecei a colocar em prática algumas coisas no meu trabalho, principalmente a calcular custos."*

*"agora já sei como calcular o custo dos produtos, organizar o fluxo de caixa e planejar o negócio. Também aprendi a estipular metas e as estratégias para alcançá-las."*

Constata-se que a aprendizagem precisa ser significativa para que o adulto a internalize. Os participantes conseguiram refletir sobre suas experiências, fazendo conexão entre teoria e prática.

Os conceitos abordados em gestão de negócios também aparecem nas falas dos participantes, pois a partir do momento em que começam a organizar e planejar suas atividades, iniciam o uso das ferramentas de gestão.

Outro fato comentado nos depoimentos foi que o curso é simples e significativo, aplicável no dia a dia, diferente do grau de complexidade com que é trabalhado o mesmo tema na universidade:

*"avalio o curso como muito bom, pois ele executa perfeitamente o seu propósito, que é ensinar o básico detalhado para quem sabia somente por cima algo sobre o empreendedorismo, ou para quem não sabia nada."*

*"gostei muito do curso, pois os pontos importantes para iniciar um negócio próprio são abordados de maneira simples, todos compreendem, não há um grau de dificuldade como em uma universidade, por exemplo."*

A linguagem utilizada para a organização do conhecimento, segundo os depoimentos, foi de fácil compreensão, pois foram utilizados diferentes meios de aprendizagem para representar um único assunto. Os exemplos foram próximos da realidade das pessoas, permitindo ao participante ver possibilidade de aplicação e uso das informações recebidas. O conteúdo foi acessível aos conhecimentos, permitindo a integração dos novos saberes com os antigos e a possibilidade de aplicação. Consta-se que a aprendizagem precisa ser significativa, partir de palavras e assuntos conhecidos que possam trazer entendimento para o adulto.

Conforme já discutido, o uso de multimeios na aprendizagem de adultos permite o envolvimento dos espectadores, despertando sentimentos e fazendo ligação com a vida real. Abaixo alguns relatos dos participantes que revelam esses sentimentos:

*"lembrei do meu pai, no curso, quando aparecia no vídeo o Sr. Ademar fazendo tudo errado na loja dele, a teimosia dos dois é a mesma."*

*"penso que o vídeo é uma ferramenta essencial, mas acho que poderia ser mais realista, sem muitas flores, tudo dando certo, sem muitos percalços e abranger ramos variados, conter testemunhos mais detalhados."*

*"gostei muito do curso, é dinâmico, os depoimentos dos empresários são reais. Em poucos dias já é possível obter muitas informações. Realmente eu não esperava ser tão satisfatório."*

*"... amigo o curso se passa em uma mercearia, e como você que tem uma vai ficar mais fácil ainda entender, vem fazer."*

Esses depoimentos comprovam que a combinação de multimeios enfatizando o uso do recurso audiovisual pode auxiliar na identificação do conteúdo trabalhado durante o curso. A história da teledramaturgia remeteu à lembrança das atitudes de um pai, à realidade descrita nos depoimentos dos empresários, ao amigo que possui uma mercearia como a apresentada no curso, à possibilidade de vendas para o exterior, isto é, envolveu sentimentos e emoções dos personagens demonstrando os desafios enfrentados na vida de empreendedor.

Esse apelo às emoções humanas é trabalhado para que as pessoas se aproximem do conteúdo que se quer abordar, possibilitando melhor compreensão dos conceitos e dando um exemplo de como podem organizar seus negócios.

De acordo com Freire (2005), verifica-se a partir desses relatos que as pessoas mudam suas atitudes conforme enxergam significado na aprendizagem. Elas também se envolvem, participam e internalizam o conteúdo desenvolvido no curso:

*"... no início do curso realizamos uma dinâmica para apresentação onde citei que meu sonho era através desse curso conseguir ser uma empresária reconhecida, porém quero ser uma empreendedora dona de uma empresa de sucesso."*

*“...o curso me despertou a colocar em chec (sic.) meu comportamento perante minha administração na empresa, **vous mudar muito minhas atitudes** depois deste curso.”*

*“o curso é excelente aprendi muito, vi muitas coisas que precisavam ser feitas e eu não fiz, mas **“aprendi a empreender”**. Quero ir além, **ter mais informação sobre outros cursos que puder fazer**. Obrigada por mostrar onde estava errando.”*

*“ótimo o curso, porque nos auxilia, nos **fornecer informações que utilizamos no dia-a-dia.**”*

*“eu só tenho a elogiar, pois nesse curso **aprendi a não só administrar a empresa, mas também a administrar a minha vida pessoal.** E sou grata por isso. Acredito que esse curso é muito satisfatório para quem o faça, pois você entra com um pensamento e sai com um diploma que carrega pelo resto da vida. Claro que tudo isso não tem valor se não colocarmos em prática tudo o que aprendemos aqui.”*

Tais citações remetem à mudança de atitudes, à busca pelo desejo de realizar seus sonhos, a procurar mais informações para melhor organizar, planejar e colocar em prática seus negócios.

Verifica-se que a afetividade está presente em todo o processo educativo. Cada depoimento revela que os laços familiares são lembrados durante o processo de ensino, pois é um período em que a pessoa se distancia da família para aprender, mas leva o conhecimento aprendido para compartilhar com os seus.

O desejo de um pai progredir e deixar registrado para futuramente seu filho conhecer os passos de sua caminhada e crescimento. O filho que diz ao pai que precisa de mais preparo. A mãe que fala às filhas que possui conhecimento para realizar o grande sonho. A esposa que vai ajudar seu marido a gerenciar a mercearia. A indicação do curso para um amigo melhorar os negócios. Enfim, são informações espontaneamente passadas, mas que mostram um significado para a pessoa que frequentou o curso:

*“...**meu filho**, espero que quando você souber ler e poder entender as coisas você possa ler esta carta e compreender **como o papai conseguiu começar e aprender a ser bem sucedido.**”*

*“... **Pai** pensei estar preparado para o mercado, porém **o curso me mostrou que estava incompleto...**”*

*“...**queridas filhas** o **curso que fiz me deu informação** para abrir a loja de vestidos de noiva que tanto sonhei...”*

*“pude obter mais conhecimento, e vou poder aplicar na minha área e ajudar meu esposo na área de marcenaria.”*

Percebe-se pelos depoimentos que os participantes necessitam de informações sobre planejamento, controle financeiro, fluxo de caixa, abertura e gerenciamento de um negócio e orientação sobre sua própria vida. Esses temas não são explorados no sistema formal de ensino de uma maneira prática e clara, como as demais disciplinas.

É necessário levar estes ensinamentos de empreendedorismo e planejamento financeiro para os bancos escolares, pois são informações necessárias para a sobrevivência das pessoas, independentemente de possuir ou não um negócio. Percebe-se que a maioria das pessoas que participam do curso “Aprender a Empreender” possui somente o Ensino Fundamental, e este não ensina sobre planejamento e controle financeiro.

Para o empreendedor manter seus negócios, se sustentar e continuar promovendo o desenvolvimento social/econômico, ele precisa ter orientações sobre como fazer a gestão de sua vida e do seu negócio. Ninguém aprendeu a caminhar sem ter tido a oportunidade de tentar, de ir e vir, de aprender devagarinho. A população em geral é corresponsável pelo desenvolvimento do país, assim é necessário apoderá-la com ferramentas que permitam o seu autodesenvolvimento e autonomia.

No próximo capítulo serão apresentados os conceitos e teóricos que fundamentam esta pesquisa. Serão abordados temas como Andragogia, tecnologias educacionais, comunicação, empreendedorismo, gestão de negócios e desenvolvimento social e econômico.

## CAPÍTULO 5 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

“... não precisamos correr sozinhos o risco da aventura, pois os heróis de todos os tempos a enfrentaram antes de nós.”  
(Joseph Campbell, 2009, p. 131)

Neste capítulo abordarei à luz de pensadores temas que estão latentes na pesquisa, como educação, comunicação, tecnologia, empreendedorismo, desenvolvimento social e econômico.

### 5.1. Andragogia

Quando se fala de modelo andragógico, de aprendiz adulto, se aborda o quê? Aborda-se Andragogia,<sup>58</sup> que é uma ciência e pode ser considerada como a arte da educação de adultos. Sua definição no grego é *andros* – adulto e *gogos* – educar. Este modelo de educação está direcionado para o público adulto. Seu desenvolvimento busca um resultado efetivo e contínuo durante a existência do ser humano. Pode ser considerado como a antítese do modelo pedagógico, que é a arte e ciência de ensinar crianças.

Os estudos sobre este tema tiveram início após a Primeira Guerra Mundial, nos Estados Unidos e na Europa. Lindeman, influenciado por John Dewey, foi um dos pesquisadores que mais contribuíram para a ampliação dos estudos sobre a educação de adultos. Para ele, a educação de adultos deve ser realizada por meio de situações e necessidades do aprendiz, e não por disciplinas: “[...] o maior valor na educação de adultos é a experiência e conhecimento da pessoa [...] nós aprendemos aquilo que nós fazemos. A experiência é o livro-texto vivo do adulto aprendiz” (LINDEMAN, 1926, p. 9-11).

---

<sup>58</sup> Ciência que estuda as melhores práticas para orientar adultos a aprender. É preciso considerar que a experiência é a fonte mais rica para a aprendizagem de adultos. Estes são motivados a aprender conforme vivenciam necessidades e interesses que a aprendizagem satisfará em sua vida. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Andragogia>>. Acesso em: 10 mar. 2010.

Um dos representantes brasileiros que abordam o modelo andragógico é Paulo Freire, ele traz muitos exemplos e lições sobre como trabalhar com o aprendiz adulto. Para Freire (2005), a educação precisa estar de acordo com as necessidades de sua clientela, ser contextualizada com o meio trabalhado e desenvolver a consciência crítica por meio da educação dialógica, continuada e emancipatória.

O ser humano está em processo de aprendizagem permanente. O aprendiz adulto passa do mais elementar aprendizado, que é a escrita e a leitura, para a aprendizagem de conceitos e conteúdos científicos, tecnológicos, filosóficos. Mas isso só acontece se ele estiver consciente do que este aprendizado significará, acrescentará para a sua vida. É necessário oferecer ao aprendiz a possibilidade de fazer a ação e a reflexão sobre o seu espaço, sobre o que vai aprender, para assim conseguir transformá-los em conhecimento. Freire traz várias colocações sobre as quais é necessário refletir quando se trabalha com adultos. Entre elas destaco:

A educação que se impõe aos que verdadeiramente se comprometem com a libertação não pode fundar-se numa compreensão dos homens como seres vazios a quem o mundo “encha” de conteúdos; não pode basear-se numa consciência como consciência intencionada ao mundo. Não pode ser a do depósito de conteúdos, mas a da problematização dos homens em suas relações com o mundo (FREIRE, P. 2005, P. 77)

A aprendizagem da pessoa adulta possui um foco principal. Ela não é realizada só por realizar, tendo um propósito muito claro. E é preciso que o adulto perceba sua realidade, traga suas experiências e vivências para o aprendizado e com esta base crie um novo horizonte, novas possibilidades de desenvolvimento.

Nas palavras de Freire (2008), entre os seres inconclusos, o homem é o único que se desenvolve, mas a sua transformação, que é o seu desenvolvimento, acontece no seu próprio tempo, nunca no tempo do outro. Assim, o aprendizado para o adulto necessita ser significativo para que ele consiga, dentro do seu tempo, fazer o salto do conhecimento em sua vida.

### **5.1.1. Pressupostos do modelo andragógico**

O adulto interage de forma diferente de uma criança em um processo de aprendizagem. Também possui uma maneira de condução do processo educacional diferenciada. Assim, para que o modelo andragógico seja bem-sucedido, é preciso que ele aconteça em ambientes descontraídos, confortáveis, flexíveis e não ameaçadores, onde o adulto se sinta livre, bem recebido e compartilhe com o grupo seus conhecimentos e experiências, fundamentando e contextualizando os conceitos propostos para a aprendizagem. Lindeman (1926) identificou cinco importantes pressupostos que fundamentam a educação de adultos:

1. Adultos são motivados a aprender à medida que experimentam que suas necessidades e interesses serão satisfeitos. Por isso estes são os pontos mais apropriados para iniciar a organização das atividades de aprendizagem do adulto.
2. A orientação de aprendizagem do adulto está centrada na vida; por isso as unidades apropriadas para organizar seu programa de aprendizagem são as situações de vida, e não disciplinas.
3. A experiência é a mais rica fonte para o adulto aprender; por isso o centro da metodologia da educação do adulto é a análise das experiências.
4. Adultos têm uma profunda necessidade de ser autodirigidos; por isso o papel do professor é engajar-se no processo de mútua investigação com os alunos, e não apenas transmitir-lhes seu conhecimento e depois avaliá-los.
5. As diferenças individuais entre pessoas crescem com a idade; por isso a educação de adultos deve considerar as diferenças de estilo, tempo, lugar e ritmo de aprendizagem.

Malcolm Knowles (1998), fundamentando-se nos pressupostos de Lindeman, aprofundou os estudos sobre Andragogia. Construiu pressupostos do modelo educacional andragógico, que é o oposto do modelo educacional pedagógico (utilizado para a maioria dos cursos de formação, em que a educação está centrada na condução do professor e o aprendiz é um mero expectador).

Já na educação voltada para o adulto, os conceitos e formas de atuação precisam ser diferentes, pois a partir do momento em que se considera que o adulto interage no seu processo de aprendizagem, que possui muito para contribuir por meio das suas experiências e vivências, a aprendizagem precisa ser significativa, compartilhada e contextualizada. Knowles (1998) definiu seis pressupostos para a educação de adultos:

- 1. Necessidade de conhecer:** o aprendiz adulto necessita conhecer e saber como poderá colocar em prática o conhecimento recebido. Este é um fator determinante para o comprometimento com o processo educativo.
- 2. Autoconceito do aprendiz:** o adulto tem a plena capacidade de se autodesenvolver, a consciência da sua necessidade de conhecimento, e assim precisa ser respeitado como decisor de seus atos.
- 3. Papel das experiências:** para o adulto suas experiências são muito importantes como base de sua aprendizagem. As ferramentas educacionais que auxiliam o processo de aprendizagem não garantem o aprendizado para o adulto; ele precisa relacioná-las à sua vivência.
- 4. Prontidão para aprender:** o adulto se dispõe a aprender aquilo que for de seu interesse; ele se nega a aprender algo que lhe foi imposto como necessidade de aprendizagem.
- 5. Orientação para aprendizagem:** a aprendizagem para a pessoa adulta possui significado quando está contextualizada com o seu dia a dia. Assim, os conteúdos não precisam seguir uma sequência lógica de aplicação, mas sim ser organizados conforme os interesses e necessidades forem surgindo durante o processo de aprendizagem.
- 6. Motivação:** o adulto é motivado internamente para a aprendizagem, devido a valores intrínsecos como autoestima, qualidade de vida, desenvolvimento pessoal e profissional.

O processo educacional para o adulto, pautado nos pressupostos apresentados, pode levá-lo ao desenvolvimento significativo, estimulando-o na resolução de suas necessidade, percebendo sentido no processo de aprendizagem e conseguindo enxergar a possibilidade de aplicação prática do conhecimento.

### 5.1.2. O processo de aprendizagem do adulto

Partindo do entendimento de Lindeman (1926) e Paulo Freire, (2005) de que o adulto é um ser que possui domínio e uso de sua razão, crescido, desenvolvido e capaz de responder por seus próprios atos, é importante um olhar mais crítico no desenvolvimento do seu processo educacional.

O adulto é um ser crítico e criativo, assim é preciso estimular suas potencialidades no momento da aprendizagem. Para o adulto é fundamental compartilhar suas experiências para reforçar e aprimorar seu conhecimento. O processo de negociação é importante para motivá-lo a participar de uma atividade. O eixo orientador de aprendizagem constitui-se em princípios de horizontalidade e participação entre o facilitador e o participante. Segundo Lindeman:

Nenhum outro, senão o humilde pode vir a ser um bom professor de adultos. Na classe do estudante adulto a experiência tem o mesmo peso que o conhecimento do professor. Ambos são compartilhados par-a-par. De fato, em algumas das melhores classes de adultos é difícil de distinguir quem aprende mais: se o professor ou o estudante (LINDEMAN, 1926, p. 166).

O processo de aprendizagem visto como um momento de troca de saberes, e não como a imposição de conhecimentos e vivências do professor, torna-se construtivo, pois cada ator desse processo terá a possibilidade de se fazer presente. Mas isso só acontece, como muito bem colocado por Lindeman, com o exercício da humildade entre as partes.

Além da humildade, o professor precisa exercer o processo da escuta, para aí sim dialogar com o aprendiz. Freire coloca que:

“somente quem escuta paciente e criticamente o outro, fala com ele [...] O educador que escuta aprende a difícil lição de transformar o seu discurso, às vezes necessário, ao aluno, em uma fala com ele” (FREIRE, 2003, p.113).

Para falar, é preciso escutar, entender o que o interlocutor está perguntando, somente assim é possível iniciar um diálogo. O diálogo ajuda as pessoas a organizarem seus pensamentos. A prática educacional está fundamentada na reflexão e na ação. Durante o processo de aprendizagem, é importante que seja

contemplado o desenvolvimento de competências do ser humano, que se fundamenta na tríade CHA (Conhecimentos, Habilidades e Atitudes).

O conhecimento se refere à formação acadêmica, conceitos, cognição; as habilidades incluem a prática, a vivência, o domínio do conhecimento; e as atitudes estão voltadas às emoções, valores, sentimentos e comportamento humano.

Para possibilitar um desenvolvimento mais efetivo de sua aprendizagem, é preciso envolver o ser humano na esfera do “pensar” (por meio de estímulos lógicos e racionais) e na esfera do “sentir” (a partir de estímulos emocionais e internos do indivíduo para que este estimule o “querer”), fazendo com que a vontade e o desejo se transformem em “ação”.

Kevin Miller<sup>59</sup> realizou uma pesquisa sobre a retenção de informações durante um processo de aprendizagem e concluiu que o adulto tem a possibilidade de, após 72 horas, reter 10% do que ouvir e 85% do que ouvir, ver e fazer, sendo que as informações mais lembradas são as recebidas nos primeiros 15 minutos de exposição. Pesquisas como essas revelam formas para melhor trabalhar com o processo de ensino para o público adulto, basta as pessoas envolvidas neste processo desenvolvê-las.

Não se pode deixar de citar colocações feitas por Stephen Brookfield,<sup>60</sup> quando diz que a educação de adultos não está desvinculada da aprendizagem da infância e adolescência, das regras culturais e sociais de onde o indivíduo está inserido. A aprendizagem não é um processo isolado e sim coletivo, que abrange a cultura local de onde a pessoa vive, os símbolos e significados que ela dá para o mundo. Somente após compreender todo esse processo é possível entender como se dá a aprendizagem do adulto.

Todas as estratégias utilizadas para trabalhar com o adulto precisam ser levadas em consideração. O adulto quer entender aonde quer chegar, por que está realizando determinada capacitação, que objetivos e necessidades tem para realizar a capacitação proposta e o que fará com as informações recebidas. Dessa forma, terá clara a sua caminhada e poderá traçar os passos do seu percurso de aprendizado.

---

<sup>59</sup> MILLER, Kevin. Citado em: <<http://www.universia.com.br/materia/imprimir.jsp?id=12043>>. Acesso em: 3 maio 2010.

<sup>60</sup> BROOKFIELD, Stephen. *Encyclopédia Internacional de Educação Oxford*. Pergamon Press, 1995. Disponível em: <[http://www.emtech.net/learning\\_theories.htm](http://www.emtech.net/learning_theories.htm)>. Acesso em: 3 maio 2010.

A aprendizagem do adulto não precisa ser linear, ela pode ter vários caminhos e trilhas conforme a especificidade de cada indivíduo, mas, ao final do processo, precisa se complementar e formar uma unidade, se integrar entre conteúdo e prática.

Na construção do conhecimento, a aprendizagem precisa ser: **ativa** – aprender na ação; **reflexiva** – aprender enquanto se pensa sobre a ação que está sendo realizada; **significativa** – a aprendizagem precisa ter sentido.

Carmem Maia<sup>61</sup> cita que no Reino Unido:

A aprendizagem é um processo que precisa estar relacionado à experiência, ao fazer. Aprender é o que as pessoas fazem quando querem entender o que faz sentido nas ações que as cercam. Aprendizagem envolve o desenvolvimento de tarefas, o entendimento de ações, o sentido do conhecimento e os valores relacionados ao tema para serem refletidos. Aprendizagem efetiva é a que promove mudança, desenvolvimento e desejo em mudar, em fazer mais e melhor, em aprender mais.

Ela ainda descreve que o indivíduo é o resultado da genética, mais a evolução psicológica, mais o aprendizado ao longo da vida ( $U=G+P+L$ ).<sup>62</sup>

É preciso estar atento e continuar pesquisando como o ser humano aprende ao longo da vida, pois uma sociedade na qual o acesso à informação é muito rápido, constante, sem fronteiras, assim como a maneira de aprender, pode ser influenciada pelo contexto social. Com isso, é necessária uma nova forma para trabalhar com o conhecimento.

A longevidade do ser humano aumentou. A produtividade é cobrada constantemente e a competitividade no mercado de trabalho é muito alta. De acordo com Zabot, quando argumenta que a aprendizagem e o trabalho não estão dissociados, eles conversam entre si, fundamentando-se nos quatro pilares da educação: saber conhecer, fazer, ser e conviver: “[...] no século XXI a capacidade de trabalho dependerá cada vez mais de um processo contínuo de aprendizagem” (ZABOT, 2002, p. 21).

---

<sup>61</sup> Curso desenvolvido por Carmem Maia para a Fundação Dom Cabral, em dezembro de 2006.

<sup>62</sup> ( $U=G+P+L$ ).  $U=$  You (você) = G-Genes – (genética) + P-Phisically Evolution – (evolução psicológica) + L-Learning – (aprendizado).

O indivíduo precisa estar consciente do seu processo de aprendizagem e do quanto é importante aprender, de manter-se atualizado para continuar a fazer parte da história.

Um recurso de aprendizagem como a tecnologia está cada vez mais presente no mundo da aprendizagem, portanto não é possível mais ignorá-la. De acordo com Campbell, “A única maneira de conservar uma velha tradição é renová-la em função das circunstâncias da época” (CAMPBELL, 2009, p. 22). Assim, para a educação se renovar, ela precisa ver significado e integrar a tecnologia, pois é um instrumento presente e revolucionário da sociedade.

## **5.2. Tecnologias aplicadas à educação**

A velocidade na produção e circulação de informações faz com que as pessoas saiam em constante busca de conhecimento para suprir as necessidades de conhecimento. Não é possível, no atual contexto social, ficar à parte do mundo tecnológico, pois a tecnologia está presente em todas as ações das pessoas.

As notícias são divulgadas pelos mais diversos meios de comunicação. Do bilhete no quadro mural ao twitter, blogs, internet, as pessoas recebem constantemente informações. Milhares de mensagens em alta velocidade são trocadas diariamente. Negócios, trabalhos e relacionamentos são realizados pelo celular e pelo computador em tempo real.

“A inovação tecnológica repousa, portanto, na questão da inovação pedagógica, que está no centro das resistências dos atores” (ALAVA, 2002, p. 20).

A tecnologia permite o compartilhamento de informações, a colaboração entre as pessoas por meio de redes de relacionamento, a integração de mídias, o estreitamento das relações de trabalho, estudo, aprendizagem, cidadania.

O processo educacional, influenciado pelas tecnologias, deixa de ser estático, parado. É possível fazer do conteúdo um organismo vivo, pois de um ponto de partida, os alunos podem criar e desenvolver novos conceitos. O aluno tem liberdade para dialogar, discutir, lutar por seus desejos. Os meios tecnológicos estão favorecendo o aprendizado ao longo da vida, possibilitando que o aluno seja autor de sua própria aprendizagem. Como diz Alava:

[...] o ciberespaço é concebido e estruturado de modo a ser, antes de tudo, um espaço social de comunicação e de trabalho em grupo. Portanto, o saber já não é mais o produto pré-construído e “midiaticamente” difundido, mas o resultado de um trabalho de construção individual ou coletivo a partir de informações ou de situações midiaticamente concebidas para oferecer ao aluno ou ao estudante oportunidades de mediação (ALAVA, 2002, p. 14).

As tecnologias estão a serviço da aprendizagem e construção do conhecimento. Os seres humanos que possuem acesso e conseguem agir sobre elas, transformando-as ou trazendo-as para seu benefício, contribuem para um novo contexto social.

No início da história do ser humano, os conhecimentos eram transmitidos pela oralidade. Depois vieram o desenho e a escrita. No atual momento, ele está sendo mediado também pelas redes tecnológicas, mudando assim a maneira de ver, receber e utilizar a informação.

A educação pautada em modelos tradicionais rígidos, sem abertura para o novo, possui grandes desafios para permanecer no contexto educativo, pois o ritmo de vida que a sociedade impõe não condiz com uma educação tradicional, fragmentada, individualista, que se apoia na memorização.

Segundo Alava, “O ciberespaço aumenta a margem de manobra dos aprendizes e exige uma modificação das dinâmicas de interação entre os formadores e aprendizes” (ALAVA, 2002, p. 16). A partir da influência tecnológica, os modelos educacionais passaram a valorizar a integração de recursos tecnológicos e o desenvolvimento de competências, integrando conhecimentos, respeitando o indivíduo. E o grupo passou a ter uma melhor aceitação perante a sociedade.

Kenski (2001) acredita que, ao pensar em novas metodologias de ensino mediadas pela tecnologia, é preciso acrescentar dimensões que trabalhem com os sentimentos e as percepções para facilitar a aprendizagem, pois são meios importantes de estímulo no processo de ensino-aprendizagem.

A aprendizagem por meio da tecnologia precisa trazer informações e conhecimentos de forma a mesclar sonhos e realidade, o lógico e o lúdico, a precisão e a espontaneidade, o passado, o presente e o futuro. O indivíduo precisa ir além do conhecimento operacional que a tecnologia oferece, interagindo, se

envolvendo com ela e sobre ela. Como diz Kenski: “A ação docente mediada pelas tecnologias digitais requer outra maneira de fazer educação” (KENSKI, 2001, p. 81).

De acordo com Alava, “ novas ferramentas para velhas idéias: o aparecimento das tecnologias da informação e da comunicação pode ser a alavanca de inovações pedagógicas a serviço da construção de saberes” (ALAVA, 2002, p. 14). Assim, entre as novas práticas educacionais, a educação a distância e o uso de mídias audiovisuais se caracterizam como ferramentas a serviço da aprendizagem que permitem a interação e a troca de informações entre os atores do processo.

Diferentes tecnologias precisam ser integradas e levadas para o ensino, pois a sociedade solicita essa inovação no meio escolar. Conforme Maria Elizabeth de Almeida:

[...] a mídia audiovisual invade a sala de aula. A linguagem produzida na integração entre imagens, movimentos e sons atrai e toma conta das gerações mais jovens, cuja comunicação resulta do encontro entre palavras, gestos e movimentos, distanciando-se do gênero do livro didático, da linearidade das atividades da sala de aula e rotina escolar (ALMEIDA, Maria E. In: VALENTE; ALMEIDA, E. B. , 2007, p. 161).

É importante ressaltar que, ao integrar a tecnologia ao meio educacional, tanto na modalidade presencial como a distância, os professores precisam montar um planejamento e estudo prévio de como aplicar este recurso, para que os alunos entendam o processo e deem um novo contexto ao ensino.

Almeida argumenta que as tecnologias terão grande importância na escola se seu uso for provocado por questões filosóficas e éticas, mas, independente disso, o educador precisa dominar essas tecnologias. “O ‘saber como’ é fundamental para a evolução, mas o ‘saber por que’ é a base da continuidade da verdade, da justiça e da felicidade – objetivos últimos da escola” (ALMEIDA, F. J., 2009, p. 181).

Na era digital, o saber se desloca rapidamente até o aprendiz. Não importa o lugar onde ele está, as informações serão levadas até ele por uma tecnologia. Quando se pensa no desafio de levar a tecnologia para o meio educacional, é necessário ampliar a visão e enxergar o sistema educacional como um todo, pois uma parte do processo interfere na outra e as engrenagens precisam funcionar em sintonia para o sucesso educacional.

### 5.3. Formas de conhecimento

O conhecimento está caracterizado, segundo Levy (1993), por três formas de linguagens: a oral, a escrita e a digital, que estão presentes na atual sociedade. A linguagem oral é a mais predominante e comum desta cultura, enquanto a linguagem escrita está divulgada no meio letrado. Já a linguagem digital utiliza a oralidade e a escrita para o seu desenvolvimento e está rapidamente sendo divulgada.

A **linguagem oral** é a comunicação mais antiga da sociedade. Ela é utilizada pela maior parte da população e nos meios de comunicação que estão divulgados em larga escala, como o rádio e a televisão. O ensino tradicional se utiliza desta forma de linguagem para transmitir os conhecimentos.

Levy (1993, p. 76) diz que a fala é uma “tecnologia da inteligência”, é “uma extraordinária construção viva”. Ela se caracteriza pela repetição, pela passagem dos conhecimentos de geração para geração, pelo uso do recurso da memória. Também se transmite pelos contos de histórias, rodas de conversa, músicas, versos, danças e rituais do grupo social. Já na atual sociedade, de maneira repaginada, os ritos de comunicação se dão por meio da mídia audiovisual, pela interação de imagens, sons e movimentos transmitidos por televisão, computador, celular, rádio, enfim, artifícios afetivos para despertar a atenção da pessoa em relação à informação a ser repassada.

Como no passado, as pessoas continuam se reunindo para se comunicar. Não mais ao redor de uma fogueira ou em danças circulares, mas em frente à televisão, ao computador, ao celular para ouvir, prestar atenção na história contada e interagir se a mídia assim o permitir.

Um ponto importante é que no passado as pessoas precisavam estar próximas para que o processo de comunicação acontecesse. No atual momento social e histórico, a tecnologia possibilita que haja grandes distâncias entre o expectador e o interlocutor. Assim, mesmo que o processo de comunicação seja intermediado por um objeto tecnológico, costumes, crenças e ensinamentos

continuam sendo transmitidos pela linguagem oral, agora complementada por imagens.

A **linguagem escrita** surgiu devido à necessidade de organizar as formas de plantio. Segundo Kenski, “há necessidade de compreensão do que está sendo comunicado graficamente” (KENSKI, 2003, p. 36). A linguagem escrita é uma forma de comunicação autônoma, pois permite o registro gráfico da transmissão do conhecimento. Com isso, o comunicador não necessita da presença de outra pessoa para transmitir as informações: ele as registra no papel, que pode ser lido por diversas pessoas.

A escrita permitiu a não memorização das informações. Quando existe a necessidade de um determinado conhecimento, retorna-se ao texto e relembra-se a informação. No entanto, a transmissão do conhecimento pela linguagem escrita pode ser excludente, pois as pessoas iletradas acabam sendo retiradas do processo de aprendizagem por não compreenderem a mensagem. Assim, a escrita e a leitura trazem o poder para quem as possui, pois quem sabe ler e escrever tem conhecimento e ascensão social.

A **linguagem digital** integra a linguagem oral e a linguagem escrita e é utilizada para diferentes fins. Nas palavras de Levy (1993), a linguagem vinda da tecnologia digital caminha em uma velocidade muito grande e solicita dos seres humanos atenção simultânea para todos os estímulos dos sentidos: ouvir, falar, sentir, ver.

Esta nova maneira de pensar e de compreender, de realizar várias atividades ao mesmo tempo e utilizar todos os sentidos, ou seja, “estar ligado”, faz com que a linearidade de textos escritos e narrativas contínuas seja rompida.

Um novo contexto se forma a partir da mescla e integração das informações de textos escritos, narrativas e apresentação de imagens e jogos para falar de um mesmo assunto, sem contar a possibilidade de visualizá-las em qualquer tempo e espaço. Dessa maneira, o conhecimento é apreendido conforme a necessidade das pessoas, podendo se multiplicar e formar novas linhas de aprendizado, como uma ramificação do conhecimento original.

O conhecimento mediado pela tecnologia digital exige troca intensa e colaboração entre as áreas envolvidas no processo educativo para conseguir despertar a atenção do indivíduo. Segundo Maria Elizabeth de Almeida:

A incorporação de uma tecnologia aos processos educacionais passa pela compreensão das características constitutivas desse novo meio, de suas potencialidades e limitações em relação às formas de interação e construção de significados. (ALMEIDA, Maria E. In: VALENTE; ALMEIDA, E. B., 2007, p. 159).

Conhecendo a tecnologia, é possível fazer com que ela seja utilizada para o sujeito construir sua própria ação, criar suas experiências e interagir com o conhecimento recebido.

As tecnologias digitais não excluem os modelos de conhecimentos existentes, mas os envolvem e fazem com que sejam integrados aos atuais meios tecnológicos. Os conhecimentos compartilhados geram novos saberes, complementando o saber aprendido nos bancos escolares e além dos bancos escolares.

Os recursos que a tecnologia permite desenvolver podem ser considerados como ferramentas pedagógicas para o processo de ensino, ampliando assim as ações do professor e dos alunos no ambiente de aprendizagem. Não é tarefa fácil, mas é necessária.

#### **5.4. Meios de educação a distância**

Os diferentes meios de educação, se bem aplicados em cada necessidade de aprendizagem, podem auxiliar no processo de aquisição de conhecimento. Quando se aborda uma maneira de educar utilizando mídias digitais, é necessário avaliar aonde se deseja chegar com as informações oferecidas, qual público se quer alcançar, quanto será investido e em quanto tempo se terá um retorno do investimento, seja financeiro, seja cognitivo. Para Andrea Ramal,<sup>63</sup> a educação a distância:

[...] é o processo de desenvolvimento pessoal e profissional no qual professores e estudantes estão separados, espacial e/ou temporalmente, mas podem interagir por meio da utilização didática das tecnologias da informação e da comunicação, bem como de

---

<sup>63</sup> Curso desenvolvido por Andrea Ramal para a Fundação Dom Cabral, em abril de 2007. Módulo III – Educação a distância.

sistemas apropriados de gestão e avaliação, em larga escala, mantendo a eficácia do ensino e da aprendizagem.

Este desenvolvimento de cada indivíduo pode ser pautado por um ou mais recursos tecnológicos e mídias digitais que facilitarão a aquisição da aprendizagem, bem como a produção de um novo conceito.

Os meios utilizados partem desde o material impresso, podendo este estar em formato digital, disponível para o participante imprimir, até a comunicação virtual. Cada recurso possui suas vantagens e desvantagens, por isso a importância do planejamento prévio para escolher o recurso correto a ser oferecido e da sua constante atualização.

Prates e Loyolla<sup>64</sup> (1998) classificaram a EAD em três gerações:

1. Geração textual, atuante por volta da década de 1960, que apoiava o autoaprendizado por meio do material impresso (textos, livros, apostilas), geralmente distribuídos pelos correios;
2. Geração analógica, entre as décadas de 1960 e 1980, que utilizava textos e tinha o suporte de áudio (rádio) e vídeo (televisão), mas retornava suas atividades por mídia impressa;
3. Geração digital, nos dias de hoje, que está caracterizada pelo uso constante de recursos tecnológicos, como internet, blog, salas de bate-papo, chat, webcam, tendo a possibilidade de interatividade total entre os participantes, além de ser muito bem aceita, pois é rápida e dinâmica.

Algumas potencialidades e limitações das principais mídias utilizadas para o desenvolvimento de cursos, segundo os autores citados:

- O **meio impresso** possui uma grande variedade de formatos que podem facilitar o estudo do curso, desde jornais, livros, histórias em quadrinhos, entre outros. Pode ser transportado para qualquer lugar, sem impedimento de acesso, e é muito conhecido pelas pessoas. A

---

<sup>64</sup> Características particulares de aprendizado identificadas no ensino a distância. Disponível em: <<http://www.uefs.br/erbase2004/documentos/weibase/Weibase2004Artigo003.pdf>>. Acesso em: 5 maio 2010.

limitação deste recurso se pauta na distribuição (logística) de entrega, na atualização rápida dos conteúdos e, muitas vezes, na dificuldade de leitura e interpretação.

- O **rádio** possui um amplo alcance, é de baixo custo e é compreendido por grande número de pessoas independente de sua escolaridade. Mas precisa do apelo do locutor para deixar o programa e o assunto interessantes, e a recepção de sincronia deve ser boa.
- **TV, Vídeos e Similares** têm grande alcance dos lares brasileiros. Segundo o IBGE, 97% possuem acesso à televisão. Todo programa televisivo contém um apelo muito grande em relação às emoções. Trabalhar com os sentidos, voz, imagem, texto e interpretação de forma integrada causa o envolvimento da pessoa diante do assunto abordado. As limitações giram em torno do alto custo de produção dos programas, da sincronia do sinal e de não atingir individualmente a pessoa, e sim coletivamente.
- O **CD-ROM** é um recurso de fácil portabilidade, navegação e arquivamento de dados, mas sua limitação se restringe à interatividade e praticamente ao uso da internet, que acaba por substituir a navegação no CD.
- **Internet e videoconferência** são meios tecnológicos de comunicação que facilitam a troca de informações e conhecimentos entre as pessoas, desenvolvendo rapidamente novas formas de conhecimento. O computador propicia algumas vantagens em relação ao material impresso, pois facilmente é possível reunir textos, e o acesso aos textos virtuais é muito mais rápido do que aos impressos. Além de facilitar a troca entre as pessoas, rapidamente você conversa com o outro lado da tela e formula um novo modelo ou agrupa conhecimento à sua produção.

O grande questionamento é: qual desses recursos é o melhor? Não existe uma única resposta, por isso é necessário avaliar previamente a situação e o resultado que se espera alcançar com a aplicação do curso. Com isso, busca-se o recurso para o desenvolvimento e a aplicação do curso com foco no cliente.

## 5.5. Comunicação e Educação

A comunicação é a forma mais natural de entendimento, diálogo, transmissão de culturas, costumes e ensinamentos entre os seres humanos. O seu desenvolvimento se dá a partir de expressões artísticas, éticas, políticas, como rituais, danças, desenhos, gestos, pinturas, escritas, mitos e normas, que vão se moldando conforme a necessidade apresentada. De tempos em tempos, novas simbologias são disponibilizadas no contexto social, e o indivíduo necessita absorver o novo processo de comunicação para integrar-se ao grupo. Conforme a análise realizada por Braga e Calazans:

São os objetivos comunicacionais que geram e desenvolvem as tecnologias mediáticas, que as direcionam para a ampliação e aceleração das comunicações. Não são os meios de comunicação que (como invenções de laboratório) direcionam a sociedade, mas é esta – por suas metas, problemas e processos – que os determina (BRAGA; CALAZANS, 2001, p. 17).

Para os autores, a sociedade moderna exige do processo de comunicação rapidez e eficiência para atender às suas necessidades.

O processo de comunicação é desenvolvido pelo ser humano, e este deve possuir competências técnicas múltiplas, habilidades emocionais, interpessoais, capacidade de aprender rapidamente e integrar-se às novas situações para melhor sobreviver na sociedade. Em prestando a colocação de Brunner:<sup>65</sup>

Estamos à véspera de um novo tipo de civilização. Os conhecimentos, as informações e as comunicações adquirem um valor estratégico para o desenvolvimento econômico e a competitividade entre as nações, para a gestão dos assuntos públicos e privados e para a mobilidade e prosperidade das pessoas.

---

<sup>65</sup> BRUNNER apud WERTHEIN, 2000, p. 45.

No atual contexto social, o ser humano precisa buscar estratégias para o desenvolvimento de capacidades intelectuais, técnicas, emocionais e interpessoais para continuar atuante no mundo do trabalho.

Os desafios sociais a serem superados estão diretamente ligados ao sistema educacional, formal ou não, como em uma via de mão dupla em que são necessários investimento e aprimoramento.

A influência de ambas as partes – sociedade e sistema educacional – precisa ser vista com cuidado e atenção para que não seja somente beneficiado um dos lados, mas que os dois possam caminhar e crescer juntos e se complementarem. “Um conhecimento discreto, datado no tempo e marcado no espaço, um conhecimento ágil e sempre pronto a renovações e a adaptações” (MARCONDES FILHO, 1996, p. 46. In: KENSKI, V., 2003, p. 58).

A citação de Marcondes Filho remete à reflexão de que a integração do sistema formal de educação com a sociedade da comunicação poderá equilibrar a distância entre o mundo real e o mundo educacional. O desenvolvimento de novas tecnologias e os objetivos de um processo educacional precisam caminhar juntos, pois a tecnologia é uma ferramenta que deve ser alimentada com conteúdos e informações. E é este saber que a educação, por intermédio do homem, produz e precisa ser atualizado no tempo e no espaço.

A aprendizagem não é apenas uma consequência do processo educacional, ela está ligada ao mundo. E o espaço escolar não é o único espaço em que se aprende, se aprende em todos os lugares frequentados pelas pessoas.

Essas aprendizagens precisam ser articuladas entre o saber da escola, da pessoa e as interações sociais:

A educação do futuro deverá ser o ensino primeiro e universal, centrado na condição humana. Estamos na era planetária; uma aventura comum conduz os seres humanos, onde quer que se encontrem. Estes devem reconhecer-se em sua humanidade comum e ao mesmo tempo reconhecer a diversidade cultural inerente a tudo que é humano. Conhecer o humano é antes de mais nada, situá-lo no universo, e não separá-lo dele. Todo o conhecimento deve contextualizar seu objeto, para ser pertinente... Interrogar nossa condição humana implica questionar primeiro nossa posição no mundo (MORIN, E. 2007, p. 47).

A interação entre os processos educacionais e de comunicação poderá trazer a complementação necessária para potencializar o desenvolvimento da sociedade. Por mais complexos que sejam os processos, um complementará o outro, pois eles não se sustentam sozinhos. Dessa maneira são criadas pontes entre o conhecimento e a comunicação.

## **5.6. A linguagem da sedução – o mundo da comunicação**

A tecnologia é um recurso que auxilia o desenvolvimento da linguagem da sedução ao criar imagens, movimentos, cores, sons, palavras e estratégias para envolver emocionalmente e trabalhar com o imaginário das pessoas, aguçando seus sentidos e sentimentos e despertando o desejo e a necessidade pelo objeto.

A televisão, o rádio, o vídeo, o cinema, as revistas, os jornais e os livros são formas de comunicação que fazem parte da vida cultural das pessoas, seja para fins mercadológicos ou não.

Kenski traz o conceito de que a linguagem da sedução que o mundo da comunicação expõe para o ser humano tem a intenção de fazer da imagem um objeto de desejo:

As interações feitas com as comunicações midiatisadas abrem os horizontes do pensamento, criam fantasias, envolvem e seduzem emocionalmente. Transmite novas formas de linguagem onde estão presentes o pensar e o sentir. Cultura audiovisual que dá origem a uma nova linguagem, assumida pela sociedade contemporânea (KENSKI, 2003, p. 59).

O processo de envolvimento e sedução que as imagens e sons podem provocar desperta desejos e fantasias no espectador. A linguagem e as imagens unem-se para formar histórias que envolvam e emocionem as pessoas, provocando sentimentos e pensamentos diferentes entre os indivíduos.

Milton J. de Almeida diz que “o espectador nunca vê cinema, vê sempre o filme. O filme é sempre um tempo presente, seu tempo é o tempo da projeção” (ALMEIDA, Milton J. de, 1994, p. 40).

É possível trazer este “tempo presente” da comunicação para o tempo presente da educação?

No cinema ou na televisão, o espectador transpõe o seu “eu” para o espetáculo a que está assistindo, como se estivesse conversando com outra pessoa, participando da cena. Ele se coloca no lugar do personagem, viaja nas paisagens e imagens apresentadas, transfere-se para o mundo da imaginação. Segundo Milton J. de Almeida (1994), isso só é possível porque a produção das imagens e sons é realizada a partir de simulações da vida real.

O autor também levanta a questão de que a linguagem audiovisual pode ser utilizada para massificação e que boa parte da população está sendo educada, formada ou informada por esse veículo de comunicação. Diz que é preciso responsabilidade no momento de produção audiovisual, pois quando se tornar um produto final, entregue ao consumidor, poderá influenciar na sociedade.

A imagem/som projetada, por mais fantasiosa que seja, é sempre real; está sendo vista/ouvida como no mundo real. A sua relação com a imaginação é direta e global, quase sem mediações, semelhante à situação da fala (oral). É muito diferente da imaginação reflexiva, mediada pela palavra escrita e pela sintaxe de um texto literário. É essa homologia com a fala (oral) e com a realidade visível/audível que dá ao cinema e à TV sua força e domínio sobre as populações orais atuais. São os instrumentos e o meio dominante da educação cultural massiva (ALMEIDA, Milton J. de, 1994, p. 26-27).

A linguagem utilizada na produção audiovisual está muito distante da linearidade aprendida na educação formal. Ela é uma mistura de movimentos, sons, imagens, gestos, expressões com o objetivo de tornar marcante o momento, de atingir os sentimentos das pessoas.

Para Babin e Kouloumdjian,<sup>66</sup> a linguagem audiovisual se define em sete aspectos fundamentais:

*Mistura* – Mixagem da alquimia som-palavra-imagem, com a intenção de criar no receptor uma experiência unificada. *Linguagem popular*.  
*Dramatização* – O drama deseja a ação. Provocar realce, tensão.  
*Relação ótima entre fundo e figura* – distâncias e correspondências que criam o relevo. *Presença* – Se vê ou escuta com todo o corpo.  
*Composição por flashing* – aspectos para chamar atenção, sobressalentes. *Concatenamento de mosaico* – apresentação não

---

<sup>66</sup> Babin e Kouloumdjian apud Ferrés, 1996b, p. 15.

linear, dedutivo ou casual, mas é preciso contemplar o conjunto (FERRÉS, 1996b, p. 15).

A tecnologia dos recursos audiovisuais foi uma das criações mais surpreendentes, pois permitiu a comunicação entre os humanos nos mais longínquos locais e lares, formando uma grande teia e possibilitando a continuidade e o registro da história da humanidade.

A televisão pode ser considerada uma oportunidade para democratizar o conhecimento e a cultura. O fascínio que ela provoca, os estímulos audiovisuais, as luzes, cores e músicas estimulam emoções e conforto em satisfazer uma necessidade. “O mundo da fantasia, dos sonhos, da poesia, e das fábulas é tão necessário para a saúde mental como o alimento para o corpo” (GONZÁLEZ, J. Lorenzo, 1988, p. 86. In: FERRÉS, 1996a, p. 35).

As pessoas necessitam de fantasias, sonhos, imagens, mitos, sons, símbolos para complementar a sua realidade. E a linguagem audiovisual traz esse conforto, pois o espectador participa indiretamente, vivencia em sua imaginação situações de alegria, medo, tristeza, raiva das situações representadas, mas sabe que está confortável, que irá correr riscos, pois as situações não são reais.

Segundo Ferrés:

A televisão age como espelho. As preferências dos telespectadores provêm tanto de um exercício da sua inteligência como de seus sentimentos. Quando o espectador escolhe os seus heróis ou heroínas, está manifestando as suas idéias, interesses, pulsões, esperanças e problemas. Quando ele avalia um programa está avaliando a si mesmo. Produz-se, inclusive, o paradoxo de que o telespectador acode à pequena tela para fugir de si mesmo e na realidade acaba se encontrando, mesmo que seja de forma inconsciente (FERRÉS, J., 1996a, p. 43).

A televisão e os filmes fazem com que simples histórias se transformem em grandes eventos, em grandes fatos. Grandes heróis surgem das telinhas. Campbell disse: “existe algo mágico nos filmes. A pessoa que se vê está ao mesmo tempo em algum outro lugar. Esse é um atributo de Deus” (CAMPBELL, 2009, p.17).

A comunicação utiliza a sedução para envolver e emocionar as pessoas, tentando definir seus valores, códigos, desejos, transformando-os em mapas do comportamento humano.

Quando as pessoas aprendem a avaliar o que é recebido, decodificar as informações, relacionar com o que é de seu interesse, elas estão exercendo seu poder de autonomia, liberdade pelas suas escolhas e criticidade em relação ao que está sendo apresentado, não deixando dominar-se pela mídia.

Levy afirma que “mesmo sentado na frente de uma televisão sem o controle remoto, o destinatário decodifica, interpreta, participa, mobiliza seu sistema nervoso de muitas maneiras, e sempre de forma diferente do vizinho” (LEVY, 1999, p. 79). Se o ser humano possui a capacidade de interpretar uma mesma imagem das mais diversas maneiras, também possui competência para selecionar o que deseja assistir.

Fazer leitura crítica das mensagens televisivas oferecidas, não se deixar vislumbrar perante a sedução da televisão e filmes, analisar, compreender e utilizar as informações recebidas para benefício próprio faz com que o telespectador tenha controle da tecnologia disponibilizada.

## 5.7. Empreendedorismo

“O empreendedor é o agente do processo de destruição criativa que é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista.”  
(SCHUMPETER, Joseph A. In: DEGEN, 2009, p. 1)

No século XVII, na França, o termo *entrepreneur*<sup>67</sup> era utilizado para indicar pessoas que realizavam expedições militares. Já no século XVIII, o termo foi empregado para referir-se a pessoas que compravam e vendiam serviços e bens por um determinado preço, mas que em uma venda futura os valores eram incertos.

Já em 1803, Jean Baptiste Say definiu a função de um *entrepreneur* como a união de produção, administração e riscos associados à empresa. No século XX, Joseph Schumpeter atribuiu ao termo a função de atores centrais no processo de mudança.

---

<sup>67</sup> *Entrepreneur*. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Empreendedorismo>>. Acesso em: 3 abr. 2010.

Assim, as definições atribuídas ao termo “empreendedor” são muitas. Cito algumas para contextualizar o pensamento:

Para Schumpeter (1942), “o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais” (In: DORNELAS, J., 2008, p. 22). Constatata-se que o empreendedor pode ser uma das grandes ferramentas de mudança no contexto de uma organização.

David McClelland (1962), por sua vez, definiu os empreendedores como “pessoas que possuem necessidade de realizar, de se sacrificar para atingir o resultado que desejam” (In: DEGEN, R., 2009, p.14). Tais características levam o empreendedor a uma inquietação para desenvolver ações que geram o seu objeto de desejo, não se importando com o esforço pessoal que precisam fazer para alcançá-lo.

Já Filion (1991) define que “um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões” (In: DOLABELA, F., 2008, p. 23). Considera-se que o empreendedor é criativo, acredita em seu desejo, testa e o desenvolve.

Dolabela (2008, p. 23) traz o conceito de que “o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”. Por acreditar em suas ideias e querer realizá-las, fazer acontecer seu desejo, o empreendedor está sempre à procura de possibilidades para realização dos seus sonhos,

Dornelas (2008, p. 1) coloca que “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”. O processo de busca pelo novo, por novas possibilidades é uma característica presente no empreendedor. Esta busca o leva a estar à frente dos acontecimentos, pois além de executar o que deseja, não espera que outra pessoa tenha uma atitude, está sempre realizando.

Degen (2009, p. 29) diz que o “empreendedor vai muito mais longe que simplesmente conhecer e avaliar os negócios que encontra”. Percebe-se que a pessoa empreendedora vê as oportunidades, avalia e busca uma possibilidade de executá-las.

As definições e colocações dos autores remetem a atitudes de pessoas que possuem desejo de transformar ideias e sonhos em oportunidades reais, concretas, aplicáveis e rentáveis. É necessário muito mais do que desejo: o empreendedor

precisa de energia, dedicação, planejamento, informação, estar sempre em busca de aperfeiçoar seu desejo.

Segundo Dornelas (2008) existe oito tipos possíveis de empreendedor. O empreendedor nato, o que aprende, o serial, o corporativo, o social, o por necessidade, o herdeiro e o “normal”/planejado. Assim, para ser empreendedor, não é necessário ser empresário, dono de um negócio, mas é preciso ter uma atitude empreendedora em qualquer lugar, seja na empresa, no emprego ou na vida pessoal.

#### **5.7.1. A pessoa nasce empreendedora ou é possível aprender a ser empreendedor?**

Empreendedorismo é a consequência de atitudes e comportamentos das pessoas que possuem um desejo, um “sonho”. Esse desejo pode ser uma simples colocação no mercado de trabalho, a abertura de um negócio ou a realização de uma atividade, da mais simples à mais complexa. Mas, para que seja realizado, é preciso colocá-lo em prática.

As instituições de ensino preparam as pessoas para atingir um grau de conhecimento e autonomia para viver em sociedade. O sonho de finalizar o ensino formal, conseguir um emprego e viver feliz não condiz mais com a realidade econômica mundial. A cada dia são exigidos novos conhecimentos, necessitando de maior especialidade e diversidade de conhecimento por parte do indivíduo, o que restringe a garantia de um emprego formal.

As sociedades contemporâneas já estão a exigir um novo tipo de indivíduo e de trabalhador em todos os setores sociais e econômicos: um indivíduo dotado de competências técnicas múltiplas, habilidade no trabalho em equipe, capacidade de aprender e de adaptar-se a situações novas. Para sobreviver na sociedade e estar atuante no mundo do trabalho no século XXI, a pessoa precisa desenvolver capacidades de autogestão, resolução de problemas, responsabilidade, adaptabilidade e flexibilidade perante os trabalhos, ser autodidata e atualizar-se constantemente, habilidade interpessoal para trabalhar com o grupo e com subordinados. (TRINDADE, 1992 apud BELLONI, 2001b, p. 22).

De acordo com autor, a tradicional lógica do emprego tornou-se obsoleta por não retratar a realidade mundial. Mesmo nos mais simples postos de trabalho, as pessoas precisam compreender o processo e agir diante das novas situações. Novos modelos se fazem necessários para orientar as pessoas no atual contexto social.

Fernando Dolabela<sup>68</sup> diz que "é preciso desenvolver uma sociedade empreendedora por meio do trabalho de indivíduos inovadores, independentes, que aceitem riscos e tomem para si, a tarefa de transformar a sua comunidade".

O profissional obediente e passivo das décadas de 1980 e 1990 perdeu espaço. Hoje são almejadas pessoas com atitudes empreendedoras para assumir os postos de trabalho. Cabe às instituições formadoras oferecer a possibilidade de estimular o potencial empreendedor em seus alunos, pois empreendedorismo não é só para abrir um negócio, é para mudar suas atitudes perante a vida.

O mercado de trabalho demanda pessoas que consigam desenvolver atitudes intraempreendedoras dentro das organizações, possibilitando um trabalho com maior independência, inovação e criatividade.

Como muito bem colocado por Dolabela:

O empreender... é protagonista e autor de si mesmo e, principalmente, da comunidade em que vive. Abrir empresas, ou empreendedorismo empresarial, é uma das infindáveis formas de empreender. Podem ser empreendedores também o pesquisador, o funcionário público, o empregado de empresas, os políticos e governantes, as ONGs, o terceiro setor, o artista, o escritor, o poeta, os voluntários, a dona de casa, o estudante. Enfim, pessoas que compartilham seu trabalho e inovem ou reinventam a forma de agir, vender, produzir, tratar (DOLABELA, 2008, p, 24, grifos meus).

O empreendedorismo não é exclusividade do dono de um negócio. Ele está inerente ao ser humano, mas deve ser estimulado e explicitado nas mais diversas atividades.

Dolabela coloca que "o empreendedorismo é um fenômeno cultural, ou seja, é fruto de hábitos, práticas e valores das pessoas" (DOLABELA, 2008, p. 29). Existem modelos de pessoas empreendedoras que servem de espelho para outras, e se o ambiente onde estão inseridas propicia a atitude empreendedora, poderá se

---

<sup>68</sup> Entrevista concedida à Revista SEBRAE, out/nov. de 2001.

desenvolver um núcleo de empreendedorismo mais rápido, mas isso não impede que as atitudes empreendedoras sejam desenvolvidas.

- Todos podem ser empreendedores? Sim!
- Todos querem ser empreendedores? Não!

É preciso respeitar as decisões de cada indivíduo. Mas também é necessário oferecer possibilidades de desenvolvimento do empreendedorismo.

Degen (2009), Dolabela (2008), Dornelas (2008), Bosma e Levie (2010)<sup>69</sup>, Timmons (1989)<sup>70</sup>, entre outros, afirmam que o empreendedorismo é a mola propulsora para o desenvolvimento econômico e social da humanidade.

Cabe às instituições formadoras disponibilizar estratégias e ferramentas para que as pessoas desenvolvam e aprimorem suas características empreendedoras. Entre as várias recomendações do GEM – 2010 para serem implementadas na área de educação e capacitação em empreendedorismo no Brasil, cito as mais relevantes:

- Treinar os professores nos vários níveis da educação formal para o desenvolvimento de atividades pedagógicas empreendedoras. Comprometer-se com o ensino formal fundamental e médio, pois o baixo nível educacional leva ao empreendedorismo por necessidade ou a empregos com baixa remuneração;
- As universidades e escolas precisam rever seus currículos para “contaminar” seus projetos pedagógicos, mesclando formação técnica com desenvolvimento de habilidades empreendedoras, com uso da metodologia de solução de problemas. As instituições de ensino não podem se limitar a oferecer cadeiras eletivas de empreendedorismo, o tema deve ser tratado como um conteúdo transversal a todas as disciplinas. O Ministério da Educação deve promover maior flexibilidade, indução e alterações dos conteúdos programáticos, não somente no que tange à disciplina de empreendedorismo, mas também a recursos que permitam explorar a capacidade criativa dos estudantes. Os alunos devem ser mais desafiados. Incentivar as escolas a detectar alunos “talentosos” em suas respectivas áreas de atuação e oferecer oportunidades diferenciadas no processo educacional. (grifo meu).
- Intensificar e aprimorar programas de formação de formadores para o empreendedorismo.
- Incentivar a que as pessoas, quando vão empreender, busquem informações consistentes, superando o traço cultural que

<sup>69</sup> BOSMA; LEVIE, 2010 apud livro do GEM, 2010, p. 25.

<sup>70</sup> TIMMONS, 1989 apud DEGEN, 2009, p.402.

faz com que muitas vezes os empreendedores abram negócios sem fundamento técnico, mas se fiando em suas próprias crenças e na opinião de parentes, conhecidos, etc.

- Instituir parcerias entre as instituições de ensino e as empresas, apresentando assim o mundo empresarial aos estudantes.

As sugestões do GEM para a área educacional são importantes e relevantes para a qualificação da educação em geral.

Com alunos bem formados é que serão possíveis a mudança social e econômica e o desenvolvimento sustentável. O empreendedorismo permeando todas as disciplinas escolares, nos três níveis de ensino, terá grande contribuição na formação das pessoas, pois o tema resgata princípios éticos e moral, raramente lembrados no sistema educacional.

Não é possível garantir que ensinar os conceitos de empreendedorismo desenvolverá talentos como Silvio Santos, Bill Gates, Antonio Ermírio de Moraes, mas ao menos poderá ajudar na promoção de melhorias pessoais e coletivas e no desenvolvimento de negócios organizados, produtivos e rentáveis, impactando a qualidade de vida da sociedade.

### **5.7.2. Sonhos, Educação e Empreendedorismo**

“A mente humana tem que primeiro construir formas, independentemente, antes de poder encontrá-las nas coisas.”  
(Albert Einstein).

Qual o papel da educação, do empreendedorismo e dos sonhos na construção de um mundo melhor, na criação de um Futuro Comum?

Ao longo da história da humanidade, várias teorias foram desenvolvidas, muitos as seguiram, ideais foram sendo construídos. Mas o que moveu todas essas ideias? Essas ações? Essas iniciativas? Simples, os SONHOS.

O que é um homem sem sonhos? Como ele consegue se “suportar” se não tiver um desejo, um querer? Fiz esta reflexão após solicitar a um grupo de professores que descrevessem seu sonho. E a resposta que recebi de uma pessoa

foi: “Não tenho sonhos, vivo cada dia, levanto e durmo”. Isso me levou a pensar: como se pode ser um “vivo-morto”?

Shakespeare<sup>71</sup> disse que “Nós somos feitos da mesma matéria que compõe os nossos sonhos!”. É impossível imaginar a existência de uma pessoa sem um sonho a alcançar, sem esperança de fazer algo melhor, de almejar o que ainda não foi realizado, pensado, imaginado, construído, algo utópico.

A vida sempre traz surpresas, mas a busca pela felicidade da alma, pela liberdade, é constante no ser humano. O medo de alcançar novos voos e sustentar-se no ar, a coragem de continuar a viagem e o medo de perder o que já foi construído são sentimentos que permeiam a longa caminhada das pessoas. A cada construção existe uma desconstrução, que pode ou não abalar as estruturas, mas é preciso remodelar o ambiente e continuar em frente.

Mussak coloca:

[...] se todos sonhamos, pois não se trata de uma prerrogativa e sim de uma qualidade, por que nem todos realizamos os nossos sonhos? É que os sonhos são como os deuses, só existem enquanto acreditamos neles, e é muito forte a tendência de as pessoas sonharem sonhos nos quais elas não crêem (MUSSAK, E. In: MAGALHÃES, D., 2008, p.21).

Ninguém caminha sem ter aprendido a caminhar, sem o ir e vir do aprendizado. Dificilmente um sonho se realiza em sua formulação original. São necessários retoques, reformulações, ajustes, para chegar à realização do que foi proposto. Riscos são normais na vida das pessoas, por isso é preciso se preparar para enfrentá-los.

Na Educação, muitos foram os pensadores que sonharam. Em suas respectivas épocas, mostraram-se empreendedores de suas ideias e sonhos. Entre eles destaca-se Paulo Freire, educador extremamente empreendedor. Usou de sua criatividade, coragem, transformou adversidade em oportunidade, lutou pela formação de uma pessoa crítica, autônoma, consciente e capaz de participar e intervir em sua realidade social.

---

<sup>71</sup> SHAKESPEARE apud MUSSAK. In: MAGALHÃES, D., 2008, p. 21.

Seu sucesso não ocorreu por acaso, mas devido a muito trabalho, dedicação, sonho, planejamento, objetivo, estudo, respeito pelo outro, preparação, persistência, riscos, rótulos, sofrimento, determinação, crença, ideal e amor pelo seu ofício.

Essas são qualidades e habilidades de um empreendedor, pois mesmo em um contexto sofrível, carente, com dificuldades financeiras, Freire não desistiu e continuou seu caminho com esperança e criatividade.

Freire dizia que seu desafio confesso era “ver se terei a capacidade de continuar preservando em mim, a despeito da idade, o menino que fui, e ver se sou capaz de criar, na minha velhice, o menino que eu não pude ser” (FREIRE apud ALMEIDA, 2009, p.19). Ele sempre estava em busca de um novo desafio, com um propósito, desejo, sonho, em bem comum da sociedade.

O empreendedorismo na educação deve ser trabalhado de maneira que estimule o potencial do aprendiz nas pequenas e grandes ações. É preciso dar espaço para: usar a criatividade, inovar, deixar fazer de forma diferente; permitir o erro, pois não existe aprendizagem sem o erro; o diálogo, pois não existe aprendizagem emancipatória sem diálogo; a expressão das emoções, do respeito pelo outro; a horizontalidade do saber.

Também é necessário valorizar a experiência de cada um, possibilitar o replanejamento das ações e a análise crítica das situações, enfim, abrir um espaço onde seja possível o desenvolvimento pessoal e profissional de cada indivíduo.

O papel da educação e do empreendedorismo na criação de um futuro melhor é de extrema importância, pois dará o direito de conhecimento e de escolha para a condução da vida de cada indivíduo. Este processo poderá provocar mudanças para todos os atores envolvidos na Educação, contribuindo para o desenvolvimento social e econômico.

## 5.8. Gestão de negócios

“As organizações estão operando cada vez mais sob a forma de redes dinâmicas e abertas.”  
(FNQ-Excelência em Gestão)

A organizações estão passando por reinvenção e reorganização de conhecimento para atender às demandas econômicas e sociais globais.

Quando se fala em gestão de uma organização, abordam-se vários aspectos de um grande processo que estão sistematicamente ligados e necessitam de cuidados e acompanhamento para o funcionamento da organização.

A Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)<sup>72</sup> traz alguns paradigmas sobre as influências das grandes mudanças na forma de entendimento e compreensão de dimensões ligadas à gestão organizacional:<sup>73</sup>

DIMENSÕES	DE	PARA
<b>Ambiente externo</b>	Estabilidade, mudança progressiva e linearidade	Turbulência, descontinuidade e mudança exponencial
<b>Organizações</b>	Máquina, como metáfora, sistema isolado e independente	Sistema vivo, ecossistema, interdependência e adaptabilidade
<b>Sociedade e meio ambiente</b>	Restrições sujeitas a considerações custo/benefício	Partes integrantes do ecossistema da organização
<b>Interação</b>	Competição, regionalidade e relacionamento utilitário	Competição e cooperação, “globalidade” e relacionamento de qualidade
<b>Estrutura</b>	Pirâmide e integração vertical	Redes e integração horizontal
<b>Percepção de valor</b>	Avaliação objetiva de ativos tangíveis	Avaliação subjetiva de ativos intangíveis
<b>Liderança</b>	Comando e controle, liderança centralizadora e restrita à organização	Líder como mentor, focalizador e símbolo, com liderança distribuída e abrangendo o ecossistema
<b>Inovação</b>	Localizada, tarefa para <i>experts</i>	Cultural, distribuída e abrangendo o ecossistema
<b>Conhecimento</b>	Crescimento linear e acesso restrito	Crescimento exponencial e acesso universal
<b>Aprendizado/educação</b>	Função da escola e que se aprende uma vez para o resto da vida	Função da escola e organização. Aprendizado contínuo para toda a vida

<sup>72</sup> Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). Disponível em: <<https://www.fnq.org.br>> Acesso em: 25 mar. 2010.

<sup>73</sup> Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). Conceitos Fundamentais. Disponível em: <[http://www.fnq.org.br/Portals/\\_FNQ/Documents/ebook-ConceitosFundamentais.pdf](http://www.fnq.org.br/Portals/_FNQ/Documents/ebook-ConceitosFundamentais.pdf)> Acesso em: 25 mar. 2010.

<b>Tecnologia da Informação</b>	Automação - Mais tecnologia, menos pessoas	Informatização - Maior conteúdo intelectual e transformação do trabalho em experiência mais rica e desafiadora
---------------------------------	--	--

Analizando os itens levantados, percebe-se que as organizações de grande ou pequeno porte precisam se reorganizar para atender ao novo cenário da gestão do negócio.

Peter Drucker (1993)<sup>74</sup> diz que “um dos desafios mais importantes das organizações da era do conhecimento é desenvolver práticas sistemáticas para administrar a autotransformação”. As organizações entendidas como sistemas vivos que interagem e são interdependentes necessitam de harmonia e flexibilidade entre seus núcleos para se adequar ao novo contexto social e alcançar o sucesso.

A Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)<sup>75</sup> disponibiliza um Modelo de Excelência da Gestão (MEG) para alcançar bons resultados na gestão de uma organização.

São práticas ou fatores de desempenho encontrados em organizações e em líderes de classe mundial que estão em constante aperfeiçoamento. O Modelo de Excelência da Gestão está pautado em onze fundamentos, oito critérios e utiliza o conceito de aprendizado e melhoria contínua, o ciclo PDCL (*Plan, Do, Check, Learn*).

- **Fundamentos:** pensamento sistêmico; aprendizado organizacional; cultura de inovação; liderança e constância de propósitos; orientação por processos e informações; visão de futuro; geração de valor; valorização de pessoas; conhecimento sobre o cliente e o mercado; desenvolvimento de parcerias e responsabilidade social.
- **Critérios:** liderança; estratégias e planos; clientes; sociedade; informações e conhecimento; pessoas; processos e resultados.

Os fundamentos, critérios e conceitos trabalhados pelo MEG são ferramentas necessárias para a gestão empresarial. Mas, para colocá-las em prática, deve-se

<sup>74</sup> DRUCKER, 1993 apud ZABOT, J., 2002, p. 69.

<sup>75</sup> Modelo de Excelência da Gestão (MEG). Disponível em: <<https://www.fnq.org.br/site/376/default.aspx>>. Acesso em: 25 mar. 2010.

realizar um plano de negócio que norteará como a empresa deverá conduzir suas atividades.

Entre as diversas informações que um empreendedor precisa conhecer para realizar a gestão do seu negócio, algumas são básicas e essenciais, como: marketing (produto, preço, praça, promoção); finanças (demonstrativo de resultado, demonstrativo de fluxo de caixa, gerência financeira); custos (análise de custos, custo fixo, custo variável); produção (administração das operações, capacidade de produção, recursos humanos, treinamento, insumos); investimentos (capacidade de produção, tecnologia); e planejamento (visão de futuro e planejamento do negócio).

É preciso ter uma visão sistêmica do negócio para não correr o risco de administrar somente as urgências e deixar o planejamento de lado.

Degen (2009, p. 321) coloca que é necessário observar e diferenciar dois pontos durante a gestão de um negócio: primeiro a “organização do negócio”, que nada mais é do que a divisão do trabalho que deve ser cumprido rotineiramente; segundo a “administração da organização”, a maneira de dirigir o negócio, de coordenar o processo de trabalho na empresa. Tendo claros esses itens, é possível administrar com maior eficiência.

Para que a empresa possua uma gestão e atuação mais competitivas no mercado, é preciso combinar três fatores: o empreendedorismo (conhecimento, habilidade e atitude); a qualidade da gestão empresarial, que engloba gestão de processos (condução dos processos, setores, grupos e produtos), gestão das funções organizacionais (compra, venda, fluxo de caixa, marketing) e gestão de pessoas (habilidades, conhecimentos, perfil, alocação, número de pessoas necessárias); e a teoria do negócio (funcionalidade, consistência e singularidade).

Esses fatores permitem uma visão sistêmica e estratégica do negócio e de atuação no mercado.

Pensar estrategicamente é se tornar a mudança, é ser absorvido pela realidade a cada passo do caminho, sem se apegar ao mapa das expectativas, que, muitas vezes, forma uma névoa em que não conseguimos enxergar o verdadeiro território (MAGALHÃES, 2008, p. 14).

Para ser estratégico, é preciso ver antes de o fato acontecer, tornar-se flexível, estar informado, ser criativo, fazer escolhas conforme as situações se

apresentam. Também é necessário planejar com o máximo de cuidado, pensando em todos os detalhes que fazem parte do projeto, refletindo a realidade, as perspectivas e a estratégia de atuação do negócio.

### **5.9. Consciência, Ação e Desenvolvimento Social**

O desenvolvimento econômico e social de um país está diretamente ligado ao investimento na área do conhecimento. Quanto mais o país investe em Educação, formação e informação para sua população, mais competitivo economicamente ele se torna. As rápidas mudanças sociais, as transformações de valores (o que tem sentido hoje, amanhã é irrelevante) trazem a importância de o conhecimento ser uma ferramenta de mudança e sobrevivência econômica e social da população.

Um exemplo que reflete a valorização do conhecimento é a criação da bebida de soja<sup>76</sup>. A bebida de soja teve destinos diferentes devido à maior e à menor importância recebida pelos detentores do poder.

Na Argentina, o pesquisador recebeu incentivo do governo à sua pesquisa, foi à procura de conhecimento, testou, inovou, garantiu a qualidade do produto, buscou investidores financeiros e colocou no mercado a bebida de soja, que hoje cresce mais de 20% ao ano.

No Brasil, com pouco incentivo do governo, falta de interesse e orientação empresarial e nenhuma estrutura de trabalho, o pesquisador conseguiu apenas que o governo incorporasse o leite de soja (devido à sua função nutricional) na merenda escolar da rede pública, perdendo oportunidade de desenvolvimento econômico social.

Este relato indica que pequenas e simples atitudes inovadoras podem transformar uma ideia em um grande sucesso, mas, para que isso aconteça, é necessário investir em conhecimento e disponibilizá-lo às pessoas.

Os países que controlam, até o momento, a economia mundial são aqueles que tiveram incentivos e investimentos educacionais e sociais muito grandes ao longo de vários anos. A mão de obra produzida é qualificada, as pessoas possuem

---

<sup>76</sup> Matéria publicada na *Revista Época Negócios*, jun.2009, p. 126 a 129.

informação e conhecimento, ou seja, dispõem de ferramentas primordiais para o desenvolvimento econômico, social e cultural.

Países emergentes só conseguirão competir com grandes potências após investimento em Educação. Somente assim será possível produzir inovação, conhecimento e ser competitivo no mercado global. O estímulo ao empreendedorismo pode surgir como uma oportunidade de crescimento, impactando o desenvolvimento econômico e sustentável.

Segundo Fernando José Almeida:

Os interesses mercantis chegam aos setores mais íntimos da educação. [...] A denúncia contra o sistema global é fundamental, para que seus encantos não nos tornem cegos às promessas descumpridas da história. Por outro lado, a crítica será insuficiente se não for também ato de anúncio de uma sociedade nova. A educação é uma das formas, métodos e espaços onde este anúncio pode ser construir (ALMEIDA, 2009, p. 69).

É preciso conhecer o mercado para poder agir sobre ele. Não existe a possibilidade de propor novas formas de atuação sem conhecer onde é preciso atuar e qual a melhor estratégia.

Se esse incentivo educacional ocorrer hoje, o retorno produtivo será alcançado daqui a 15, 20, 30 anos. São ações de longo prazo que precisam apoiar-se em projetos sociais voltados à família, saúde, moradia, proporcionando ao indivíduo um bem-estar afetivo e emocional. Segundo James Heckman,<sup>77</sup> quanto antes os estímulos vierem, mais chances a criança terá de se tornar um adulto bem-sucedido e mais barato se tornará o investimento para o governo.

A globalização permitiu que o capitalismo chegassem aos lugares mais distantes, possibilitando a troca de informações, mostrando diferentes comércios e impondo a velocidade e inovação, o que trouxe o desenvolvimento. Com isso, ela não somente desabrochou o espírito consumidor, muitas vezes levando à desestabilização econômico-financeira, mas também permitiu que alguns países

---

<sup>77</sup> James Heckman, economista americano, recebeu o Prêmio Nobel em 2000 por criar métodos precisos de avaliação de programas sociais e educacionais. Entrevista concedida à Revista VEJA, jun./2009.

saíssem da condição de extrema pobreza, abrindo caminho para investir nas populações de baixa renda.

Como diz Dowbor: “Não basta criar um ambiente favorável ao mercado, é preciso orientar a economia para o que dela a sociedade deseja” (DOWBOR, 2008, p. 27).

À luz dos pensamentos e contribuições de Amartya Sen (2008), é possível ver o ser humano como alguém que pode intervir na economia e, se sua intervenção for clara, objetiva e ética, poderá melhorar a qualidade de vida das comunidades.

A economia deve existir para servir ao ser humano, e não o ser humano servir à economia. As pessoas com oportunidade e liberdade podem escolher o tipo de vida que desejam, e somente assim conseguirão intervir na economia e no desenvolvimento. E isso só ocorrerá se elas tiverem acesso às mais diferentes informações e conhecimentos que possam auxiliar no desenvolvimento das capacidades individuais.

É preciso oportunizar meios para que as pessoas participem ativamente do processo decisório de suas vidas, e não sejam somente recebedoras do desenvolvimento social. Elas precisam ser corresponsáveis e coautoras da governança local, social, política e econômica.

Os pensamentos de Sen, contextualizados no tempo e no espaço, são de extrema relevância para um crescimento social e humano pautado no respeito, na ética e na liberdade de cada pessoa.

### **5.9.1. O conhecimento na base da pirâmide social leva a inovação e a competitividade para uma nação**

O investimento educacional realizado na base da pirâmide social disponibiliza acesso à informação e ao conhecimento e fornece a possibilidade de as pessoas se apropriarem do conhecimento, inovarem e competirem. Com isso, pode ajudar a minimizar as desigualdades sociais, proporcionando melhores condições de vida para a população.

Gopal Krishna<sup>78</sup> diz que “só ao compreender o que aconteceu ontem e o contexto cultural de hoje é que podemos melhorar o amanhã”.

Um estudo realizado pelo Banco Mundial (2008) sobre inovação diagnosticou que existem conexões muito grandes entre conhecimento, capital humano e crescimento.

Também segundo o estudo, o Brasil possui várias dificuldades no avanço do tema devido a um sistema educacional deficiente, à não valorização de processos mais simples de produção e à dependência de incentivos do governo para a inovação. O crescimento do país ainda é muito pequeno, lento e defasado, se comparado com China ou Índia.

Essas constatações levam a refletir sobre quais estratégias são necessárias para aprimorar o sistema educacional e levar o país a um crescimento social e econômico justo.

Bangalore, na Índia, é a capital da indústria de programas de computadores, onde a inovação técnica e o conhecimento caminham lado a lado, conseguindo tirar o país da extrema pobreza e levá-lo a uma forte produtividade e competitividade. Esse impulso se deve ao amplo investimento em Educação.

Sem a tecnologia não se faz a transformação do homem para um mundo mais democrático e humano. Mas ela sozinha não fará isso. Ao contrário, pode mesmo impedir, se não for guiada intencionalmente por um projeto político-pedagógico que a isso se dedique (ALMEIDA, 2009, p. 52).

Existem muitas nuances quando o assunto é economia, tecnologia, sociedade. A tecnologia possui artifícios embutidos em seus benefícios e facilidades aparentes. Ela também traz muito controle e dominação.

Dessa forma, é importante investir na Educação como forma de desenvolvimento social humano. Quando conhecimento e informação são disponibilizados para as pessoas, elas têm condições de agir sobre a sociedade, fazendo melhor uso da tecnologia e, consequentemente, progredir socialmente.

Processos de inovação, mudanças e desenvolvimento geram e interferem nos diversos setores da comunidade (ambiente, saúde, educação, relacionamento entre

---

<sup>78</sup> Gopal Krishna, em entrevista à Revista *Época Negócios*, setembro/2009, p. 40.

as pessoas, cultural), podendo ocasionar impactos positivos e/ou negativos, modificando o mundo à sua volta.

Ao planejar projetos de inovação e desenvolvimento, é preciso avaliar todas as interferências que poderão ocorrer na comunidade e prever possíveis soluções para os problemas que acaso venham ocorrer. Fernando José Almeida argumenta que:

[...] por trás da técnica há sempre outro homem. Na verdade, a tecnologia é a humanidade adensada; sua construção é fruto de uma longa série histórica de eventos do mundo do trabalho. Sendo a tecnologia trabalho humano condensado, ela é posse de todos. A luta para reapropriar-se dela é um amplo espaço das políticas educacionais (ALMEIDA, 2009, p. 55).

Valorizar o indivíduo é fundamental para ter uma sociedade sadia, com consciência de suas atitudes e disposta a aprender e se apoderar do significado tecnológico.

As pessoas precisam ser condutoras de processos de inovação (social, econômica, política), e não conduzidas pelo processo. Somente assim elas poderão imprimir posicionamentos sobre a tecnologia apresentada.

Como virar a seu favor um clima político que não favorece o crescimento e o desenvolvimento da base da pirâmide? Esta é a pergunta que move o mundo, mas para saber perguntar é preciso conhecimento.

Quando a Educação estiver direcionada para o desenvolvimento total do ser humano, e não em uma única parte, e não olhar para uma única direção, e sim para o todo da formação humana, será possível iniciar uma transformação social.

## CONCLUSÃO

“... penso que cumprir a vida  
seja simplesmente  
compreender a marcha  
ir tocando em frente ...  
... pela longa estrada eu vou  
estrada eu sou...  
(Almir Sater/Renato Teixeira)

No início desta pesquisa, levantou-se a hipótese de que a utilização de multimeios no processo de ensino-aprendizagem possibilita maior compreensão do conteúdo abordado nos cursos para o público adulto.

A partir da análise de abordagens teóricas voltadas à educação de adultos, como a utilização de recursos audiovisuais e tecnológicos, procedimentos vivenciais, atividades de fixação e exposição oral, além de temas de gestão de negócio relacionados com o curso “Aprender a Empreender”, verificou-se o quanto era necessário analisar o conteúdo das “cartas a um amigo” escritas pelos participantes. Embora simples, esse conteúdo retratava os verdadeiros sentimentos dos participantes sobre a representatividade do curso em suas vidas.

Com isso, foi feita a análise de conteúdo de 60 (sessenta) cartas, sendo possível refletir sobre a influência que um curso, com temática voltada ao mundo dos negócios e com integração de diferentes recursos de aprendizagem, pode ter na vida das pessoas e de uma sociedade.

A Educação como elemento cultural e transformador, como um processo de desenvolvimento físico, intelectual, moral, individual e social do ser humano, objetiva ampliar o acesso à educação continuada. Pois uma sociedade que passa por mudanças velozes no campo econômico, tecnológico, ambiental e da informação não permite mais que os saberes estejam desconectados ou que não respondam às necessidades da realidade.

Dessa maneira, os métodos e processos que considerem o desenvolvimento integral do ser humano e superem o conhecimento fragmentado precisam ser divulgados e oferecidos às pessoas, para que elas possam integrar seus saberes

com os novos conhecimentos, tendo assim uma visão de totalidade para atuar na sociedade em que estão inseridas e no mundo.

As informações levantadas durante a análise de conteúdo das cartas levaram a compreender os níveis de interligação das diversas informações, disciplinas e técnicas que compuseram o curso, além da autopercepção dos autores quanto: à evolução e expectativas; às associações e conexões dos conteúdos disponibilizados com a vida cotidiana e a comunidade local; às trocas de conhecimentos, aperfeiçoamento e descobertas; ao desejo e à busca por informações, orientações e conhecimento prático.

Essas informações indicam a possibilidade da construção de um modelo educacional integral e envolvente para a educação de adultos, levando, assim, a responder à pergunta-chave desta pesquisa: Existe efetividade na combinação do uso de multimeios no ensino-aprendizagem de adultos?

Os resultados da pesquisa serão apresentados a partir da classificação de quatro grandes dimensões e interesses básicos levantados das cartas escritas pelos participantes do curso “Aprender a Empreender”:

1. **Dimensão do trabalho:** Interesse técnico, o participante coloca o controle do trabalho a serviço de suas necessidades.
2. **Dimensão de linguagem:** Interesse comunicativo, o participante desenvolve o relacionamento com os demais participantes, a prática do consenso da inter-relação.
3. **Dimensão de domínio:** Interesse emancipatório, o participante faz a articulação entre o conhecimento e a realidade, libertação do domínio do poder externo.
4. **Dimensão afetiva:** Interesse pessoal, o participante depende da sua relação de indivíduo com o meio social, pois os aspectos afetivos de sua relação pessoal interferem no seu aprendizado.

Para detectar as quatro dimensões apontadas pelos participantes, foi necessário levantar questionamentos que demonstrassem atitudes, procedimentos e informações dos participantes. Os questionamentos levantados foram: O que fiz? O que o curso me ofereceu? O que fiz ao iniciar o curso? O que fiz durante o curso? O

que aprendi? O que eu recomendo? No que eu acredito? O que eu não devo fazer? O que o curso me oportunizou? O que eu posso dar de dicas? O que eu posso te repassar? De que eu me lembro? O que quero daqui para a frente? Como eu saio do curso? O que o curso fez por mim? Qual a amplitude do curso? Como é o material didático? Como o curso é dado? Quem dá o curso? Como fiquei depois do curso? O que descobri com o curso? Como eu era antes do curso? Como me interessei pelo curso? Como fiquei sabendo do curso? Para quem o curso é indicado? Como me sinto? Quanto gostei do curso? Como eu qualifico o curso?

Com base nesses questionamentos é que foi levantada a análise dos textos, fazendo com que o participante fosse ao mesmo tempo o analista e o analisado, pois é a partir das suas citações que foram extraídas as conclusões para esta pesquisa.

Na **dimensão do trabalho**, foram extraídas das cartas as reflexões sobre o curso “Aprender a Empreender” que demonstram a fixação dos temas abordados. Declarações como “Fiz um plano de negócios, “busquei informações no mercado, clientes, concorrentes, o que é fluxo de caixa, margem de contribuição, a impor metas, vender produtos” e “Aprendi a organizar atividades, reduzir erros, administrar melhor meu negócio, planejar/organizar meus pedidos, a criar estratégias para vencer obstáculos, procurar novas saídas estratégicas” comprovam que houve processo de fixação de aprendizagem dos conteúdos de gestão de negócios abordados no curso.

Assim, as informações recebidas durante o curso podem ser transformadas em conhecimento e aplicadas na vida real, independentemente de possuir um negócio. O economista Ewald (2006, p. 7-8) afirma que “todas as famílias, mesmo sem prestar atenção, têm que administrar as contas da casa”. “O orçamento é a peça mais importante de ajuda na administração da escassez de recursos, tanto para um Governo como para uma Empresa ou uma família”. As pessoas precisam administrar suas finanças, planejar e avaliar os gastos presentes e passados, além de programar o futuro. Dessa maneira poderão saber qual o seu limite financeiro, avaliando o que poderá interferir em seu planejamento e tomar a melhor decisão para a sua vida e o seu negócio.

Na **dimensão da linguagem**, os participantes recomendam o curso para outras pessoas, enfatizando que será muito importante para o colega que quer abrir

uma empresa ou reorganizar sua gestão. Também descrevem que o curso “oportunizou conhecer novos empreendedores”, “apresentar-se à platéia”, “aprender com os outros”, “expor temas diversos”, “conhecer os colegas e saber como pensam”, “trocar cartões de negócios”, “trocar conhecimento”, ‘ampliar a rede de relacionamento”, ‘contar com a ajuda dos colegas”, “escutar depoimentos muito proveitosos”, “fazer vários contatos”.

A possibilidade de troca durante o curso entre os participantes permitiu maior convivência, aproximação entre pessoas com o mesmo objetivo e interesse e possibilidade de ensinamento entre os próprios participantes, pois a experiência de um auxiliava na resolução do problema do outro.

Na análise realizada sobre a **dimensão de domínio**, foram levantados aspectos comportamentais nos quais os participantes descrevem que aprenderam a separar a vida pessoal da vida profissional, ser persistentes, desenvolver as características empreendedoras, ter coragem, comprometimento, desenvolver os sonhos, ser criativos, ouvir o outro, analisar o contexto, agir sem precipitação, não ser arrogantes. Percebe-se que as características do comportamento empreendedor trabalhadas durante o curso foram compreendidas.

Na análise dos textos, com um olhar sobre o que o curso ofereceu aos participantes, obteve-se como resultado a oportunidade de conhecimento e aprendizado, a troca de informações para montar um negócio, o acesso a ferramentas para organizar melhor os negócios, uma visão de empreendedorismo, oportunidades, possibilidade de reciclagem.

Estimulou-se o desejo de buscar/correr atrás de mais conhecimentos, colocar em prática o que foi aprendido, melhorar o negócio, planejar os ganhos, avaliar tudo o que aprendeu, passar o que foi aprendido para outras pessoas, aplicar a informação para progredir a empresa, participar de mais cursos, comprar uma máquina nova, modificar a empresa.

Isso denota que os participantes do curso “Aprender a Empreender” conseguem desenvolver, a partir do curso, novos horizontes e melhorar a gestão do seu negócio, bem como reconhecer a importância dessas informações para qualquer situação de vida.

A partir das citações dos textos, observa-se que as teorias da aprendizagem humanista, cognitivista e sociocrítica e os quatro pilares da educação para o século

XXI estão presentes durante todo o processo de aprendizagem dos participantes, pois permitiram que eles desenvolvessem atitudes de aprendizado cognitivo, significativo e reflexivo para intervir em sua realidade.

Com relação à metodologia, nota-se que foi bem aceita pelos participantes, pois eles elogiam a qualidade do material impresso, a clareza e a objetividade do conteúdo, permitindo que pessoas leigas também entendessem o assunto. A diversidade de exemplos e formas como os temas são abordados facilita a compreensão. Os recursos de vídeo, da televisão e da teledramaturgia simulam situações do dia a dia que ajudam a entender o assunto.

As dinâmicas, as trocas de experiências entre os participantes, “um método muito bom, ensinar com bom humor”, aulas práticas, trabalhos em grupo, depoimentos de empresários, reflexão e pensamento compartilhado em grupo, com acompanhamento de um expositor capacitado, enfim, vários comentários foram feitos para expressar como foram aplicadas as aulas e a satisfação em relação à metodologia. Mas também houve citações colocando a dificuldade em entender os conceitos, os cálculos, que mesmo após o curso permaneciam confusos e que seria preciso estudar mais sobre a área de atuação.

Em relação a **dimensão afetiva**, analisou-se que os participantes iniciaram o curso a partir do incentivo de uma pessoa próxima, pois relatam que foram indicados a fazer o curso por amigos, vizinhos, familiares. Este foi o primeiro estímulo para buscar os conhecimentos de que desejavam e, a partir desses conhecimentos, poderiam auxiliar na gestão do negócio do pai, marido, filho, amigo ou parente. Era o momento de buscar conhecimentos e encontrar uma alternativa para não fechar o negócio. Também relataram a identificação com os personagens na teledramaturgia, na qual viram refletidas atitudes que deveriam ou não seguir, bem como o apoio e atenção disponibilizados pelos Orientadores de Aprendizagem nas dificuldades sentidas durante o curso.

Sentimentos de alcançar os sonhos, os objetivos, de organizar seu negócio, de construir algo melhor a partir da instrução recebida foram expressos pela maioria dos participantes. O desejo de crescer e ser dono de “algo”, de um negócio, de melhorar de e vencer na vida ficou fortemente registrado nas cartas.

Após o término do curso, mesmo com dificuldades enfrentadas, os participantes expressaram sentimentos de felicidade, confiança, satisfação, vontade

de compartilhar o que foi aprendido, conscientização do seu papel perante o negócio.

É possível detectar a partir das colocações acima que o curso “Aprender a Empreender” estimula mudanças comportamentais nos participantes em relação à gestão de negócios e às características do comportamento empreendedor.

A combinação de multimeios no processo de ensino-aprendizagem auxilia e reforça uma aprendizagem significativa, permitindo aos participantes o envolvimento com o contexto educativo, podendo transferir sentido para o conteúdo apreendido.

Pode-se dizer que um processo de aprendizagem que trabalha profundamente com uma metodologia significativa e utiliza-se da linguagem oral, escrita e digital para atingir o mesmo objetivo é mais efetivo, pois permite a compreensão do conteúdo de diversas maneiras e linguagens, facilitando o processo de aprendizagem do adulto.

O ser humano precisa ser visto como construção histórica, e é sobre essa dinâmica que a Educação deveria refletir, disponibilizando diferentes possibilidades para que ele consiga acompanhar as rápidas mudanças sociais.

Metaforicamente, as pessoas precisam caminhar constantemente sobre a ponte para o futuro, para a evolução da humanidade, e não ficar à margem do rio esperando alguém decidir levá-las. É obrigação educacional preparar as pessoas para se defenderem e serem proativas na sociedade onde vivem. Espera-se que a partir da experiência, da aprendizagem significativa, as pessoas desenvolvam um comportamento de apropriação de sua vida.

É importante que o empreendedorismo seja integrado à educação de adultos para que estes tenham a possibilidade de escolher e buscar novas formas de vida, de trabalho, de manter sua sobrevivência e alcançar os seus sonhos, aprimorando seus negócios ou empreendendo em seus trabalhos, suas vidas, pois ser empreendedor é uma questão de comportamento.

Acredito que as questões levantadas no início da pesquisa foram gradativamente sendo respondidas, mas vale a pena ressaltar as que ficaram evidentes:

A integração de multimeios permite um aprendizado mais efetivo? A partir das colocações feitas pelos participantes, acredita-se que a integração de multimeios possa facilitar o aprendizado dos adultos, pois está enfatizando o mesmo conteúdo

por diferentes recursos de aprendizagem. À medida que o adulto vivencia um processo educativo, sendo o seu saber e sua pessoa respeitados, sendo tratado com valor, podendo compartilhar seu conhecimento com o grupo e dando sentido e aplicabilidade no conteúdo recebido, o método de combinar diferentes ferramentas educacionais se torna efetivo em seu processo educacional.

Como o recurso audiovisual poderá ser uma forma de aprendizado atrativo e prazeroso para o adulto? Conforme descrito pelos participantes e com base nas teorias estudadas, o recurso audiovisual será atrativo a partir do momento em que mostrar significância para o aprendiz. O recurso da audiovisual é uma excelente ferramenta para ser utilizada no meio educacional. Grande parte da população possui aparelho de televisão, o que poderia ser um poderoso meio para levar o conhecimento em grande escala, mas é preciso interesse político para que sejam desenvolvidos programas educativos voltados para o aprimoramento educacional.

A esperança e o sonho precisam estar borbulhando dentro do ser humano para que ele acredite que a cada momento um novo olhar pode surgir, mesmo voltando-se para as coisas mais comuns, simples. É esta possibilidade de olhar diferente que o fará criar e intervir sobre o meio, conseguindo transformar ideias em ações, planejando e replanejando conforme as adversidades apresentadas.

Conclui-se que o uso de multimeios no processo de aprendizagem auxilia na compreensão do conteúdo abordado e permite que os participantes troquem conhecimentos entre si. O curso “Aprender a Empreender” é um estímulo para quem deseja conhecer o processo de gestão de negócio e buscar o desenvolvimento do comportamento empreendedor.

## REFERÊNCIAS

ALAVA, Séraphin. **Ciberespaço e formações abertas:** rumo a novas práticas educacionais? Porto Alegre: Artmed, 2002.

ALMEIDA, Fernando José. **Paulo Freire.** São Paulo: Publifolha, 2009.

ALMEIDA, Milton J. de. **Imagens e sons:** a nova cultura oral. São Paulo: Cortez, 1994.

ALVES, Rubem. **Conversas sobre educação.** Campinas, SP: Verus, 2003.

\_\_\_\_\_. **O desejo de ensinar e a arte de aprender.** São Paulo: Fundação Educar DPaschoal, 2006

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** 4. ed. Lisboa-Portugal: Edições 70, 2010.

BELLONI, Maria L. **Educação a distância.** 2. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2001a.

\_\_\_\_\_. **O que é mídia-educação.** Campinas, SP: Autores Associados, 2001b.

BORDENAVE, Juan Díaz; PEREIRA, Adair Martins. **Estratégias de ensino-aprendizagem.** 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

CAMPBELL, Joseph. **O poder do mito.** 27. ed. São Paulo: Palas Athena, 2009.

BRAGA, José L.; CALAZANS, Regina. **Comunicação & Educação:** questões delicadas na interface. São Paulo: Hacker, 2001

CUNHA, Antonio G. **Dicionário etimológico da língua portuguesa.** 3. ed. Rio de Janeiro: Lexikon, 2008.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor:** empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DELORS, Jacques. **Educação um tesouro a descobrir:** relatório para a UNESCO da comissão internacional sobre educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, 1998.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo:** Transformando idéias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DOWBOR, Ladislau. **Democracia Econômica – Alternativas de Gestão Social.** Petrópolis: Vozes, 2008.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993.

EWALD, Luís Carlos. **Sobrou dinheiro!**: lições de economia doméstica. 12. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

FERRÉS, Joan. **Vídeo e educação**. 2. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996a.

\_\_\_\_\_. **Televisão e educação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996b.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 28. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia da esperança**: um reencontro com a pedagogia do oprimido. 15. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia do oprimido**. 46. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

FIORENTINO, Leda M.R.; MORAES, Raquel de A. **Linguagens e interatividade na educação a distância**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

GREEN, Duncan. **Da pobreza ao poder**: como cidadãos ativos e estados efetivos podem mudar o mundo. São Paulo: Cortez; Oxfam International, 2009.

HARGREAVES, Andy. **O ensino na sociedade do conhecimento**: educação na era da insegurança. Porto Alegre: Artmed, 2003.

**HARVARD BUSINESS REVIEW** – Segmento RM Editores – Maio 2009 – v.87, n.5.

HUIZINGA, Johan. **Homo ludens**: o jogo como elemento da cultura. São Paulo: Perspectiva, 2008.

KENSKI, Vani M. **Tecnologias e ensino presencial e a distância**. Campinas: Papirus, 2003.

KNOWLES, Malcolm Shepherd. **The adult learner**: the definitive classic in adult education and human resource development. Fifth edition. Copyright 1973, 1978, 1984, 1990, 1998, by Butterworth-Heinemann. All rights reserved Printed in the United States of America, 1998. (Originally published by Gulf Publishing Company, Houston, Texas, 1973.)

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Artmed, 2007.

LEVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.

\_\_\_\_\_. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.

LINDEMAN, Eduard C. **The Meaning of Adult Education**. New York, New Republic, 1926.

PETERS, Otto. **Didática do ensino a distância**. 3. ed. Rio de Janeiro: Unisinos, 2003.

PRATES, M.; LOYOLLA, W. P. D. C. **Educação a distância mediada por computador (EDMC) – Uma proposta pedagógica**. 1998. Disponível em: <<http://www.puccamp.br/~prates/edmc.html>>. Acesso em: 12 jun. 2001.

MACHADO, Joana P et al. **Empreendedorismo no Brasil: 2009**. Curitiba: IBQP, 2010.

MAGALHÃES, Dulce (Org.). **Pensamento estratégico para líderes de hoje a amanhã**. São Paulo: Integrare, 2008.

MASETTO, Marcos Tarciso. **Competência Pedagógica do Professor Universitário**. São Paulo: Summus, 2003.

MORAES, Raquel G. Barreto (Org.). **Tecnologias educacionais e educação a distância: avaliando políticas e práticas**. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

MORAN, José Manuel. **A Educação que desejamos**: Novos desafios e como chegar lá. Campinas, SP: Papirus, 2007.

MORAN, J. M.; MASETTO, M. T.; BEHRENS, M. A. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. 7. ed. Campinas, SP: Papirus, 2003.

MORIN, Edgar. **Os Sete Saberes necessários à Educação do Futuro**. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2007.

NETTO, Alvim Antônio de Oliveira. **Novas tecnologias & universidade**: da didática tradicionalista à inteligência artificial: desafios e armadilhas. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

PESCUMA, Derna; CASTILHO, Antonio P.F. de. **Projeto de Pesquisa O que é? Como Fazer?** São Paulo: Olho d'Água, 2006.

PINTO, Álvaro Vieira. **Ciência e Existência**: problemas filosóficos da pesquisa científica. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979. (Série Rumos da Cultura Moderna, v. 20).

POZO, Juan Ignácio. **Aprendizes e Mestres**: a nova cultura da aprendizagem. Porto Alegre: Artmed, 2002.

**REVISTA ÉPOCA NEGÓCIOS**. São Paulo: Editora Globo, n. 28, jun. 2009.

**REVISTA ÉPOCA NEGÓCIOS**. São Paulo: Editora Globo, n. 31, set. 2009.

**REVISTA VEJA**. São Paulo, edição 2116, ano 42, n. 23, 10 jun. 2009.

RODRIGUES, Alberto; DAHLMAN, Carli; SALMI, Jamil. **Conhecimento e inovação para a competitividade**. Banco Mundial, Confederação Nacional da Indústria – CNI. Brasília, 2008.

SANTOS, Gilberto L. (Org.). **Tecnologias na educação e formação de professores**. Brasília: Plano Editora, 2003.

SCHÖN, Donald A. **Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Aprender a Empreender**. 3. ed. Brasília, 2001.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem**. 15. ed. São Paulo: Best Seller, 1990.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

VALENTE, José Armando; ALMEIDA, Maria E. B. (Org.). **Formação de educadores a distância e integração de mídias**. São Paulo: Avercamp, 2007.

WERTHEIN, Jorge; CUNHA, Célio. **Fundamentos da nova educação**. Brasília: UNESCO, 2000.

WICKERT, Maria Lúcia Scarpini. **Referenciais educacionais do SEBRAE**. SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Brasília, 2006.

ZABOT, João Batista; SILVA, L. C. Mello da. **Gestão do conhecimento: aprendizagem e tecnologia: construindo a inteligência coletiva**. São Paulo: Atlas, 2002.

## **APÊNDICE**

### **Análise dos resultados da pesquisa**

As imagens utilizadas na análise dos resultados da pesquisa são para uso exclusivamente didático e de pesquisa.

Foram retiradas do banco de imagens disponibilizado no site:  
<http://www.google.com.br>, em 30. jul. 2010.

# Objetivos da Pesquisa

Avaliar a efetividade do uso da comunicação audiovisual associada à procedimentos vivenciais, como elementos complementares ao processo de ensino e aprendizagem de adultos...

...de modo a torná-lo mais...



Atrativo

Significativo

Prazeroso

Interessante

Motivador

Interativo

...possibilitando...

...a apresentação de uma proposta promissora para potencializar sua adoção sistemática no processo de educação e aprendizado de adultos, assegurando a facilitação, maximização e a melhoria contínua dos métodos de educação andragógica e seus resultados

## Perfil da Amostra

### INFORMANTES-CHAVE DA PESQUISA



Alunos que foram solicitados a escrever uma carta a um amigo, relatando suas impressões e comentários sobre o curso que haviam acabado de participar

# Objeto de estudo

Curso Aprender a Empreender

Direcionado ao público adulto

Pautado na andragogia

Aborda conceitos de gestão de negócios e empreendedorismo

Utiliza recursos audiovisuais como estratégia de ensino

Teledramaturgia voltada para o mundo dos negócios

Mostra casos de empreendedores na vida real

Participantes do curso entre fevereiro e abril de 2010

Análise de 60 cartas escritas a amigos

Atividade final do curso

Descreve a percepção do participante frente ao curso

## Linhas-mestras da Pesquisa

Estudar os textos dos atores das cartas,  
visando compreender...



- ✓ ...os níveis de interligação das diversas informações, disciplinas e técnicas que compuseram o curso
- ✓ ...a auto-percepção dos autores das cartas, evoluções e expectativas
- ✓ ...as associações e conexões dos conteúdos disponibilizados com a vida cotidiana
- ✓ ...as trocas de conhecimentos, aperfeiçoamento e descobertas
- ✓ ...o desejo e a busca por informações, orientações e conhecimento prático a cerca de gestão de negócios e empreendedorismo

... De forma a...

...criar hipóteses plausíveis e subsidiar a construção de um modelo educacional para adultos integral e envolvente

# Questão-chave da pesquisa

Há efetividade no uso de multi-meios no ensino e aprendizagem de adultos?



- ✓ Conceitos Teóricos
- ✓ Recursos audiovisuais (teledramaturgia)
  - ✓ Dinâmicas de grupo
  - ✓ Diálogos
- ✓ Troca de conhecimentos entre os participantes

## O processo de Pesquisa

### **ANÁLISE:**

decomposição do texto de cada carta em partes visando melhor estudá-las

### **SÍNTESE:**

reconstituição do texto decomposto pelo processo de análise

### **INTERPRETAÇÃO:**

posicionamento quanto as idéias enunciadas no texto, numa espécie de dialogo com cada autor das cartas

# A Análise das cartas



- Leitura do texto com atenção
- Questionamento do texto (Busca de respostas para a pergunta inicial)
- Concentração no que é, de fato, importante para o estudo realizado
- Registro dos termos, conceitos, idéias a serem analisados após a leitura inicial
- Realização de uma segunda leitura
- Seleção da idéia principal
- Organização dos pormenores mais significativos
- Reunião dos elementos básicos/essenciais (Palavras-chave)

## A esquematização dos conteúdos das cartas



## Criatividade e Espírito crítico

- Apresentação concisa dos pontos relevantes do texto (o que é essencial)
- Apresentação sucinta, compacta, sintética, dos pontos mais importantes do texto
- Construção de uma representação gráfica e sintética do texto
- Apresentação de uma seqüência lógica de idéias (Estrutura)
- Destaque das principais partes do contexto (Idéias centrais articuladas)
- Organização de divisões e subdivisões
- Subordinação das idéias secundárias
- Seleção das principais idéias do autor
- Frases breves, diretas e objetivas encadeadas em seqüência

# O resumo das cartas

## VANTAGENS DA CONDENSAÇÃO DOS CONTEÚDOS DAS CARTAS

Leitura rápida (abreviada)  
Recordação do que é essencial  
Facilitação da compreensão do texto  
Auxílio para a reflexão e recordação da leitura (em consultas futuras)

## DUAS QUESTÕES A SEREM LEVANTADAS



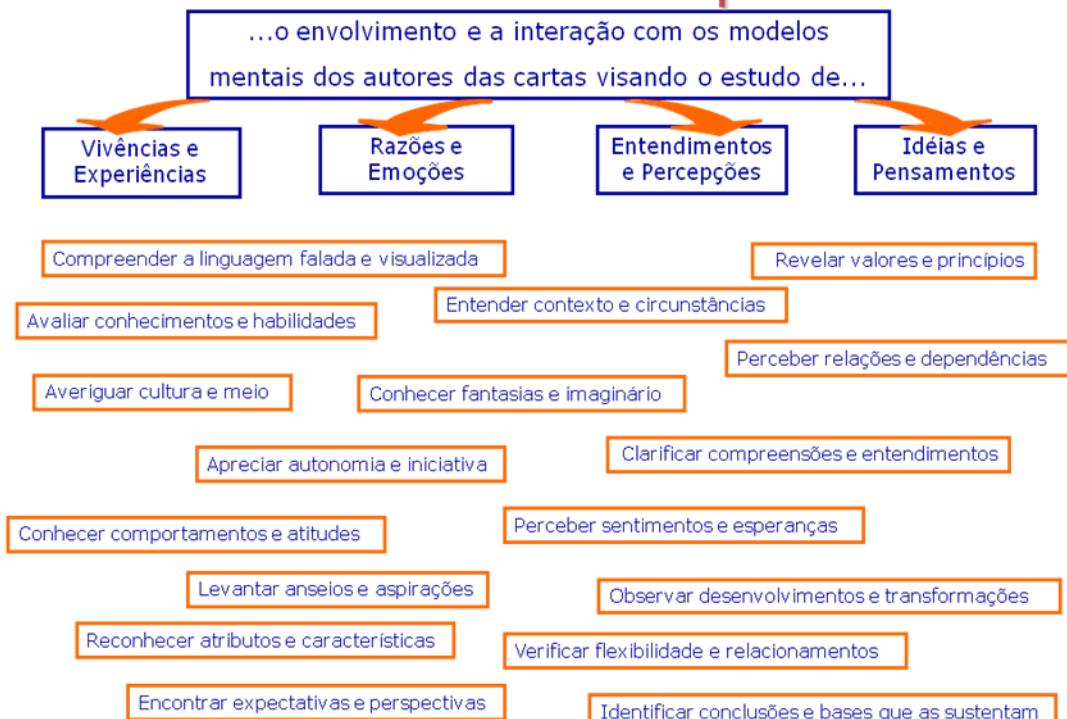
**De que trata o conteúdo da carta**

Idéia central da carta

**O que o autor da carta pretende demonstrar**

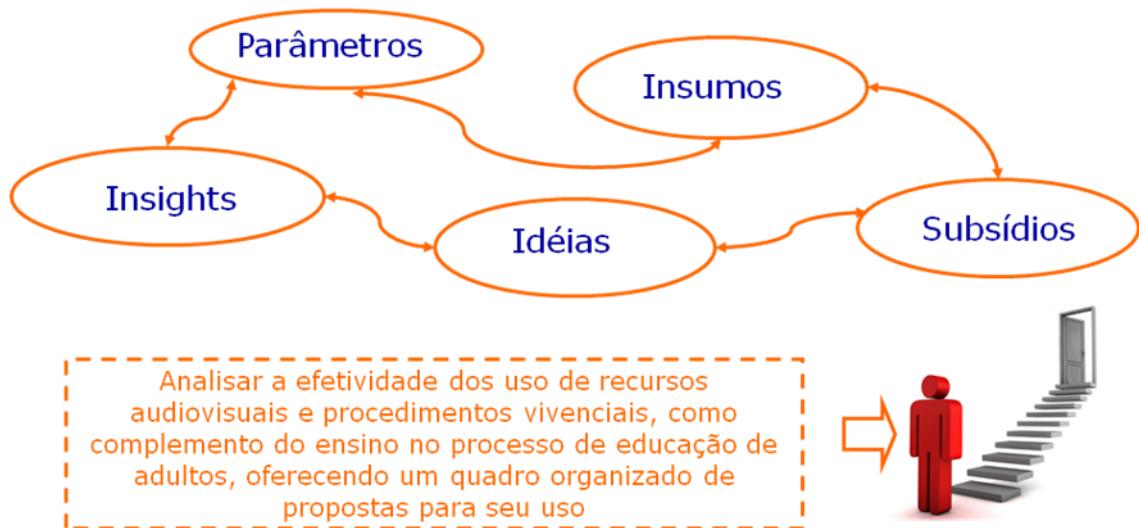
Propósitos que nortearam o autor a escrever a carta

## A Análise dos textos permitiu...



# Pesquisa

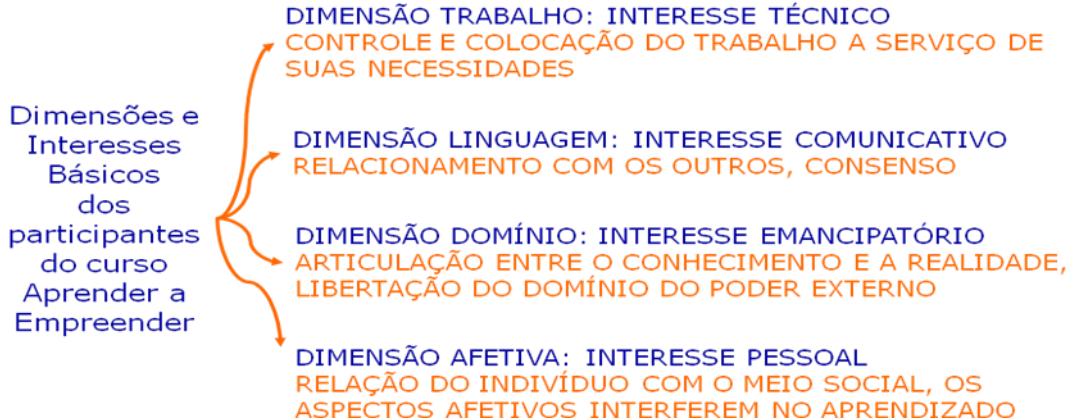
Um pano de fundo para construção de...



## Análise dos Resultados

### Educação

Todo conhecimento está mesclado a algum tipo de interesse



# Construção do Conhecimento

## Elementos indissociáveis em ambientes inteligentes de aprendizagem

Influencia das interfaces em sistemas informáticos para a aprendizagem



# Interesses

Aprendizagem de determinados conteúdos  
(informações, procedimentos e atitudes)



O participante do curso é ao mesmo tempo o analista e o analisado, realizando um auto-exame permeado de criticidade

Importância das Emoções na articulação entre o universal e o particular

## O que fiz

Fiz/ me inscrevi/ conclui/ encerrei um curso/ um treinamento...



- ✓ "...Que se chama/chamado "Aprender a Empreender..."
- ✓ "...De empreendedorismo..."
- ✓ "...Rápido..."
- ✓ "...De como empreender..."
- ✓ "...De empreendedorismo..."

# O que o curso me ofereceu

De forma geral o curso me deu/ofereceu...

- ✓ "...Oportunidade de obter conhecimento/ aprendizado/conhecimento técnico
- ✓ "...Novos conhecimentos/qualificações..."
- ✓ "...Conhecer novos possíveis compradores de meus produtos..."
- ✓ "...Conhecimento para planejar/começar um empreendimento..."
- ✓ "...Conhecimento necessário para administrar meu negócio..."
- ✓ "...Chance de aprender muitas coisas legais e importantes..."
- ✓ "...Troca de informações..."
- ✓ "...Informações necessárias para montar um negócio..."
- ✓ "...Informações valiosas para que tudo dê certo no novo negócio..."
- ✓ "...Novas idéias/novas diretrizes para o negócio..."
- ✓ "...Novos comportamentos..."
- ✓ "...Ferramentas para organizar melhor os negócios..."
- ✓ "...Ferramentas para ser um empreendedor..."
- ✓ "...Uma visão geral sobre o que é ser empreendedor..."
- ✓ "...Oportunidade de fazer parcerias..."



# O que o curso me ofereceu

De forma geral o curso me deu/ofereceu...

- ✓ "...Entusiasmo/incentivo para continuar a empreender..."
- ✓ "...Noções extremamente importantes, como o espírito empreendedor..."
- ✓ "...Os conteúdos básicos mais importantes para iniciar um negócio..."
- ✓ "...Os conteúdos mais importantes para melhorar o meu atual negócio..."
- ✓ "...Uma idéia de como é o funcionamento de uma empresa..."
- ✓ "...Uma visão geral dos principais aspectos que terei que lidar em uma empresa..."
- ✓ "...Visão de oportunidades..."
- ✓ "...Oportunidade de me ver em várias situações..."
- ✓ "...Oportunidade de esclarecer diversas dúvidas..."
- ✓ "...Oportunidade de ver onde estou errando, para poder concertar e aprimorar..."
- ✓ "...Oportunidade para montar minha empresa..."
- ✓ "...Oportunidade para colocar as idéias no papel e em seguida na prática..."
- ✓ "...Oportunidade de revisar alguns aspectos do meu plano de negócios..."



## O que fiz ao iniciar o curso

Logo no primeiro dia do curso...



“...Preenchi uma avaliação sobre meu nível de conhecimento em gestão de negócios...”  
“...Fiz uma avaliação sobre gestão de negócios, que eu acho que tirei zero...”

## O que fiz durante o curso

Um plano de negócios que detalha informações sobre...



“...Pesquisa de mercado...”  
“...Clientes...”  
“...Concorrentes...”  
“...Fluxo de caixa...”  
“...Preço de venda...”  
“...Ponto de equilíbrio...”  
“...Capital de giro...”  
“...Custo fixo...”  
“...Custo variável...”  
“...Margem de contribuição/participação...”  
“...Contabilidade...”  
“...Compras...”  
“...Lucro...”

# O que aprendi

## Na parte técnica aprendi a...



- ✓ "...Organizar atividades..."
- ✓ "...Cumprir fluxo de caixa..."
- ✓ "...Estabelecer/planejar metas/metas por produto..."
- ✓ "...Separar custos fixos de custos variáveis..."
- ✓ "...Vender produtos..."
- ✓ "...Manter o ponto de equilíbrio..."
- ✓ "...Pesquisar o mercado/os concorrentes/as pessoas..."
- ✓ "...Estabelecer prazos..."
- ✓ "...Obter os resultados esperados..."
- ✓ "...Reducir erros/perdas..."
- ✓ "...Ter mais lucro..."
- ✓ "...Administrar melhor meu negócio..."
- ✓ "...Reverter maus resultados financeiros..."
- ✓ "...Pagar meus funcionários..."
- ✓ "...Organizar as finanças..."
- ✓ "...Estabelecer o pró-labore..."
- ✓ "...Lidar com a parte financeira do negócio..."
- ✓ "...Realizar cálculos de entrada e saída de dinheiro..."
- ✓ "...Planejar/organizar meus pedidos..."

# O que aprendi

## Na parte estratégica aprendi a...

- ✓ "...Montar um negócio de sucesso..."
- ✓ "...Abrir minha empresa de forma correta..."
- ✓ "...Conhecer melhor como administrar sua empresa..."
- ✓ "...Planejar/planejar muito bem o futuro do meu negócio..."
- ✓ "...Planejar o crescimento da empresa..."
- ✓ "...Fazer planejamento..."
- ✓ "...Fazer um plano de negócios..."
- ✓ "...Definir nossos objetivos/onde queremos chegar..."
- ✓ "...Estabelecer/criar/traçar minhas metas..."
- ✓ "...Buscar informações..."
- ✓ "...Buscar qualificações..."
- ✓ "...Rever meus conceitos sobre empresa..."
- ✓ "...Rever meus conceitos sobre funcionários..."
- ✓ "...Rever meus conceitos sobre dinheiro..."
- ✓ "...Ter poder de investimento..."
- ✓ "...Levar o negócio a sério..."
- ✓ "...Ser dono do próprio negócio..."
- ✓ "...Criar estratégias para vencer obstáculos..."
- ✓ "...Procurar novas saídas estratégicas..."



# O que aprendi

Na parte comportamental aprendi a...!

- ✓ "...Separar a vida pessoal da vida profissional..."
- ✓ "...Ser persistente/ Ter persistência..."
- ✓ "...Não desistir jamais..."
- ✓ "...Olhar diferente..."
- ✓ "...Ter coragem para crescer..."
- ✓ "...Ver que tenho espírito empreendedor..."
- ✓ "...Que já utilizo muitas características empreendedoras na minha vida..."
- ✓ "...Não misturar dinheiro meu (pessoal) no negócio..."
- ✓ "...Desenvolver características para ser um empreendedor de sucesso..."
- ✓ "...Colocar em prática as 10 características empreendedoras..."
- ✓ "...Praticar as 10 características do comportamento empreendedor..."
- ✓ "...Não desistir nas dificuldades..."

COM  
PORTA  
MENTO

# O que aprendi

Na parte comportamental aprendi a...!

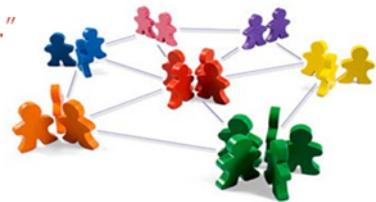


- ✓ "...Auto-estimular características psicológicas empreendedoras..."
- ✓ "...Persistir com determinação no caminho traçado..."
- ✓ "...Persistir..."
- ✓ "...Buscar alcançar os sonhos..."
- ✓ "...Desenvolver habilidades..."
- ✓ "...Ter comprometimento..."
- ✓ "...Ter espírito inovador..."
- ✓ "...Importância de ser criativo..."
- ✓ "...Importância de ter personalidade..."
- ✓ "...Importância de sempre ser diferente dos outros..."
- ✓ "...Como deve ser um empreendedor..."
- ✓ "...Como deve ser o empreendedor que vai gerenciar o negócio..."

# O que eu posso te repassar

Para começar posso te repassar que...

- ✓ "...No plano de negócio vamos detalhar todas as informações sobre o negócio que pretendemos abrir..."
- ✓ "...Custo fixo, nada mais do que, independente e eu vender o meu produto, ou não, vou ter que pagar é estou amando..."
- ✓ "...Mesmo que o negócio esteja indo "de vento em polpa", devemos nos atualizar constantemente..."
- ✓ "...Se conhecermos nossos concorrentes, as chances de sucesso aumentarão..."
- ✓ "...Se conhecermos bem as dificuldades do negócio, que iremos atuar, as chances de sucesso aumentarão..."
- ✓ "...Agora o mercado está muito competitivo e sendo assim, é preciso planejar antes de agir..."
- ✓ "...Se planejarmos devidamente, as chances de sucesso aumentarão..."
- ✓ "...É necessário se ter um plano de negócios, com objetivos e metas..."
- ✓ "...A chave do negócio é o planejamento..."
- ✓ "...Temos que saber o que almejar com o trabalho..."
- ✓ "...Temos que ter um objetivo..."
- ✓ "...Temos que saber o que queremos..."
- ✓ "...Tudo começa com o plano de negócio..."



# O que o curso me oportunizou

O curso me deu a oportunidade de...

- ✓ "...Trocá cartões..."
- ✓ "...Trocá telefones..."
- ✓ "...Conhecer alguns novos empreendedores..."
- ✓ "...Se apresentar à platéia, expondo temas diversos..."
- ✓ "...Conhecer os colegas e saber como eles pensam..."
- ✓ "...Aprender com os outros..."
- ✓ "...Conhecer as experiências de cada um..."
- ✓ "...Trocá informações com o grupo/ com os outros participantes..."
- ✓ "...Conhecer experiências novas..."
- ✓ "...Aprender coisas novas..."
- ✓ "...Trocá conhecimento..."
- ✓ "...Ampliar minha rede de relacionamento..."
- ✓ "...Contar com a ajuda dos colegas empreendedores..."
- ✓ "...Ter contato com pessoas de diversas classes..."
- ✓ "...Escutar depoimentos muito proveitosos..."
- ✓ "...Fazer vários contatos..."



# O que eu acredito

Eu acredito que...

- ✓ "...Você iria gostar muito de fazer o curso..."
- ✓ "...Seria ótimo você participar desse urso..."
- ✓ "...Seria de grande valia para você fazer esse curso..."
- ✓ "...Você vai gostar muito desse curso..."
- ✓ "...Seria muito bom para você esse curso..."
- ✓ "...O ideal seria você vir fazer o curso também..."
- ✓ "...Será fundamental esse curso para o sucesso da sua empresa..."



# O que não devo fazer



Aprendi a evitar uma série de erros comuns...

- ✓ "...Ser arrogante..."
- ✓ "...Não ouvir o outro..."
- ✓ "...Agir com precipitação..."

# O que o curso fez por mim

O curso...

- ✓ "...Me deu novas idéias..."
- ✓ "...Reforçou alguns conhecimentos previamente adquiridos..."
- ✓ "...Me deu idéias que a partir de agora precisarei na prática..."
- ✓ "...Abriu meus horizontes, sobre os assuntos tratados..."
- ✓ "...Me elucidou e orientou sobre muitos aspectos"
- ✓ "...Foi uma grande coisa na minha vida..."
- ✓ "...Foi a luz da minha vida..."
- ✓ "...Me ajudou muito..."
- ✓ "...Abriu um espaço na minha mente..."
- ✓ "...Potencializou minhas chances de alcançar o sucesso..."
- ✓ "...Reativou coisas que estavam sendo esquecidas..."



# O que o curso fez por mim

[O curso...]



- ✓ "...Respondeu/ veio ao encontro/ superou minhas expectativas..."
- ✓ "...Esclareceu/tirou/supriu várias/todas as minhas dúvidas..."
- ✓ "...Esclareceu coisas que não estavam claras para mim..."
- ✓ "...Me posicionou de uma forma concreta e objetiva..."
- ✓ "...Me orientou para que eu possa atingir minhas metas..."
- ✓ "...Veio a calhar..."
- ✓ "...Me deixou mais preparado..."
- ✓ "...Abriu minha mente..."
- ✓ "...Me orientou como alcançar metas..."
- ✓ "...Foi a melhor coisa para mim..."
- ✓ "...Foi e será de muito valor para o meu negócio..."
- ✓ "...Fez com que eu tivesse com outra visão do meu negócio..."
- ✓ "...Fez eu entender melhor como funciona o coração de uma empresa..."
- ✓ "...Fez com que eu conseguisse ver melhor os meus números..."
- ✓ "...Fez com que eu conseguisse ver melhor e o meu dinheiro..."

# O que quero daqui para frente

[Agora.../ Daqui para frente you...]



- ✓ "...Acompanhar meus ganhos..."
- ✓ "...Planejar meus ganhos..."
- ✓ "...Fazer errado só se eu quiser..."
- ✓ "...Melhorar meu negócio..."
- ✓ "...Colocar em prática o que aprendi..."
- ✓ "...Passar o que aprendi para outras pessoas..."
- ✓ "...Buscar/correr atrás de mais conhecimentos..."
- ✓ "...Fazer uma avaliação de tudo o que apreendi..."
- ✓ "...Aplicar a informação de como fazer minha empresa progredir..."
- ✓ "...Colocar em prática o que aprendi, estou determinada..."
- ✓ "...Avisar o SEBRAE, que ele vai me ver nos seus cursos muitas vezes..."
- ✓ "...Colocar todas as minhas metas no meu caderninho..."
- ✓ "...Colocar isso tudo em prática..."
- ✓ "...Ficar atento aos novos cursos do SEBRAE..."
- ✓ "...Melhorar a gestão do meu negócio..."
- ✓ "...Melhorar gradativamente minhas competências empreendedoras..."
- ✓ "...Fazer modificações para a melhoria da minha empresa..."
- ✓ "...Vou me inscrever em mais cursos e palestras..."
- ✓ "...Melhorar cada vez mais..."
- ✓ "...Entrar em ação contínua e progressiva..."
- ✓ "...Participar de outros cursos..."
- ✓ "...Ter êxito..."
- ✓ "...Deixar minha mãe orgulhosa de mim, pelo o que vou conseguir..."
- ✓ "...Comprar uma máquina nova..."

# O que descobri com o curso



! Com o curso descobri que... !

- ✓ "...Nossos planos de empreender eram apenas sonhos..."
- ✓ "...Só sonhos de empreender não são suficientes..."
- ✓ "...Não fixamos metas nenhuma..."
- ✓ "...Não basta apenas boas idéias..."
- ✓ "...Meu plano de negócios que estava deficitário..."
- ✓ "...Corríamos muito risco em abrir uma empresa sem planejamento..."
- ✓ "...Não temos conhecimento do caminho, nem de como chegar onde queremos..."
- ✓ "...O principal obstáculo das pessoas que desejam empreender é a falta de conhecimento sobre o negócio..."
- ✓ "...Não basta abrir uma empresa, tem que saber administrar para atingir as metas..."

# Quanto o curso foi útil

! O curso... !



- ✓ "...Mudou muitos pontos de vista, do que eu imaginava..."
- ✓ "...Me ensinou muito..."
- ✓ "...É um dos mais interessantes dos últimos meses..."
- ✓ "...Relembrou o conteúdo que eu já havia estudado na faculdade, mas que não havia absorvido com tanta clareza e tanto detalhamento..."
- ✓ "...Relembrou um pouco os conceitos básicos de gestão e empreendedorismo..."
- ✓ "...Foi bastante esclarecedor..."
- ✓ "...Deu exemplos fáceis de serem assimilados..."
- ✓ "...Foi dado em linguagem simples para que todos puderam entender..."
- ✓ "...Apesar de já conhecer alguns tópicos abordados, relembrei algumas coisas que não vinha fazendo na minha empresa..."
- ✓ "...Me gerou um grande aprendizado..."
- ✓ "...Me proporcionou aprendizado prático..."
- ✓ "...Me proporcionou aprendizado..."
- ✓ "...Me deu todas as condições..."
- ✓ "...Me motivou bastante para não desistir do meu negócio..."

# Como eu saio do curso

[ Saio hoje do curso certo de que... ]

“...Em cada etapa desta jornada, o SEBRAE poderá oferecer ferramentas para que eu avance com mais segurança...”  
“...Tenho condição de calcular os próximos passos com segurança...”  
“...Tenho uma visão muito mais ampla dos caminhos que devo percorrer...”  
“...Preciso mudar radicalmente o modo como administro meu negócio...”  
“...Também darei um dia o testemunho do meu sucesso...”  
“...Com mais visão e foco...”  
“...Aprendi muitas coisas...”  
“...Ainda serei um empresário...”  
✓...Estou pronto...”  
✓...Aprendi o caminho...”  
✓...Com outra cabeça...”



# Como eu era antes do curso

[ Antes eu... ]



✓...Não tinha metas...”  
✓...Era desorganizado...”  
✓...Não estava pronto...”  
✓...Sofria com a falta de planejamento...”  
✓...Não fazia direito a administração de recursos...”  
✓...Queria ter 100% de lucro (duplicar o custo)...”  
✓...Não sabia que ser empresário não é ser empreendedor...”  
✓...Não sabia que ser empreendedor não ser empresário...”  
✓...Não tinha colocado em prática o planejamento com metas...”  
✓...Fazia tudo totalmente errado, e achava que estava certo...”  
✓...Fazia tudo ao contrário. Não sei como não havia falido ainda...”  
✓...Já tinha várias planilhas de controle, mas meus cálculos estavam totalmente errados...”  
✓...Vi o quanto tenho que entender do assunto para poder administrar a empresa...”  
✓...Estava muito enganado, quando pensava que para abrir uma empresa, bastava escolher um bom ponto e investir minhas economias...”  
✓...Estava passando por uma turbulência, na minha empresa...”

# Como eu era antes do curso

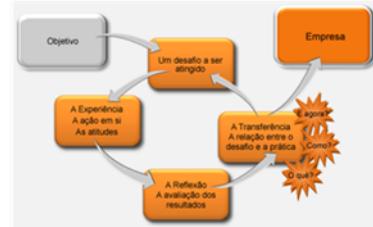
Antes eu...



- ✓ "...Achava que sabia o suficiente..."
- ✓ "...Muito confuso..."
- ✓ "...Estava totalmente errado..."
- ✓ "...Não sabia exatamente nada..."
- ✓ "...Comecei fazendo tudo errado..."
- ✓ "...Desconhecia uma série de conceitos..."
- ✓ "...Estava tocando a loja sem muito entendimento..."
- ✓ "...Nunca tive interesse na busca de informações mais objetivas..."
- ✓ "...Não sabia nada sobre administração e empreendedorismo..."
- ✓ "...Achava que os culpados sempre eram outros fatores..."
- ✓ "...Vivia na corda bamba, apesar de estar há 12 anos na jornada empreendedora..."
- ✓ "...Era um zero a esquerda, não entendia nada, em se tratando de negócio..."
- ✓ "...Entraria em falência total em menos de um ano se continuasse como estava..."

# Qual a amplitude do curso

O curso proporciona um aprendizado amplo...



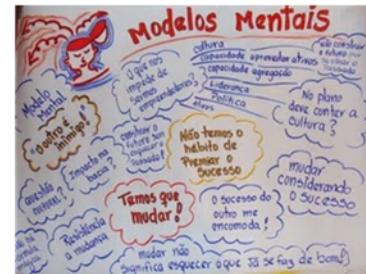
- ✓ "...É uma experiência emocionante..."
- ✓ "...É uma oportunidade..."
- ✓ "...Gera pensamentos para meu crescimento..."
- ✓ "...Uma oportunidade de crescer como ser humano..."
- ✓ "...Que faz a gente refletir sobre várias atitudes..."
- ✓ "...Que faz a gente pensar no nosso comportamento em relação a várias situações enfrentadas..."
- ✓ "...Proporciona uma rica experiência de vida para todos que têm sonhos a serem realizados, objetivos a serem alcançados..."
- ✓ "...Com ensinamentos de princípios para serem utilizados na condução da vida financeira e familiar..."
- ✓ "...É muito mais do que uma aula, é uma lição de vida..."

# Qual a amplitude do curso

[O curso proporciona um aprendizado amplo...]

## [MUDE] Máxima Utilização da Experiência

- ✓ "...Vou levar comigo para sempre..."
- ✓ "...Eu aprendi muito mais do que vim buscar..."
- ✓ "...Não imaginava que iria gostar tanto..."
- ✓ "...E bom até mesmo para a vida particular..."
- ✓ "...Que serve para qualquer situação da vida, como é o caso da iniciativa e a luta por objetivos..."
- ✓ "...Imagina como é bom você saber se realmente a empresa está ou não dando lucro..."
- ✓ "...Fiquei surpresa com tantas coisas legais e interessantes que a gente aprende..."



# Como me interessei pelo curso

[O meu interesse pelo curso surgiu porque...]

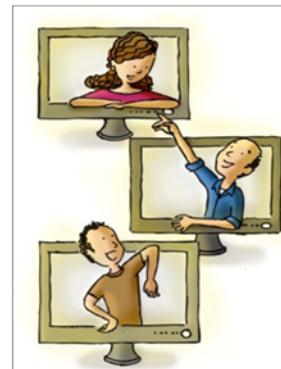


- ✓ "...Acreditei..."
- ✓ "...Por minha iniciativa própria..."
- ✓ "... Eu estava pensando em fechar a firma..."
- ✓ "...O negócio do meu pai não estava indo bem..."
- ✓ "...Resolvi entrar no negócio do meu pai para ajudá-lo a sair da crise..."
- ✓ "...Sempre há tempo de "correr atrás do prejuízo e esse tempo é agora..."
- ✓ "...Achei que deveria dar o pontapé inicial, para tirar o negócio do meu pai da crise..."

# Como fiquei sabendo do curso

## Fiquei sabendo do curso...

- ✓ "...Pelo Paulo da Pizzaria..."
- ✓ "...Pelo seu pai que é formado em administração..."
- ✓ "...Pelo seu pai que é um empreendedor nato..."
- ✓ "...Pelo Posto SEBRAE-SP na minha cidade..."
- ✓ "...Apenas ligando para o SEBRAE..."
- ✓ "...Me inscrevendo pelo site do SEBRAE..."
- ✓ "...Por que minha esposa me incentivou a me inscrever..."
- ✓ "...Por um programa de televisão que vai ao ar todos os domingos pela manhã e se chama "Pequenas Empresas & Grandes Negócios..."



# Por que me indicaram o curso

## Me disseram que o curso seria...

- ✓ "...Interessante para qualquer segmento de negócio que eu queira entrar..."
- ✓ "...Para uma nova visão aparecer na minha frente..."
- ✓ "...Para eu "abrir os olhos..."

# Para quem o curso é indicado

## O curso é indicado/preparado para...

- ✓ "...Quem é empreendedor..."
- ✓ "...Você que não tem estudo..."
- ✓ "...Mim que tenho meu negócio..."
- ✓ "...Quem deseja ter o seu negócio..."
- ✓ "...Quem quer administrar um negócio..."
- ✓ "...Você que sonha em abrir um negócio..."
- ✓ "...Mim que não desisti de montar meu próprio negócio..."
- ✓ "...Toda pessoa que tem o anseio de ter um negócio..."
- ✓ "...Toda pessoa que tem o anseio de administrar um negócio..."
- ✓ "...Você que também quer ser um empreendedor de sucesso..."
- ✓ "...Quem está "ruim das pernas, comercialmente falando..."
- ✓ "...Quem quer / está pensando em montar/ ter um negócio/seu próprio negócio próprio..."
- ✓ "...Quem busca o sucesso..."
- ✓ "...Quem tem um comércio..."
- ✓ "...Busca orientação e capacitação..."
- ✓ "...Quem quer manter o sucesso de seu negócio..."
- ✓ "...Quem quer ter uma receita de muito sucesso..."
- ✓ "...Quem está num negócio em que os clientes estão sumindo..."
- ✓ "...Quem não está conseguindo administrar direito seu negócio;..."
- ✓ "...Todos, por que todo mundo deveria saber os princípios nele ensinados..."
- ✓ "...Quem está em processo de abertura de uma nova empresa..."
- ✓ "...Quem já abriu um negócio, mas ainda precisa de esclarecer alguma dúvida..."
- ✓ "...Quem já tem um negócio em andamento e necessita fazer alguma mudança..."



# Como fiquei depois do curso

[A sensação que ficou é a de que...]

- ✓ "...Ainda fiquei um pouco perdido..."
- ✓ "...Eu ainda estou assimilando essas novas informações..."
- ✓ "...Ainda preciso aprender a calcular o preço de produtos voltados à minha área de atuação..."



# Como me sinto

[Hoje me sinto...]

- ✓ "...Feliz..."
- ✓ "...Querendo compartilhar a felicidade que estou sentindo..."
- ✓ "...Confiante..."
- ✓ "...Satisfeito..."
- ✓ "...Mais consciente..."
- ✓ "...Mais animado do que nunca..."
- ✓ "...Muito feliz..."

# Como é o material didático

[O material didático entregue no curso é...]

- ✓ "...Uma apostila..."
- ✓ "...Uma apostila muito boa..."
- ✓ "...Inteiramente gratuito..."
- ✓ "...Em formato de livro-texto..."
- ✓ "...Uma apostila que explica os conteúdos de forma clara..."
- ✓ "...Uma apostila com tudo o que um futuro empreendedor precisa saber..."
- ✓ "...Uma apostila para que até que é leigo entenda..."
- ✓ "...Um vídeo que ajuda entender os negócios..."



# Como o curso é dado

[O curso está pautado...]



- ✓ "...No comportamento de um empreendedor..."
- ✓ "...Em situações diversas, em que os comportamentos empreendedores ficam muito claros..."
- ✓ "...Por uma história que reflete o dia a dia nos negócios..."

# Como o curso é dado

[ O curso é dado por meio de... ]

- ✓ "...Linguagem simples..."
- ✓ "...Vídeos, que nós assistimos todos juntos..."
- ✓ "...Recursos multimídia..."
- ✓ "...Informações/exemplos muito próximos de nós..."
- ✓ "...Um sistema televisivo que descontraiu o ambiente..."
- ✓ "...Um personagem da novela chamado Ademar..."
- ✓ "...Um método muito bom, de ensinar com bom humor..."
- ✓ "...Troca de experiências/informações entre os participantes..."
- ✓ "...Vídeos para dar uma amenizada na parte mais pesada..."
- ✓ "...Um método que sempre mantém a ordem e a disciplina do grupo..."
- ✓ "...Um sistema televisivo que ajudou a deixar as informações claras e objetivas..."
- ✓ "...Aulas dadas com uso de vídeos, que simulam as situações e os problemas que a gente enfrenta no nosso dia a dia..."
- ✓ "...Teledramaturgia, uma espécie de novela, que tem personagens que vivem situações semelhantes aquelas que nós vivemos no dia a dia..."



# Como o curso é dado

[ O curso é dado por meio de... ]



- ✓ "...Leituras..."
- ✓ "...Interação com a turma..."
- ✓ "...Trabalhos/ Estudos em grupo..."
- ✓ "...Interação com uma turma bem eclética..."
- ✓ "...Aulas práticas, sobre o que já sabemos na teoria..."
- ✓ "...Aulas práticas que associam teoria e prática..."
- ✓ "...Reflexão e pensamento compartilhado em grupo..."
- ✓ "...Interação com pessoas de vários nichos de mercado..."
- ✓ "...Um ótimo entrosamento entre todos os participantes..."
- ✓ "...O entrosamento entre os participantes ajudou o sucesso do curso..."
- ✓ "...Depoimentos de alguns empreendedores que já estão com seus negócios em funcionamento..."
- ✓ "...Personagens de uma novelinha, como é o caso do Mário Lucio, dono de um mercadinho, numa cidade no interior do Brasil..."

# Como o curso é dado

O curso é dado por meio de...



- ✓ "...Um conteúdo bem estruturado..."
- ✓ "...Vídeo em formato de novela..."
- ✓ "...Um bom equilíbrio entre teoria e prática..."
- ✓ "...Exposições em vídeo que acompanha o conteúdo da apostila..."
- ✓ "...Oficinas e pequenos trabalhos situacionais em grupo..."
- ✓ "...Capítulos que são divididos pelos setores de uma empresa..."
- ✓ "...Capítulos que mostram como são os diversos sistemas de uma empresa..."
- ✓ "...Vários capítulos de vídeos-aula, que demonstram o dia-a-dia de uma empresa..."
- ✓ "...Vídeos que mostram vitórias e tormentos que acontecem em uma empresa e que devem se tornar aprendizados..."
- ✓ "...Material em vídeo que possui um conteúdo muito próximo da realidade brasileira..."

# Quem dá o curso

O curso é dado por...

- ✓ "...Por uma facilitadora excelente..."
- ✓ "...Por um excelente orientador..."
- ✓ "...Pelo Coutinho, nosso professor..."
- ✓ "...Por um professor que explica muito bem..."
- ✓ "...Por um professor que facilita o aprendizado..."
- ✓ "...Por uma instrutora muito expansiva, liberta explicativa..."
- ✓ "...Com o apoio de um DVD, que amplia, abre nossa mente..."
- ✓ "...Por um expositor capacitado a responder todas as dúvidas..."
- ✓ "...Por profissionais capacitados para esclarecer e sanar dúvidas..."
- ✓ "...Por um professor que explica e reforça o que é mais importante..."
- ✓ "...Por uma professora ótima, muito explicativa e com ótima dicção..."
- ✓ "...Por um expositor que responde as dúvidas que vãos surgindo no decorrer do curso

# Como eu qualifico o curso

O curso foi...

- ✓ "...Ótimo..."
- ✓ "...Só maravilha..."
- ✓ "...Uma experiência maravilhosa..."
- ✓ "...É muito bom mesmo..."
- ✓ "...Um experiência muito boa..."
- ✓ "...Bastante interessante..."
- ✓ "...É excelente..."
- ✓ "...Proveitoso..."
- ✓ "...Prático..."
- ✓ "...Ilustrativo..."
- ✓ "...Tudo de bom!..."
- ✓ "...Muito útil..."
- ✓ "...Muito claro..."
- ✓ "...Bom..."
- ✓ "...Muito legal..."



- ✓ "...Muito produtivo..."
- ✓ "...Muito importante..."
- ✓ "...Perfeito..."
- ✓ "...Muito bom..."
- ✓ "...Sugestivo..."
- ✓ "...Propício..."
- ✓ "...Dinâmico..."
- ✓ "...Tranquilo..."
- ✓ "...Gratificante..."
- ✓ "...Interativo..."
- ✓ "...Intenso..."
- ✓ "...Corrido..."
- ✓ "...Super válido..."
- ✓ "...Bem completo..."
- ✓ "...Bem extenso..."



# O que acontece no final do curso

No final do curso...

- ✓ "...O expositor pede para nós respondermos a mesma avaliação sobre gestão de "negócio que ele pediu pra responder no começo do curso..."

# Quando eu escrevi esta carta

Estou te escrevendo esta carta...

- ✓ "...Assistindo ao último dia de um curso..."
- ✓ "...Terminado o curso..."



## Por que estou escrevendo esta carta

**[Estou escrevendo esta carta para contar... !]**

- ✓ "...Uma grande novidade em minha vida..."
- ✓ "...Uma grande mudança na minha vida..."
- ✓ "...Que resolvi fazer algo diferente, pensando em nossa futura empresa..."
- ✓ "...Boas notícias, para você e para mim..."

## Quanto gostei do curso

**[Na minha avaliação...]**

- ✓ "...Gostei muito..."
- ✓ "...Fiquei muito empolgado..."
- ✓ "...Foi um ótimo aprendizado..."
- ✓ "...Me ajudou muito..."
- ✓ "...Aprendi bastante..."
- ✓ "...Não tenho reclamações..."
- ✓ "...Sem dúvida, gostei muito..."
- ✓ "...Eu adorei..."
- ✓ "...Tive 100% de satisfação..."
- ✓ "...Gostei bastante..."
- ✓ "...Estou amando..."



# O que eu posso de dar de dicas

Te passarei tudo o que aprendi/ todas as dicas...!

- ✓ "...Faça como eu..."
- ✓ "...Siga os mesmos passos que eu dei..."
- ✓ "...Busque inovar sempre..."



# O que eu recomendo

Recomendo/indico/que você faça/confira como é esse curso...

- ✓ "...Se você tiver oportunidade..."
- ✓ "...Com certeza fará muito bem para você..."
- ✓ "...Você vai conseguir abrir sua firma..."
- ✓ "...Porque esperteza e tino comercial você já tem..."
- ✓ "...Tenho certeza que você vai conseguir abrir sua empresa..."
- ✓ "...Se tiver tempo disponível..."
- ✓ "...Por que conhecimento não ocupa lugar..."
- ✓ "...Para seus campos de visão se ampliarem..."
- ✓ "...E outros treinamentos oferecidos pelo SEBRAE."
- ✓ "...Porque vale a pena..."
- ✓ "...Porque ele ajuda as pessoas..."
- ✓ "...À todos..."



# Quando se deve fazer esse curso

Esse curso é...

- ✓ "...O primeiro passo para quem quer montar um negócio..."
- ✓ "...O primeiro passo para quem quer melhorar sua rotina de vida, rumo ao sucesso..."

# Qual o nome do curso

O nome do curso é...

- ✓ "...Diga-se de passagem o nome é bem apropriado: "Aprender a empreender"..."

# Por que fazer o curso

Esse curso dá noções básicas/ embasamento/ base...

- ✓ "...Para o começo da trajetória empreendedora..."
- ✓ "...Para poder colocar em andamento meu **projeto de vida**..."
- ✓ "...Para a **continuidade do projeto** de montar meu próprio negócio..."
- ✓ "...De **como** trabalhar sem sair perdendo..."
- ✓ "...Para **abrir** o próprio negócio..."
- ✓ "...Para **manter** o negócio..."
- ✓ "...Para **prosseguir** com um negócio, dando lucro..."
- ✓ "...Para **evitar** erros na condução de seus negócios..."

# Quanto custa o curso

[O curso é...]

- ✓ "...Inteiramente gratuito..."
- ✓ "...É grátis/ é gratuito..."

# Com quem eu fiz o curso

[Eu fiz o curso com...]

- ✓ "...Um monte de gente legal..."
- ✓ "...Gente que está no mesmo barco..."
- ✓ "...Gente com quem dá para trocar idéias..."

# De quem é o curso

[A iniciativa de dar/montar o curso é/foi...]

- ✓ "...Do SEBRAE..."
- ✓ "...Do SEBRAE, em parceria com a Associação Comercial..."



# O que é SEBRAE

[O SEBRAE é uma instituição que...]

- ✓ "...Ajuda quem quer abrir seu próprio negócio..."
- ✓ "...Ajuda quem tem um negócio a gerenciar melhor esse negócio..."
- ✓ "...Têm cursos on line..."

## **ANEXOS**

### **Cartas escritas pelos participantes a um amigo (30 amostras)**

Para amostragem da análise das cartas, optou-se por anexar à pesquisa somente 30 exemplares.

A fim de preservar a originalidade das cartas escritas pelos participantes e a sua identidade, foi rasurado o nome a quem estava endereçada a carta e na assinatura do remetente.

São Paulo, 26 de janeiro de  
2000

Amadissima

Durante ista ultima semana, estive participando de um excelente curso chamado aprender a empreender que o Sebrae disponibiliza para pessoas que querem ser ou já são empreendedoras.

O conteúdo do curso é excelente e de fácil interpretar, totalmente apostilado e além de tudo com vídeos para podermos entender ainda mais. gostava muito de indicar este curso para você fazer, pois sei também das suas dificuldades na sua empresa, com certeza esse poderia ajudá-la.

Beyos

LENHA SOUTO 13 DE MARÇO DE 2020.

ESTOU TERMINANDO O CURSO DO SEBRAE COM O TEMA APRENDER A EMPREENDER, FIQUEI MUITO FELIZ PELO FATO DE TER CONHECIDO NOVAS PESSOAS, SOU EMPRESÁRIO E A PARTIR DESTE CURSO, VI O TANTO QUE TENHO PRA APRENDER PARA MELHORAR MINHA ADMINISTRAÇÃO, POIS EU JÁ ESTAVA MUITO ALTO DO DIA, POIS O MERCADO ATUAL NÃO PERMITE COMO DIZMO PARA QUE SEU EMPREENDEDIMENTO CONTINUE TENDO SUCESSO. NO 2º DIA DO CURSO SÁ COMEÇOU A MUDAR MINHAS ATITUDES, PRINCIPALMENTE QUANTO AO ATENDIMENTO E MINHAS CONTAS A RECEBER, RESOLVI QUE TENHO QUE FAZER UM INVESTIMENTO NO VISUAL, NA FACHADA, UM OUTRO LUMINOSO, MUDAR AS MERCADORIAS QUE ESTÃO NO MOSTRAUÁRIO.

ESTOU MUITO OTIMISTA QUANTO AO RESULTADO, POIS VOU COLOCAR METAS P/ OS FUNCIONÁRIOS, UNIFORMIZA-LOS, ETC.

MEU FILHO DE 20 ANOS ESTÁ FAZENDO ESTE CURSO TAMBÉM, ESPERO QUE A LUZ DE ALERTA ACENDA SEU INTERESSE PELA EMPRESA. E FAÇA COM QUE ELE TENHA COMPROMETIMENTO COM SUAS OBRIGAÇÕES.

ESTOU ESPERANDO O SEBRAE CONTINUAR INVESTINDO NO SETOR TREINAMENTO P/ QUE ESTE PAÍS CONTINUE COM UM PROPÓSITO DE CRIGAMENTO E SUCESSO.

SEM MAIS



OBS: ESSE PROFESSOR É DEMAIS (meu Amigo EVANDRO).

## VULGO "APRENDER A EMPREENDER"

BOA NOITE PAI, GOSTARIA DE TE CONTAR SOBRE UM CURSO QUE O SEBRAE DISPONIBILIZA, CONTEÚDO COMO "APRENDER A EMPREENDER", ONDE ELES FACILITA O SABER DO COTIDIANO DE EMPRESAIS QUE obtiveram SUCESSO em SUAS EMPRESAS, ensinando o MÁXIMO POSSÍVEL AS CARACTERÍSTICAS DE UM EMPREENDEDOR.

GOSTEI MUITO pois pensei ESTAR PREPARADO PARA O MERCADO porém o CURSO ME MOSTROU QUE ESTAVA INCOMPLETO, APRENDEI QUE PARA SE TORNAR UM GRANDE EMPREENDEDOR É PRECISO INICIATIVA, PLANEJAMENTO & MONITORAMENTO SISTEMÁTICO, SER PERSISTENTE, CRIATIVO, COMPROMETIDO, ESTAR MUITO CAPACITADO ENTRE OUTRAS AMAR DO QUE FAZ.

HÓJE ME SINTO MAIS PREPARADO PARA O MERCADO, SABENDO CORRER RISCOS CALCULADOS, EM NOSSA VIDA COMETEMOS ERROS MAIS ESTOU DISPOSTO A APRENDER MAIS E MAIS.

SEM SOMA DE DÚVIDAS INICIO ESTE CURSO PARA TODOS QUE NÃO ABRIN UMA EMPRESA OU QUE TENTOU DÚVIDAS NA SUA EMPRESA.

RESUMINDO QUEM ME CONTEU + 2 SEMANAS ATRÁS, NÃO ME RECONHECE HOJE E COM CERTEZA NÃO VAI ME RECONHECER AMANHÃ.

19/01/2030



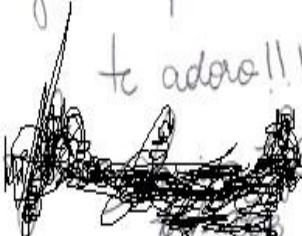
Mogi das Cruzes, 18 de Janeiro de 2010

Olá querida irmã,

Como você queria um novo tipo de  
aprendizado na área administrativa e  
conhecendo o seu sonho de abrir uma loja  
rica, devo lhe informar sobre o curso que o  
Sebrae está ministrando em suas férias,  
'Aprender a Empreender' onde você encontrará  
o apóio necessário para a base do seu empre-  
endimento, após esse dado através de aulas  
dinâmicas, com apostila e video, para melhor  
entendimento do conteúdo.

Daniel, estou te considerando a parti-  
cipar de um mundo de negócios de forma  
correta e com a base e estrutura necessária  
para o sucesso, o curso é muito claro e  
objetivo, além de ser gratuito.

Hoy em dia não se tem estrutura  
e conhecimento quem não quer. Tenha  
aprender comigo garanto que não irá te  
arrepender!



te adoro!!!

São Paulo, 25 de Junho 2011

49

OK

0 

Eu vim para este curso  
gracias as meu pai, que é  
formado em ADM e um empre-  
endedor nato. Ele me falou que seu  
intuito é me ensinar como  
qualquer segmento que eu quiser  
levar, esse fato convenceu com  
ele, achar o curso muito "útil"  
Do ponto de vista comportamental e  
me fornece uma nova base de como  
trabalhar seu lado profissional, já que sou  
pessoalmente de meios. E em todos este  
curso a você passa que o seu sonho  
é abrir uma manufatura e ades que  
vou quer apoiar sua de muita valia  
para sua. Tanto que você irá confechar  
dia 15 de Maio. Que bom!! Boa sorte  
meus amigos!

6022

PREZADO ~~ADOLESCENTE~~

36

OK

Acabei meu curso no Sebrae de Aprender a Empreender. Este curso mostra como é o funcionamento de uma Empresa/Indústria/Comércio. Os capítulos são divididos pelos setores de uma Empresa. Além de mostrar como são os diversos sistemas, também aborda como deve ser um Empreendedor, aquele que vai gerenciar o negócio.

O curso é bem estruturado, tem apostila que explica os conteúdos de forma clara por que para quem é leigo não entende.

Além da apostila tem as exposições em vídeo que acompanha o conteúdo da apostila.

E para completar o professor facilita o aprendizado, explica e reforça o que é mais importante.

Recomendo o curso por que veio que pode contribuir com você, como contribuiu para mim.

~~04/03/2020~~

04/03/2020

34

Cla. 10a.

OK

Estou fazendo um curso que se chama "Aprender a Empreender" e que tem varios capítulos e vídeos aulas que demonstram o dia dia de uma empresa, suas vitórias e seus tormentos que devem se tornar aprendizado para a grande vitória. Assim, indico a você e seu marido

~~04/03/2020~~

## 6. INDIQUE DOIS EMPRESÁRIOS QUE VOCÊ RECOMENDARIA PARA FAZER ESTE CURSO:

1) NOME: \_\_\_\_\_

2) NOME: \_\_\_\_\_



FONE: ( ) \_\_\_\_\_

## 7. FAÇA SEUS COMENTÁRIOS, SUGESTÕES, CRÍTICAS OU ELOGIOS SOBRE O CURSO:

Este curso surgiu num momento em que pela primeira vez estava pensando em fechar a firma.

Os assuntos abordados, visão de oportunidades, troca de informações, me incentivaram a persistir.

Com certeza ainda será uma experiência que também dará testemunho de sucesso.

## 8. LUGAR RESERVADO PARA ÀS PERGUNTAS:

Nº 2

Nº 5B

## 9. IDENTIFIQUE-SE SE QUISER:

NOME: \_\_\_\_\_



São Paulo, 10 de Março de 2010

Caro ~~Nome~~,

OK

Fiz o curso de empreendedorismo no SEBRAE: "Aprender a empreender". Trata-se de um treinamento de vinte e quatro horas com material didático em formato de livro-texto e vídeo.

No curso aprendi os conceitos básicos mais importantes para iniciar um negócio ou melhorar o meu negócio já em funcionamento.

O curso apresentou dez características que considera muito importantes no comportamento de um empreendedor.

Equilibrou muito bem a teoria e a prática em oficinas e pequenos trabalhos situacionais em grupo.

O material em vídeo poniu em conteúdo mu  
to próximo da realidade branqueia num formato  
de novela.

Recomendo que você faça este curso pois temo  
certeza que você seclará hoje as suas dívidas  
para montar seu plano de negócios.

Abraços

Ribeirão Pires, 29 de março de 2010. Ok

Q. ~~Flávio~~.

Escrevendo para lhe dar boas notícias, pra' você e pra' mim.

Você sabe que minha empresa estava passando por uma turbulência, e sei de sua torcida para que encontrasse uma saída.

Pois bem. O SEBRAE, em uma parceria com a Associação Comercial de minha cidade montou um treinamento, na própria Associação, gratuito, diga-se de passagem, com o nome bem apropriado "Aprender a Empreender".

Pude me ver em várias situações (Falta de planejamento, administração dos recursos, etc).

Já coloquei algumas coisas em prática e já está dando certo. Sem contar parcerias que fiz no próprio curso.

Na sua cidade também tem uma unidade do SEBRAE.

Vai ser ótimo pra' você. É tudo o que você estava buscando pra' melhorar. Sucesso pra' você também. Desta vez sua padaria deslancha.

Grande abraço.

Sucesso.

## 6. INDIQUE DOIS EMPRESÁRIOS QUE VOCÊ RECOMENDARIA PARA FAZER ESTE CURSO:

1) NOME:

FONE: ( )

2) NOME:

FONE: ( )

OK

## 7. FAÇA SEUS COMENTÁRIOS, SUGESTÕES, CRÍTICAS OU ELOGIOS SOBRE O CURSO:

O curso é ótimo, nós aprendemos muitas coisas. Tivemos oportunidade de conhecer os colegas de feira e saber como eles pensam e aprender uns com os outros através das experiências de cada um.

Achei muito bom o método usado pelos professores de ensinar com bom humor mas sempre mantendo a ordem e disciplina do grupo.

## 8. LUGAR RESERVADO PARA AS PERGUNTAS:

Nº 2

Nº 5B Barraca de pastel

## 9. IDENTIFIQUE-SE SE QUISER:

NOME: \_\_\_\_\_

Penápolis, 13 de Março de 2010

27

Saudades

Ok

Minha querida prima ~~XXXX~~ e com  
muita saudades que saevo a você para  
dizer como estão todos daí, nós aqui estamos  
muito bem, montei uma loja de aquecedor e  
materiais de construção estamos torcendo a loja  
sem muito entendimento até que apareceu um  
burrinho do Sebrae "Aprender a empreender" fiz  
e vi o quanto tenho que entender de assunto e  
fiquei surpresa com tantas coisas legais e interessantes  
que aprende fazendo cursos este me ensinou  
planejar e organizar meus pedidos e separar o  
custo fixo do variável e pro labore que é o dinheiro  
que a gente tem que separar da empresa só não  
ter que gastar nem investir enfim é muito bom  
se você montar alguma coisa eu te aconselho a  
meusurar o SEBRAE antes, é muito bom eu  
aprender e vou continuar participando de cursos, para  
eu querer ter sucesso.

Beijos saudades.

~~XXXX~~

24  
PELAPOIS, 13 DE MARÇO DE 2010

OK

É AI PRIMO, COMO ANDAM AS COISAS PELAÍ?

É A EMPRESA QUE VOCÊ ABRIU NO ANO PASSADO? ESTOU ENVIANDO  
ESTA CARTA PARA VOCÊ PORQUE FAZ UM CURSO DO SEBRAE (APRENDER A  
EMPREENDER). O CURSO FOI A MELHOR COISA PARA QUE EU PODESSE EN-  
TENDER COMO FUNCIONA O CORAÇÃO DE UMA EMPRESA. IMAGINA COMO  
É BOA VOCÊ SABER SE REALMENTE A EMPRESA ESTÁ OU NÃO DANDO LO-  
CRO, ENTAO AQUI APRENDE TUDO ISSO, FLUXO DE CAIXA, CAPITAL DE GIRO,  
PLANO DE NEGÓCIOS, O QUE É CUSTOS FIXO E VARIÁVEL, EU SEJA, ESTOU  
TE RECOMENDANDO A VOCÊ FAZER ESTE CURSO PENS FIQUEI SABENDO  
QUE A SUA EMPRESA NÃO ESTA "BOA DAS PERNAS". A, E MÉN DISSO  
APRENDEI COMO É BOA SER CRIATIVO, TER PERSONALIDADE É SEM-  
PRE SER DIFERENTE DOS OUTROS, ASSIM COMO ESTA CARTA QUE  
SERVE COMO EXEMPLO, QUASE 100% ESCREVE EM UMA FORMA NA  
VERTICAL. FAÇA COMO EU BUSQUE INOVAR SEMPRE.

*Manoel*

Bom dia!

Amiga, tudo bem?

OK

Lembra que fui que começaria um curso no Sebrae? Aprender a Empreender.

Então, nos últimos três dias estive nesse curso, não só eu não imagina o quanto aprendi. Sem contar a troca de informações com outros participantes.

Cheguei no primeiro dia de curso com uma expectativa bem grande, afinal, estava começando meu próprio negócio e precisava mudarar algumas coisas que não estavam dando para mim.

O conteúdo do curso é bom, extenso, mas fica super tranquilo quando associamos teoria com a prática.

Enfim, gostei bastante! E aprendi muito!!! Aliás, já tive aí aplicado algumas coisas que aprendi... Ficou surpresa?! Então não para essa oportunidade... Se inscreva... Eu recomendo.

Abraços



Olá ~~anônimo~~

Tudo bom?

OK

Ontem nesses 3 últimos dias perguntando o curso "Aprender a Empreender" no SEBRAE.

Na verdade, procurava relembrar um pouco os conceitos básicos de gestão e empreendedorismo. O curso foi bastante esclarecedor, dando exemplos fáceis de serem assimilados em linguagem que todos pudessem entender.

A turma foi bem eclética, todos pessoas de vários ramos de mercado e ~~o intérprete~~ de todos ajudou no sucesso do curso.

Também foi a oportunidade de trabalhar os pontos que estavam deficitários em meu Plano de Negócios, além de ter conhecido novas possíveis compradores de meus produtos. Olá um exemplo de "Busca de Oportunidades" apresentada no curso também!

Como sei que também pretende abrir seu negócio, por que não fazer este curso? Vai aqui a dica?

Até a próxima!

~~anônimo~~

Joo Paulo, 25 de Março 2010.

16

Minha querida amiga ~~Amélia~~

- Olá professora, Lúcia! Sabe? Acredito que Jim é tanto  
certo quanto eu sou sobre Jim, ou me falar!

- Missa, venha por meio de comunicação mais bonita  
que foi escrita. Ela contará uma experiência, a qual  
sento o prazer de te indicar,

- Omeio de comuniacco: a carta ! e a minha  
experiêncio, fazeo um curso no Jibroa.

Pode parecer corrido, mas é bem intenso, mesmo com o meu expresso demorado já aberto, foi super velado, todos os minhas dívidas, que tive e até o momento, justamente foram supridas.

- E como você veio me perguntar o que fazer primeiro para iniciar seu impreendimento? Impreendendo que te faltava e com clareza! e afimmo, a primeira coisa a se fazer é o curso. Aprender a Impreender do jebrae.

- Se aceita a minha indicação, podemos  
nos encontrar mais e tirar nossas duvidas juntas  
e aí, fizemos os cursos juntas, assim  
pensando no futuro!

Tom Glazco

Caro amigo

6

Live a iniciativa de buscar um curso no Sebrae, "O Aprendendo A Empreender", curso este que me deu novas diretrizes sobre negócios e reforçou alguns conhecimentos previamente adquiridos.

Prefeiro abrindo um negócio e este curso trouxe  
muitos exfumamente; informações como o espírito  
empreendedor, a necessidade de se ter planos e mi-  
tas, de se criar estratégias para vencer obstáculos  
e persistir com determinação e caminhar a seu  
objetivo até alcançar os seus sonhos.

O curso é bastante interativo, nos faz buscar informações, pensar e refletir através de leituras e vídeos.

de grupos, leituras e etc. Sugiro que tenha a oportunidade de desenvolver suas habilidades, pois iniciativa, estar pelos objetivos, "o fazer acontecer" serve p/ quaisquer situações da vida. Um pouco pode ser este curso. É uma boa!

Um abraço,

sua amiga 

2 Boa Son k!

25/03/2010.

Sampa, 31 de março de 2010.

14

Oi, ~~babu~~!

Preciso te contar tudo sobre o curso do Sebrae que quase dei completar só Aprender a Empreender. Foram 24 horas intensas, divididas em três dias, nos quais tivemos uma visão geral sobre o que é ser empreendedor e os elementos de empresa com os quais temos que lidar. Falou, além das características psicológicas que devemos estimular em nós mesmos (como persistência, comprometimento e espírito inovador), falamos bastante sobre conceitos até então desconhecidos para mim e que já devem ser velhos conhecidos seus (custo fixo, margem de contribuição, ponto de equilíbrio, capital de giro, fluxo de caixa...). Inclusive fizemos bastante cálculos e quase saiu fornaça da minha cabeça! Ando bem que as aulas foram pontuadas por vídeos e trabalhos em grupo, pra dar uma amenizada.

Agora estou mais consiente e animada do que nunca. Sei que há muito trabalho pela frente, mas já sei calcular os próximos passos com segurança. Tá quis te contar tudo isso porque você é meu exemplo mais amado de empreendedor que deu certo! :)

Um beijo,



Santos, 16 de abril de 2010

10

Caro Amigo,

Ok

Essa semana foi muito corrida para mim. Peço desculpas pela demora da carta, pois comecei um curso no SEBRAE sobre empreendedorismo ("Aprender a Empreender"), já que estou em processo de abertura da minha empresa com o Ro, da comunicação visual.

O curso é ótimo! Não imaginava que eu ia gostar tanto. As aulas são dinâmicas, com uso de vídeo e o professor explica muito bem. Fazemos uso de apostila. E você não sabe, fui dormir 4hs da manhã, ontem dia, estudando essa apostila e fazendo modificações para a melhoria da minha empresa.

Recomendo você fazer cursos para aperfeiçoar sua carreira profissional, a gente pode até fazer juntos! Você me inscrever em mais cursos e em palestras, te dou as dicas.

Minha satisfação está em 100%, eu até gostaria que durasse mais tempo.

Bom, e você, como está?

Espero que esteja bem com seu negócio e pensando em fazer um curso no SEBRAE depois dessa carta.

Com carinho me despeço.

Um grande abraço,



No aeroporto, pude fazer várias visitas, umas breves de cortesia, telefones e conhecer alguns novos empilhadores.

Observei nos vídeos como um empilhador arrogante e que não sabe ouvir, dispensa com erros muitas vezes no seu negócio e que podem ser evitados.

Tivemos também, a oportunidade de nos exprimirmos para a platéia explicar os tópicos sugeridos.

Enfim, uma grande oportunidade, gratuita, que você pode obter apenas ligando para o Seloal de inscrevendo-se através do site do Seloal.

A grande sua novidade.

Beijos e até breve.



1 São Paulo, 23 de abril de 2010. 11

Querida ~~Alma~~,

OK

Escrevo-lhe este cartão para relatar minha emocionante experiência em realizar o curso "Aprender a Empreender pelo Sebrae/SP". Tive a oportunidade de aprender detalhadamente as 10 características importantes de um empreendedor. Bem como, a história do Mário, Maria Lúcia - donos de um mercadinho numa cidade do interior do Brasil e, também o depoimento de alguns empreendedores que já estão com o seu negócio em funcionamento.

Pude também, aprender a Porta financeira importante para meu negócio que, como você sabe, é montar um empreendimento de Gestão em Exportações / Importações e Despachos ~~Customários~~.

~~Manoel Ribeiro~~

Rio Preto, 12/ABRIL 2010

OK

O mundo é rúgido. Isto, estou tentando me adaptar nessa nova condição, não é nada fácil pois aqui é tudo diferente da minha terra. Nós, somos o povo do mundo mundo que conhece bem este lugar, estou tentando me integrar. Consegui novos conhecimentos, novas ideias, recentemente fiz um curso sobre os Sábios "Aprendendo a Empreender" e me deparou com bons resultados. Pelo conhecimento, o contato com pessoas de diversas classes, os depoimentos que fizeram parte deste curso, foi muito proveitoso e sem dúvida uma experiência de vida para todos que tem sonhos a serem realizados, objetivos a serem alcançados.

Gostaria muito que se você tiver um tempo disponivel, procure ai em sua cidade um curso do Sábio e faça, porque vale a pena, aliás conhecimentos não ocupam espaço e só ajuda as pessoas

Beijos

~~Manoel Ribeiro~~

Indaiatuba, 09 de abril de 2010

39

OK

Caro amigo

Estou hoje, assistindo ao último dia do curso "Aprender a Empreender", ministrado pelo SEBRAE aqui em nossa cidade e integralmente gratuito, inclusive o material didático. Gostaria de indicar-lhe esse treinamento e todos os outros oferecidos pelo SEBRAE.

Sei que é um empreendedor e que deseja também, ter o seu negócio, e, posso dizer, que todas as informações necessárias para essa empreitada estão aqui. Um curso preparado especialmente, para empreendedores, com linguagem simples, recursos multimídia, e profissionais capacitados para esclarecer e sanar todas as nossas dúvidas. Sem contar a troca de experiência entre os participantes. Enfim, é o primeiro passo para quem quer montar um negócio e mesmo melhorar a sua própria rotina de vida, rumo ao sucesso.

Entre em contato com a Prefeitura Municipal, o SEBRAE ou comigo mesmo para passar-lhe os contatos.

Sem mais

Um abraço!



6

Ok

Meu dia - a dia venho ganhar  
me pão de biscoitos pra gente  
nos organizar os animais. Os filhotes  
do cão e gato e flutuam muito  
no gabinete da empresa e  
também pago pra balançar que é só  
não fizerem animais!

mais fizeram anotações.  
Eu fui notado por um professor de sociologia da UFSC que  
estava procurando um autor para integrar a sua coleção de autores  
que abordasse temas de escalarização.  
Alguns dias depois, fui convidado para fazer  
um andamento para ele e para o professor  
fazer mudanças para o autor ser mais  
de sucesso!

Barcelos Cruz 17/4/10

5

Uma ~~graciosa~~

Estava escrevendo p/ vocês porque  
estava muito feliz e confiante mas  
nunca mesmo fiz um curso da Debrae e aprendi  
muito pouco

O curso foi de Aprender a Empreender  
geral eu fui como quem dormiu o curso  
é curta variedade os Valores  
e Paixões as funcionalidades foi muito  
bom mesmo

Quando eu fazia tudo errado na  
lanchonete estava calmo e  
louco meu e não estava tendo  
nenhuma dificuldade em entregar  
e charme da lanchonete

Daí Carlos não mais tinha tarefas  
de olárida e eu estava pronta  
louco meu lá era curva  
ai perfeita

Agora estou com mais  
risada e fez etc

Beijos a todos estou com  
saudades



Felicidades

16.04.1020

4

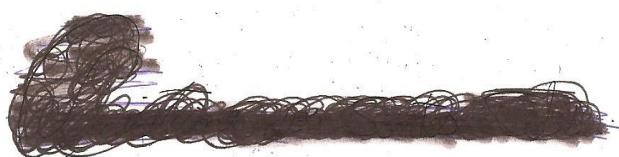
OK

Ali mal uma grande coisa na minha vida aconteceu  
esta semana fiz um curso de aprender e entender  
do silvra aqui de manipular, muito aprender coisas  
que eu já não sabia para minha  
segunda facula de lagrér como administrar  
melhor, meu gasto de coida, e como posso melhorar  
minhas fincias, espero colocar isso tudo em  
pratica, para que um dia a minha tenha  
orgulho de mim, uma grande coisa que aprender  
e como pesquisar os meus cocounts nesse meccio  
vou colocalo em pratica tudo isso e em  
meu eu vou compra quella outra maquina que  
eu tonto estou paruciondo.

Bom mal não aprendi tudo que gostaria mas  
não procurar sempre esta atenta com os meus  
curso do silvra.

Abrigada meu Deus por esta oportunidade que tu  
meis deste  
um abraço e fique com Deus.

Bujoz de todos



Ola' minha querida amiga [REDACTED] OR

Espero que esteja tudo bem com você, aqui está tudo bem, eu estou estudando bastante, fui chamada para um curso do Sebrae que se chama Aprender a Empreender, nossa Gi! To amando, e hoje eu conclui o curso.

Tenho muitas informações para montar meu negócio, aprendi que tenho que planejar, impostar metas, pesquisar o mercado concorrente, pesquisar as pessoas, e não só isso, aprendi que nem tudo é duplicar, ter 100% do lucro é sim tenho que saber o meus custo fixo e meu custo variável, o meu custo fixo Gi, nada mais é que todas as coisas que independente de eu vender meu produto vai me levar ter que pagar no próximo mês, e o custo variável é o material do meu produto que pode alterar o preço e as outras despesas que não depende de mim. Nossa Gi! tenho que me organizar para manter um ponto de equilíbrio, não posso de manter nenhuma estou desorganizada, tenho um fluxo de caixa para cumprir. Hoje sei onde posso procurar para ser uma empreendedora. O professor nos deu o site do Sebrae SP. Estou aí te que não estava pronta hoje estou minha cabeça é outra.

Gostaria que você fizesse esse curso também. Estou com saudades, um grande abraço e muitos beijos de sua amiga [REDACTED] E

Osvaldo Cruz, 17 de Abril de 2010

J

JK

Bom dia, equipe SEBRAE!

Venho através desta informar que hoje (ano) encerro o curso Aprender a Empreender. Foi um curso ótimo elevar e orientou-me em muitas aspectos que a partir de agora precisarei entender.

Meu pai tem um negócio e não anda muito bem assim como o personagem "Ademar", era ele. Isso está mudando, então resolvi arriscar e me infiltrar.

Este curso foi apenas o pontapé inicial, pois nele descobri que tinha o espírito empreendedor, pois já utilizei na minha vida muitas das características de mim delas.

E é isso o "SEBRAE" ainda me verá muitas vezes. Enfim este curso especificamente foi ótimo. Agradeço muito, um abraço!

Att.



Caro amigo:

Acabo de finalizar um curso chamado Aprender a Empreender o curso é fantástico, me lembrei várias vezes de você, não é que seu negócio vai mal, mas acho que você poderia melhorar ainda mais sua loja; o curso da sua visão p/ o empresário desde quando comecei a vida empresarial, de como manter seu negócio, como manter e até como enfrentar as dificuldades do dia a dia, aumentar os lucros, pena que poucos aproveitaram o curso, os vídeos ficou bem bons e variados empresários e empreendedores da nossa cidade que se confundiam com os atores do vídeo. Querido por ser seu amigo e por querer seu sucesso recomendo fazer o curso do Sebrae não perca essa oportunidade Vale a pena você nunca mais sera o mesmo empresário

Paulo, 15/04/2020

Já, como havia dito há algum tempo atrás, tenho um interesse enorme em abrir meu próprio negócio. Mas para se tornar realidade eu preciso estar apto, expandir os poucos conhecimentos que tenho e adquirir muitos outros.

Pesquisei e encontrei o que precisava, em apoio, um parâmetro de grande valor; foi através do site do Sebrae que me achei, ~~onde~~ encontrei uma forma de me preparar, de planejar, de empreender.

Comecei o curso no dia 32, claro com muitas expectativas e com medo, sim medo de não acompanhar as aulas, mas as aulas, a didática delas são ótimas, muito objetivas e claras, e com as tais aula, nossa como facilita, ainda mais porque realmente tem empreendedores dando seu depoimento, se como iniciou sua empresa.

Através de todo esse conhecimento que apreendi, estou animada para montar meu plano de negócios, a princípio fictício, mas o que vem concretiza na prática.

Nossa a definição de preços, cálculos de custos fixos e variáveis, ponto de equilíbrio, são dinâmicas que temos que aplicar na empresa.

Amiga se eu fizer contando tudo... estraga a surpresa, venha fazer o curso, se que deseja abrir um negócio, saia do sonho e viva a realidade.

Bye

7K

Gaiolas, 05/02/2010

P/

Olá Sueli como vai?

Espero que esteja tudo bem, por aqui as coisas estão mais ou menos na de saúde clara. Pois apesar de todas as gripes e por fim todas as enfeites nós continuamos todos muito unidos e com perfeita saúde. Quando digo mais ou menos é sobre meus negócios econômicos que infelizmente depois da crise todas as minhas clientes estavam sumindo do meu salão e você sabe muito bem que dependo delas para o sustento da minha família. Fa que sobrou para mim o papel de pai e mãe; mas você me conhece e sabe que não sou de ficar de braços cruzados esperando que as soluções apareçam. Por isso amiga eu fui atrás de ~~desp~~ resolver os meus preguiços e foi nessa busca que eu encontrei o "Sebrae". O Sebrae é instituição que ajuda empreendedor a abrir seu próprio negócio ou a gerenciar o seu próprio negócio se ele já tiver um, que é o meu caso que tenho um.

Salão de Cabeleleiro mas não estava conseguindo administrá-lo. Eu fiquei sabendo dele através de um Programa de TV que vai ao ar todos os domingos pela manhã que se chama "Pequenas Empreendedoras Grandes Negócios". Liguei no número que eles davam na TV e ai descobri que aí havia em Caiadas. Também já tinha um posto do Sebrae, descobri o nº do posto e liguei para lá agendei um horário chegando lá expus os meus problemas com relação ao meu salão e eles me indicaram o um curso para mim que se chama: "Aprende a Empreender". O curso é tudo que uma pessoa precisa para abrir seu próprio negócio e mais importante a manter o seu negócio prosperando e melhor dando lucro. O curso acompanha uma apostila que tem tudo que um futuro empreendedor precisa saber e também tem um expositor capacitado a responder a todos as suas dúvidas que no decorrer do curso vão surgindo e amiga sua te confesou foi ai que eu descobri que de Salão de

Cabeleleiro e só entendo mesmo e de deixar minhas clientes linda por que de negócios eu não falo. Ainda ~~que~~ acho que pela misericórdia de Deus,

por que fui de coisas que estou aprendendo neste curso eu percebi que preciso mudar radicalmente o modo como eu administro o meu Salão.

O curso tem duração de quatro horas durante quatro dias.

Também temos aulas em vídeos simulando as situações e os problemas que a gente enfrenta no nosso dia a dia, no nosso negócio. Estou terminando hoje o meu curso vou fazer uma avaliação de tudo que eu aprendi.

Há está avaliação a exporitar nos deu na primeira dia do curso para que preenchendo de acordo com o nosso conhecimento de negócios e hoje ele vai dar novamente esta avaliação e sinceramente aí aí aí acho que terei zero na primeira, por que como eu escrevi eu realmente não sabia era nada sobre administração e empreendedorismo. Eu ainda

Esse assementando essas  
novas informações mas já sei  
que daqui para frente só vou  
fazer errado se eu quiser par  
informações de como fazer o  
meu salão progredir eu tenho,  
mas amiga estou te convocando  
tudo isso não só para você  
ficar feliz junto comigo e para  
que você também faça este curso  
Porque estou prezando, é ~~tem~~ comercial  
você tem mas juntos com as informações  
do Sebrae tenho certeza que  
você vai conseguir abrir sua firma  
de artesanato mesmo sendo aí  
no salão onde as pessoas se pensam  
em tecnologia, há não venha dizer  
que não da porque aí não tem  
sebrae só o Sebrae também  
tem cursos on-line para isso  
basta você se escrever no site  
do Sebrae que é: "www.sebrae.com.br"

Aqui termino com um grande  
beijo e muitas saudades  
Beijos e Abraços para toda  
sua família

