

Ensino de empreendedorismo na Educação Básica como instrumento do desenvolvimento local sustentável.

A METODOLOGIA PEDAGOGIA EMPREENDEDORA.

Fernando Dolabela

Resumo-Abstract

Este texto descreve o conteúdo e relata resultados da aplicação da metodologia Pedagogia Empreendedoraⁱ para o ensino de empreendedorismo na Educação Básica, vinculada a tecnologias de desenvolvimento social local sustentávelⁱⁱ. O presente artigo alerta ainda para o risco de práticas educacionais nesse campo reproduzirem processos que alimentam as diferenças sociais, discorre sobre a importância do capital social para o afloramento do espírito empreendedor e para a ação empreendedora e aborda o empreendedorismo sob a ótica da democracia, cooperação e rede, consideradas, ao lado do empreendedorismo, como aminoácidos do desenvolvimentoⁱⁱⁱ. Após o teste-piloto em 2002, a Pedagogia Empreendedora foi contratada e aplicada em 93 municípios brasileiros^{iv}, atingindo um público composto por cerca de 9.000 professores, 240.000 alunos, com repercussões em uma população de 2,5 milhões de habitantes.

Palavras-chave: empreendedorismo, cultura, sonho individual e sonho coletivo, capital social, desenvolvimento local, desenvolvimento humano e social, sustentabilidade, crescimento econômico, miséria, renda, conhecimento, poder, políticas concentradoras de renda, empreendedorismo coletivo.

Trabalho

Criação de um conceito

Considerado pela teoria econômica clássica como uma "força externa" (Drucker, 1987) — figurando entre outros “imponderáveis” como clima, governo, política, pestilência, guerras —, o empreendedor passou a ser considerado o principal ator do desenvolvimento econômico depois que, na década de 1930, Joseph A. Schumpeter, retomando o pensamento do precursor Jean-Baptiste Say (1767-1832), voltou o foco de sua teoria para o tripé “empreendedor, inovação e crescimento econômico”.

A partir de então, foi desvelado um segredo que tem a idade da civilização: a capacidade do ser humano de ser protagonista do próprio destino, de agir intencionalmente para modificar sua relação com o outro e com a natureza e de se recriar constantemente. Uma vez destampada a panela do tempo, o estudo do empreendedor atraiu a atenção de especialistas de diversas áreas. Não só economistas, mas também educadores, psicólogos, sociólogos, administradores, pesquisadores das áreas de ciências exatas. Tal miscelânea de bagagens teóricas — cada qual com seus paradigmas, metodologias, padrões de análise, experiências, conteúdos — não poderia produzir senão visões diferenciadas sobre o tema, o que explica a diversidade de definições, visões, abordagens que contribuem para o seu enriquecimento. Esse novo olhar sobre a capacidade empreendedora nos permitiu transportá-la do seu berço original, a empresa — sem dele sair — para todas as atividades humanas. E, ao mesmo tempo, nos levou a ver o empreendedor como uma

forma de ser e a identificar que o modo de ser define o empreendedor, independentemente do campo em que atue. Por isso mesmo, qualifiquei o empreendedorismo como “uma forma de ser” (DOLABELA, 2003), defendendo a extrapolação da ação empreendedora para todas as atividades, lucrativas ou não-lucrativas. A percepção de que a geração do espírito empreendedor tem origem em valores, visão de mundo, práticas e relações sociais de uma dada comunidade é, talvez, uma das mais significativas conquistas desse campo, cujo transbordamento conceitual possibilitou a identificação de uma forma de empreender que representa o ventre de todas as demais manifestações: o *empreendedorismo coletivo*, que visa a geração do capital social.

Uma visão abrangente de empreendedorismo

Embora tenha abordado o tema depois de Richard Cantillon (1680-1734), Say^v é considerado o precursor de Schumpeter e o pioneiro do empreendedorismo na história econômica. Say fazia uma distinção entre empreendedores e capitalistas (...), associando os empreendedores à inovação e vendo-os como agentes da mudança. (...) entretanto, foi Schumpeter quem realmente lançou o campo do empreendedorismo, associando-o claramente à inovação. (...) A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios, (Filion, 1999). A.A. Timmons, definiu o empreendedor como "alguém capaz de identificar, agarrar e aproveitar oportunidades, buscando e gerenciando recursos para transformar a oportunidade em negócio de sucesso" (Timmons, 1994).

O canadense Louis Jacques Filion, autor da teoria visionária sobre empreendedorismo, ampliou o âmbito de ação do empreendedor ao perceber que “o empreendedor imagina, desenvolve e realiza visões” (Filion, 1991a e b). Essas três concepções talvez possam sintetizar as centenas que existem nesse campo de estudo pré-paradigmático em que praticamente não há consensos estabelecidos. Mas, se existem divergências ou diferentes formas de conceituar, todas têm em comum a preocupação de estudar alguém que cria uma empresa ou gera riquezas materiais. Como já vimos, essa intencionalidade não atende ao propósito da Pedagogia Empreendedora, que desvincula o conceito de empreendedor de uma atividade específica e o relaciona a uma forma de ser — algo ligado a estilo de vida, visão de mundo, protagonismo, inovação, capacidade de produzir mudanças em si mesmo e no meio ambiente^{vi}, meios e formas de buscar a auto-realização, incluindo padrões de reação diante de ambigüidades e incertezas.^{vii}

A formulação do novo conceito

Utilizando o pensamento de Timmons e Say e ampliando a perspectiva apresentada pela teoria visionária de Filion, proponho o seguinte conceito:

“É empreendedor, em qualquer área, alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”.

O sonho a que refere o conceito é o *sonho estruturante*, assim chamado porque pode dar origem e organização a um projeto de vida, articulando sinergicamente desejos, visão de mundo. Tal concepção abrange todos os tipos de empreendedores — o que atua na empresa, no governo, no terceiro setor, seja na posição de empregado, seja na de dirigente, autônomo ou proprietário —, pois o toma como uma forma de ser, independentemente da área em que possa atuar., valores, competências, preferências, auto-estima. *Sonho estruturante* é o sonho que se sonha acordado, capaz de conduzir à

auto-realização. Ele responde à seguinte pergunta, formulada pelo senso comum: “Qual é o seu sonho na vida?”. É aquele desejo que faz brilhar os olhos quando se fala nele. Qualquer pessoa, em qualquer condição, tem a capacidade de formular sonhos, porque esse é um atributo da natureza humana. Sem qualquer alusão a diferentes classificações propostas por outros campos de estudo e especificamente para efeito do desenvolvimento conceitual, sonhos de outros tipos são vistos como “sonhos periféricos”^{viii} ao âmbito da Pedagogia Empreendedora, ou seja, sonhos que, isoladamente ou em conjunto, não têm o potencial de fundamentar um projeto de vida ou de gerar auto-realização. **Não obstante a natureza variada dos sonhos^{ix} estruturantes, estes são os que podem passar pelo processo “sonhar e tentar realizar”. E, embora se saiba que os sonhos que não chegam a produzir energia (emoção) suficiente para levar o sonhador à ação não sejam sonhos inertes, para a nossa teoria, o sonho só assume caráter estruturante quando contém energia para impulsionar o indivíduo a tentar realizá-lo.** Quando me refiro a “energia”, estou considerando o impulso que, disparado pela emoção, produz mudanças que levam à concretização do sonho.² Emocionar-se, portanto, é transportar-se para um estado em que a forma de ver e sentir o mundo e perceber as próprias capacidades se transformam em disposição para agir. Assim também o sonho, que, para ser estruturante, deve provocar ação, que se configura como tentativa de realização, e ter o potencial de provocar a auto-realização do indivíduo. Ao ser concebido, o sonho pode não se referir a algo concreto ou se traduzir de imediato em projeto de ação. Em geral, o sonho se manifesta em modos de relação sócio-afetiva: contribuir para a construção de justiça social, para eliminar a pobreza, para disseminar conhecimentos... Agir para conquistar sua independência, poder traçar o próprio destino, construir um futuro melhor para a família, tornar-se respeitável e assim por diante. Esse tipo de abstração depende do sonhador e do estágio em que se encontra. Uma criança de 6 anos, por exemplo, tenderá a formular sonhos concretos: desejo tal brinquedo. Já no caso do adulto, para se tornar concreto, o sonho deve se transformar em uma visão, um projeto de ação, uma idéia de empreendimento. Nada do que envolve o sonho é estático ou permanente. A representação da realidade feita pelo indivíduo e sua história de vida irão estimular tanto os sonhos quanto as visões. Mas, enquanto os sonhos são fortemente induzidos pelo sistema de valores, incluindo modelos e papéis sociais, a visão é instigada por situações, circunstâncias, habilidades, competências, conhecimentos, comportamentos. Por essa razão, a visão deve ser construída e reconstruída permanentemente, guardando congruência com as mudanças experimentadas pelo modo de ser do indivíduo.^x O sonho estruturante pode ser transitório, porque influenciado e determinado pelas constantes mutações do próprio ser. Tanto o sonhador quanto o sonho, portanto, são dinâmicos. Enquanto dura (ou até ser substituído ou metamorfosear-se em outro), o sonho estruturante dá significado à vida do indivíduo. Somente o próprio sonhador pode distinguir entre sonhos estruturantes e periféricos. Ele faz isso ao avaliar a intensidade da emoção que o sonho produz. Ou seja, um sonho estruturante tende a persistir e autoprover-se da carga de emoção necessária à sua realização.^{xi} Na tentativa de realização do sonho, o indivíduo faz ajustes permanentes entre sua própria essência e sua capacidade de realizar o sonho estruturante, entre o autoconhecimento e o potencial de auto-realização que o sonho pode aportar — não é por outra razão que, ao mencionar o fator “conceito de si”, Filion (1991 a e b) se refere à importância da auto-estima. Isso quer dizer que, ao buscar laboriosamente a realização do sonho, o indivíduo faz, erra,

reavalia, transforma-se, transforma o próprio sonho e faz novamente, numa dinâmica autocriativa que significa a contínua produção de si mesmo, por meio do constante intercâmbio de componentes que caracteriza os seres vivos.^{xii} Indivíduo e meio compõem uma totalidade. Ao estabelecer uma relação de reciprocidade com o meio, o indivíduo é autor de si mesmo, absorvendo de forma idiossincrásica as perturbações do ambiente, que o obrigam a um permanente esforço de adaptação e readaptação para restabelecer o equilíbrio. Isso sempre se repete no ciclo “sonhar e buscar a realização do sonho”, em que o indivíduo dirige sua relação com o meio. O empreendedor faz a lapidação constante da compatibilidade entre seu ego e a proposta de auto-realização representada pelo sonho estruturante, assim como com o ambiente em que seus trabalhos se processam.

Sonho coletivo: a inspiração de sonhos individuais

Uma comunidade que sonha, composta por indivíduos cujo sonho é realizar o sonho da comunidade, é uma ameaça para os que tentam preservar a estrutura de poder e impedir mudanças. Nesse sentido, sonhar é perigoso. Fernando Dolabela (2003). Se o sonho é individual na sua concepção, é coletivo na sua finalidade, uma vez que deve necessariamente oferecer (e não subtrair) valor para a comunidade. Mesmo sendo individual na concepção, o sonho é fortemente influenciado pelo ethos da comunidade a que pertence o sonhador. Além do mais, na sua realização, o sonho é também coletivo, porque fruto da cooperação de vários atores, recursos, elementos.^{xiii} Considerado sobre esse pano de fundo, o conceito de empreendedorismo de que trata este texto propõe, no seu âmago, a intencionalidade da geração de melhoria na qualidade de vida de uma coletividade, e não apenas de valores exclusivamente individuais e econômicos. Nesse sentido, o que define o empreendedor — um ser a um tempo autônomo e cooperante — é sua capacidade de identificar e aproveitar oportunidades em seu campo de atuação, gerando valores para a comunidade sob a forma de conhecimento, bem-estar, liberdade, saúde, democracia, riqueza material, riqueza espiritual etc. É por isso que a educação empreendedora deve explicitar uma vontade e apoiar-se em racionalidades compatíveis com tal desiderato.

Mas como surgem os sonhos?

A natureza do sonho individual é fortemente determinada pelos valores da cultura a que pertence o sonhador. Por que isso? Porque não se concebe um sonho individual não referenciado ao sistema social do indivíduo.^{xiv} Impregnado pelos valores da sua cultura, cada indivíduo, por representar o mundo de forma particular, pela especificidade de sua história pessoal, pelos processos próprios de construção do eu e de relacionamento com os outros e com o mundo, irá produzir sonhos diferenciados. Se o sonho é determinado pela cultura e se nosso objetivo é tomar o processo educacional para eleger e radicalizar valores éticos que não estiveram e ainda não estão presentes na nossa sociedade — valores baseados no amor e na cooperação, pelos quais as ações dos indivíduos devem sempre visar a comunidade, melhorando a qualidade de vida, aumentando a liberdade, gerando e distribuindo renda, riqueza, conhecimento e poder —, é consistente dizer que estamos diante de uma proposta de mudança. Sendo a sociedade a fonte de geração de sonhos

individuais, ela traz em si a capacidade de formular e procurar realizar seus próprios desejos, de configurar aspirações quanto ao seu futuro. O sonho coletivo pode ser definido como a imagem que uma comunidade constrói de si no futuro — imagem esta formada a partir da convergência das múltiplas e diversas imagens dos seus integrantes e associada a um *projeto específico* e viável de sua transformação em realidade por meio da dinamização dos potenciais humanos, sociais e naturais da própria comunidade. Como fonte, alimento e moldura dos sonhos individuais, o sonho coletivo é o ambiente sociocultural que inspira os sonhos individuais, definindo as possibilidades de variações quanto à sua natureza, ao grau de diversidade, à distribuição de poder, às potencialidades de geração e acumulação de riquezas, à forma de usar os recursos naturais disponíveis. Sonhos individuais e coletivos se imbricam. Fazem parte também do sonho coletivo as condições concebidas e praticadas por uma sociedade para construir o mundo dos que vivem e dos que viverão; a sua maneira de se organizar, estabelecendo critérios para as relações entre as pessoas, promovendo a conversação para a construção da cooperação; a sua capacidade de resolver conflitos de forma democrática, de liberar e acolher a emoção que define o humano. Sonhos coletivos enriquecidos pela diversidade social em todas as suas formas, pelas alternativas oferecidas de mobilização social para a solução dos próprios problemas, pela abundância de opções tecnológicas provavelmente irão inspirar e criar condições de maior humanidade e de uma rica multiplicidade de sonhos individuais. Sonhos coletivos fundados na aceitação do outro, na liberdade, no processo de negociação para o consenso no que diz respeito a decisões relativas à construção do futuro provavelmente inspirarão o surgimento de empreendedores que terão como sonho a realização do bem comum. Do mesmo modo, ensinarão sonhos individuais de contribuição para a coletividade aquelas sociedades que construíram e desenvolveram conhecimentos sobre si mesmas e sobre o mundo, que estimularam as manifestações coletivas da emoção e do sonho, do humor e da aventura, das crenças e da esperança, e que, ao cultivar o passado, preparam-se para a reinvenção do futuro, para a construção do novo. Em contrapartida, comunidades que não geram auto-estima coletiva, que não constroem valores compatíveis com suas raízes e adequados à sua própria evolução, que não elegem o coletivo como objeto central da sua construção humana, social e econômica, que confundem individualidade com individualismo, que perdem a capacidade de se indignar diante de desigualdades gritantes de condições de renda, conhecimento e poder, provavelmente continuarão a produzir em seus integrantes a capacidade de construir sonhos voltados para a conquista e proteção de espaços e poderes diferenciados e para a preservação de divisórias sociais que garantam as conquistas individuais^{xv}. O sonho coletivo é a visão de futuro de uma comunidade. Representa a vontade coletiva construída através da interação que respeita a legitimidade do outro, que acolhe, dá coerência e unicidade às diversas vontades individuais. Sendo produto de pacto comunitário, o sonho coletivo será capaz de provocar mudanças nos valores e crenças, na capacidade de organização e nas práticas coletivas que caracterizam aquela comunidade. Pode ocorrer que, em determinado momento, uma comunidade não tenha formulado seu sonho coletivo. Pode acontecer que sonhos realizados no passado não tenham sido repactuados, renovados, substituídos. Pode ser que obstáculos intransponíveis na tentativa de realização do sonho coletivo se tenham cristalizado na memória da comunidade, diminuindo sua auto-estima e conduzindo-a a um processo de estagnação e desistência, que é igual a fracasso. Pode ser que, pelo vazio de empreendedores, a comunidade não tenha se reinventado. Seja qual for a situação, será

tarefa de todos os seus integrantes construir o sonho coletivo. Porém, criar as condições para a construção do sonho coletivo e para a busca de sua realização é trabalho para um tipo especial de empreendedor: o empreendedor coletivo.

O empreendedor coletivo e desenvolvimento

Sob a ótica da Pedagogia Empreendedora, empreendedor coletivo é aquele que tem como sonho promover o bem-estar da coletividade, a melhoria das condições de vida de todos. Em outras palavras, chamo de empreendedor coletivo o indivíduo capaz de aumentar a capacidade de conversação de uma comunidade, ampliando ou criando a conectividade entre seus diversos setores, gerando o capital social, que é insumo básico do desenvolvimento, e cujo trabalho consiste em criar as condições para que a comunidade desenvolva sua capacidade de sonhar. Não cabe aqui desenvolver o conceito e a ação do empreendedor coletivo, em virtude dos objetivos do presente trabalho. Obviamente, não se nega a existência de sonhos construídos em uma comunidade hierarquizada, com forte concentração de poder, conhecimento e renda. Contudo, estes só podem representar o sonho de uma parte de seus membros (o grupo dominante), cujo desejo é manter e melhorar as próprias posições previamente conquistadas. Isso equivale a dizer que, em ambientes nos quais é alta a concentração de poder, dificilmente será construído um bom estoque de capital social. Sociedades com estruturas fortemente centralizadas terão dificuldades de desenvolver sua capacidade de conversação, que conduz à percepção de que os indivíduos, unidos e com certo grau de autonomia, serão capazes de promover seu próprio desenvolvimento e regular os seus conflitos de forma não-autoritária. Assim, a tarefa de construção de sonhos autenticamente coletivos implica muitas vezes o redesenho dos processos relacionais que delineiam o etos comunitário, para que sejam reconhecidas a capacidade e a legitimidade da associação e da organização de todos em torno do objetivo de resolver os problemas da comunidade e construir seu futuro. Ao fazerem isso, os membros da comunidade estarão gerando o que se chama de capital social. O sonho coletivo se realiza, então, através do capital social existente na comunidade, cuja construção também é tarefa do empreendedor coletivo. Na sua formulação substantiva, qualquer sonho coletivo deve (pois essa é a intencionalidade ética do conceito) perseguir a construção permanente do que pode ser chamado de desenvolvimento^{xvi} da comunidade.

Essa concepção implica, desde logo, o pressuposto da inclusão social — ou acesso das massas marginalizadas à cidadania — e a constatação de que o crescimento econômico, embora necessário, não é suficiente se não for sustentável e não se orientar para uma distribuição equitativa de seus frutos, compreendendo a riqueza produzida, mas também conhecimento e poder (entendido como capacidade e possibilidade de influir nas decisões públicas). Assim sendo, tudo indica que o desenvolvimento está relacionado a outros tipos de capital — humano, social, empresarial e natural —, além daquele vinculado a renda, bens e serviços. Devido ao âmbito do presente texto, cabe-nos esclarecer somente o que entendo sobre capital social.

Capital social

O capital social pode ser entendido como a capacidade dos membros de uma comunidade se associar e organizar em torno da solução de seus problemas e da construção de sua prosperidade social e econômica. Como vimos, ele é o elemento formador do sonho coletivo e supõe cooperação, pois, existindo esta, o bem coletivo poderá ser colocado acima das divergências causadas por vontades individuais conflitantes.

Pedagogia Empreendedora: o trabalho de véspera indispensável ao desenvolvimento

Tendo sido concebida com base em um novo conceito de desenvolvimento social que se faça de forma integrada, sustentável e incluyente —, a Pedagogia Empreendedora toma a construção do sonho coletivo como a primeira etapa no caminho do protagonismo comunitário na definição do seu futuro. Assim, por tratar da formação de capital humano e social, a implementação da Pedagogia Empreendedora é um trabalho de véspera à aplicação de tecnologias de desenvolvimento.

Escola como referência de comunidade

Tendo como estratégia de implementação a utilização da rede de ensino já existente, pública ou privada, a Pedagogia Empreendedora toma a escola como uma das referências de comunidade, considerando-a um lócus de aprendizado da capacidade de construção do futuro. Nesse sentido, a escola é o próprio futuro. Na Pedagogia Empreendedora, a comunidade participa ativamente como educadora e como educanda. Ela é a fonte e o destino da educação. Para a construção do coletivo, porém, a educação deve reconhecer e preparar individualidades capazes de, dialeticamente, "refazer" a realidade que não mais atende aos interesses da coletividade. Por isso, é imprescindível que o educando desenvolva uma relação com a realidade que seja questionadora e reflexiva. A Pedagogia Empreendedora é um ambiente para a construção conjunta do conhecimento, e não para sua transferência linear; um ambiente de preparação para a vida, e não de formação para um emprego, uma ocupação funcional. Condições favoráveis para o educando desenvolver o sentimento de competência e fortalecer a auto-estima advêm da sua imersão em um sistema de aprendizagem que tenha como eixo as relações que ele estabelece consigo mesmo e com o mundo, possibilitando uma formação significativa, que leva em conta suas bagagens existencial, cognitiva, afetiva, social. Ao se reconhecer fortalecido em sua individualidade e perceber que, pela construção e realização do seu sonho, poderá simultaneamente protagonizar ações para o desenvolvimento da comunidade à que pertence, o indivíduo se constitui como ser autônomo capaz de cooperar e liberar sua força criadora.

Raízes culturais - fatores condicionadores da metodologia

A concepção da agenda de desenvolvimento de um país afeta o papel que se espera do empreendedor, assim como os de todos os demais atores da sociedade. Daí a importância de levar em conta que, no Brasil, a educação empreendedora deve incluir necessariamente o aumento da capacidade de gerar capital social e capital humano. Se não for assim, continuaremos a negar a participação de grandes camadas da população no processo de gerar renda e usufruir as riquezas. Essa é uma das razões que inviabilizam a importação de experiências de países que atingiram patamares de distribuição de renda, bem-estar social, democracia, geração de capital humano e social superiores aos nossos e, conseqüentemente, construíram uma percepção de empreendedorismo e de prioridades sociais que não se aplicam a nós. Estágios sociais diferentes sugerem propostas específicas de ação empreendedora, que, por sua vez, requerem estratégias educacionais próprias. O nosso tecido cultural, rico e criativo pela sua diversidade, injusto por sua história, livre e alegre por sua visão de mundo, fornece os fundamentos que dão vida à Pedagogia Empreendedora e à proposta de sua aplicação na educação básica.

Outros condicionantes

Mesmo sendo tema fora do âmbito analítico deste texto, não se pode deixar de mencionar o chão em que está plantada a Educação Básica brasileira, ameaçada por tentativas históricas de esterilização ideológica e política, pela ausência de construção cidadã^{xvii} e democrática, pela distância da comunidade e desvalorização do mestre. Some-se a isto, a inconsciência da importância de temas que constituem a essência da formação empreendedora: o estudo das oportunidades e o desenvolvimento do conceito de si e da capacidade de formular e realizar sonhos.

Construção ética

Por se autodefinir como uma pedagogia voltada para o desenvolvimento, a presente estratégia pedagógica vincula os resultados do sonho individual à geração de valores humanos e sociais (e não só econômicos) para a comunidade. Em outras palavras, o empreendedorismo que nos interessa é aquele capaz de gerar e distribuir renda, conhecimento, poder e riqueza. Assim sendo, o sonho deve promover a cidadania, a cooperação, a democracia, a humanidade, enfim. A melhoria das condições de vida da comunidade deve ser o alvo dos resultados do sonho individual.

O sonho individual deve submeter-se ao sonho coletivo, constituindo elemento de construção e consolidação de valores éticos da comunidade.

Descrição da metodologia

A Pedagogia Empreendedora não se propõe a ser uma metodologia educacional de uso amplo. Restrita ao campo do empreendedorismo, conviverá com as diretrizes fundamentais de ensino básico adotadas no ambiente de sua aplicação. A estratégia didática irá materializar-se pela apresentação de duas propostas de ação aos alunos: a formulação do sonho e a busca de sua realização. Tomadas como uma unidade indissociável, as duas ações compõem o eixo do auto-aprendizado e acompanharão o aluno a partir dos quatro anos de idade, a cada série, ao longo dos catorze anos da educação básica, de tal forma que a tarefa pedagógica consistirá em movimentar o ciclo “sonhar e buscar realizar o sonho” a cada ano letivo. O programa curricular será iniciado com a pergunta: “Qual é o seu sonho e como buscará realizá-lo?”. Ao fim do ano letivo, o período de trabalho será encerrado com a apresentação individual dos alunos: “Aqui está a descrição do que fiz para formular meu sonho e o caminho e o esforço que desenvolvi buscando realizá-lo”.

A linguagem da Pedagogia Empreendedora

A Pedagogia Empreendedora utiliza uma linguagem simples, clara na comunicação de seus conteúdos e que se apóia em duas ferramentas auxiliares no processo de construção de conhecimento pelo próprio aluno: a) As perguntas, que são formuladas em torno da matriz: *qual é o seu sonho e como você vai realizá-lo?* e os elementos de suporte mencionados por Fillion (1991a e b)^{xviii}, que preparam o aluno para sonhar e buscar a realização do sonho e que constituem o sistema de atividades usado pelo empreendedor para realizar o seu trabalho. A Pedagogia Empreendedora é uma estratégia destinada a dotar o indivíduo de graus crescentes de liberdade para fazer sua escolha. A criança, ao formular seu sonho e tentar transformá-lo em realidade, assumirá o controle de todo o processo e suas conseqüências, analisando a viabilidade do sonho e sua capacidade de gerar auto-realização. Ela assume o controle e a responsabilidade, em graus compatíveis com seu grau de maturidade, por meio de exercícios que a acompanham da pré-escola ao nível médio.

O ciclo do aprendizado empreendedor pode ser descrito da seguinte forma: Primeiro momento: O indivíduo desenvolve um sonho, projeta a imagem de um futuro onde deseja chegar ou estar ou ser. Segundo momento: Ele busca realizar o sonho e, para isso, identifica e aprende o que for necessário para realizá-lo. A natureza da relação entre os dois momentos irá determinar o nascimento e a intensidade do caráter empreendedor. Ela produz a necessidade do saber em suas várias formas: saber conhecer, saber fazer, saber ser e saber conviver. Esse conhecimento a que chamo "saber empreendedor" (e que Carl Rogers batizou de "aprendizagem significativa"), será adquirido em contexto de realização de desejos e, portanto, de prazer. A caminhada em direção ao sonho — ou busca constante de realização do sonho — é a fonte de geração e manutenção do nível emocional que dá ao indivíduo a capacidade de persistir, de continuar apesar dos erros e das dificuldades. A habilidade de tentar, de aprender com os erros e, portanto, de evoluir, constitui a própria construção do saber empreendedor.

A busca de realização do sonho^{xix}

A dinâmica pedagógica é dada pela ação que integra os dois momentos do ciclo de aprendizado do empreendedor: o sonho e a busca de sua realização. Ao envolver-se na tarefa de realização do sonho, o indivíduo estará ponderando a adequação entre o sonho, tudo o que o cerca e o seu próprio eu. Para isso, buscará, de forma auto-suficiente, aprofundar conhecimentos sobre si mesmo e sobre o ambiente do sonho, aumentando sua consciência sobre o mundo e os outros. Como o sonho, o eu e o ambiente sofrem mudanças e se alteram permanentemente; desse modo, a construção do conhecimento é dinâmica, o que lhe empresta força pedagógica. Imaginar um sonho pode ser tarefa bastante simples. Mas adequá-lo ao "sistema ecológico de vida" do indivíduo (Filion & Dolabela, 2000) exige algumas habilidades. E buscar realizá-lo conduz a conquistas crescentes que dizem respeito a um maior entendimento do mundo. Essa dinâmica nos diz que a formulação e a busca de realização do sonho é um processo sem fim, dado que deve absorver e contemplar as mudanças ocorridas na vida do sonhador e no ambiente do sonho. Assim, forma-se um movimento em espiral ascendente, no qual todas as partes mantêm relações de causa e efeito. A conexão entre sonhar e buscar realizar o sonho é a essência do processo. Nada mais importante do que ela, porque irá redefinir os dois elementos: de um lado, o sonho (em constante mutação); de outro, habilidades, competências e recursos para realizá-lo (em constante evolução). Nada é estático, portanto. Nesse processo, o agente habitua-se a lidar com situações caracterizadas pela incerteza — indefinição e imprevisibilidade são elementos constitutivos do ambiente empreendedor — e também com a criatividade, que leva à inovação e permite caminhar com mais objetividade rumo à realização do sonho. O autor do sonho estará sempre diante da pergunta: "Qual é o próximo passo?". E sabe que ele, somente ele, poderá dar a resposta que levará à ação. Em suma: o processo pedagógico vai se dedicar principalmente à conexão entre o sonho e sua realização, pois esta, em suas várias formas, contém o elemento dinâmico que irá construir permanentemente o sonhar e o realizar, alterando-os de acordo com o aprendizado feito na tentativa de estabelecer a ligação entre as duas instâncias.

Material didático

O material didático colocado à disposição de professores e alunos compreende o livro *Pedagogia Empreendedora*, para os professores, contendo os princípios teóricos e metodológicos; os livros *A ponte mágica*, (alunos de 10 a 15 anos) e *O segredo de Luísa*, (para os alunos a partir de 16 anos) ambos romances didáticos que

oferecem também ao professor uma leitura privilegiada, em que poderá se inspirar para conceber viagens pedagógicas inovadoras; *Mapa dos Sonhos*, para os alunos, que se constitui no livro de trabalho do aluno de todas as séries. Nele o aluno irá formular os seus sonhos, as suas propostas empreendedoras e descrever os caminhos para a sua realização; *Cadernos*, para os professores, obra composta por 14 volumes, um para cada série da educação Básica, contendo trabalhos para o desenvolvimento dos sistemas de suporte mencionados por Filion.

Elementos da metodologia

A metodologia, nos seus principais elementos:

- utiliza o professor da própria instituição, que conhece a cultura da casa, dos alunos e do meio ambiente onde cada unidade está inserida;
- dinamiza conhecimentos já dominados pelo professor;
- é voltada para a prática, sendo de fácil implementação
- não se trata de uma receita, um passo a passo: a metodologia é recriada pelo professor na sua aplicação, respeitando a cultura da comunidade, dos alunos, da instituição, do próprio professor;
- possui material didático específico e inédito, construído inteiramente para a realidade brasileira
- agente de mudança cultural;
- permite a rápida disseminação da cultura empreendedora, sendo concebida para ser aplicada em larga escala, com alta dispersão geográfica;
- não cria a necessidade de formação de "especialistas"; não gera dependência da escola a consultores externos;
- integra professores de áreas diferentes;
- baixíssimo custo: não duplica meios e esforços;
- a comunidade participa intensamente, como educadora e educanda;
- considera a escola como umas das referências de comunidade;
- é geradora de capital humano e social;
- apóia-se na geração do sonho coletivo, na construção do futuro pela comunidade;
- tem como alvo a construção de um empreendedorismo capaz de gerar e (principalmente) distribuir, renda conhecimento e poder.

A metodologia de disseminação

Não se trata de uma estratégia pedagógica destinada exclusivamente a preparar os alunos para criar uma empresa. A metodologia, concebendo o empreendedorismo como uma forma de ser, mais do que uma forma de fazer, irá desenvolver o potencial dos alunos para serem empreendedores em qualquer atividade que escolherem: empregados do governo, do terceiro setor, de grandes empresas, pesquisadores, artistas, etc.. E também, evidentemente, para serem proprietários de uma empresa, se esta for a sua escolha. Cabe ao aluno, e somente a ele, fazer opções profissionais e decidir que tipo de empreendedor irá ser. Com uma abordagem acentuadamente humanista, a metodologia elege como tema central não o enriquecimento pessoal, mas a preparação do indivíduo para participar ativamente da construção do desenvolvimento social, através da cooperação, cidadania e da geração e (principalmente) da distribuição de renda, conhecimento e poder, com vistas à melhoria de vida da população e eliminação da exclusão social.

A disseminação da Pedagogia é feita através de seminários oferecidos aos educadores, nos quais eles conhecem a proposta e se preparam para oferecê-la aos alunos em sala de

aula. A implementação é feita de baixo para cima, ou seja, nunca é um processo imposto. Cabe em última análise ao professor de sala de aula, e não à direção, decidir se irá ou não adotar a proposta. Não poderia ser de outra forma, já que a proposta da Pedagogia Empreendedora é essencialmente democrática e, por não tratar-se de conteúdo cognitivo tradicional, exige que o professor esteja autenticamente motivado e convencido da adequação e efetividade da proposta metodológica. Por outro lado, experiências na educação, de implementação compulsória, têm demonstrado alta taxa de rejeição. Os aspectos políticos não são menosprezados na implementação, já que não se trata de um tema de conteúdo exclusivamente técnico.

Teste piloto

Para o teste piloto, em 2002, foram escolhidas localidades e situações que oferecessem experiência diferenciada em termos de cultura, extrato social, contexto econômico. Os testes foram feitos no município de Japonvar, MG (6 escolas) Belo Horizonte, (8 escolas), Santa Rita do Sapucaí (MG) (todas as escolas das redes públicas municipal, estadual e particular, Guarapuava-PR, (todas as escolas da rede pública municipal), Três Passos-RS, (todas as escolas da rede pública municipal) e São José dos Campos-SP, (todas as escolas da rede pública municipal).

Os resultados da aplicação das metodologias de ensino e disseminação. Números

Experiência inédita tanto em termos brasileiros como mundiais, a partir de setembro de 2003 a Pedagogia Empreendedora foi implementada em 86 cidades do Paraná, (selecionadas entre aquelas de IDH abaixo de 0,800), integrando um grande projeto de desenvolvimento local realizado pelo Sebrae-PR.

Até agora a Pedagogia empreendedora foi implementada em 93 cidades, envolvendo cerca de 8.400 professores e 224.000 alunos, com repercussão em uma população de 2,5 milhões de habitantes.

Conclusões

Os resultados apresentados pela aplicação da metodologia Pedagogia são extraordinários e apontam para uma potencial revolução na educação básica do país. A experiência tem demonstrado que os professores são capazes de compreender com facilidade os processos apresentados e se entusiasmarem com eles. Em muitos casos os próprios professores iniciam a formulação do próprio sonho e sua busca. A opção pela decisão de implementação pela unidade educacional ou pelo professor e não pela hierarquia gerencial do ensino, mostrou-se adequada à natureza do presente projeto. Constatou-se que a percepção, pelo educador, da necessidade de mudanças na preparação cidadã do aluno é elemento estratégico na decisão da implementação. A metodologia demonstrou-se eficaz no envolvimento da comunidade como educadora no campo empreendedor e na identificação da escola como alimentadora da capacidade de formulação de sonhos coletivos comunitários. Na implementação em âmbitos mais amplos como, por exemplo, em uma rede municipal de ensino, é fundamental que exista uma percepção da importância da educação nos processos de desenvolvimento sustentável local.

NOTAS

ⁱ Ver, como referência, o livro “Pedagogia Empreendedora, de Fernando Dolabela, Cultura, 2003, SP

ⁱⁱ Educação Infantil (três séries, 4 a 6 anos), o Ensino Fundamental (8 ou 9 séries, 7 a 14 anos) e o Nível Médio (3 séries, 15 a 17 anos)

ⁱⁱⁱ A expressão “aminoácidos do desenvolvimento” foi cunhada pela AED, Agência de Educação Para o Desenvolvimento

^{iv} Deste total, a Pedagogia Empreendedora foi implementada em 86 municípios do Paraná, em projeto do Sebrae-PR, envolvendo municípios em que aquela instituição já implementa programas de desenvolvimento local (PSDL). Participaram municípios com IDH abaixo de 0,800, representados por “foros” e as “agências locais” de desenvolvimento, que foram os contratadores da metodologia, uma ação inovadora

^v Say fazia uma distinção entre empreendedores e capitalistas (...), associando os empreendedores à inovação e vendo-os como agentes da mudança. (...) entretanto, foi Schumpeter quem realmente lançou o campo do empreendedorismo, associando-o claramente à inovação. (...) A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios (...) sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações. (Filion, 1999)

^{vi} (...) os membros das culturas que aceitam a incerteza são mais tolerantes a comportamentos e opiniões divergentes dos seus; (...) do ponto de vista filosófico ou religioso, os membros dessas culturas são relativistas, admitindo a existência e a convivência de correntes de pensamentos diferentes. (Hofstede & Bond, 1988)

^{vii} Geert Hofstede menciona uma dimensão cultural a que chama de "prevenção da incerteza", segundo a qual a forma que as pessoas reagem a situações não-estruturadas, isto é, caracterizadas pela novidade, pelo desconhecido, depende de como elas foram programadas pela cultura à qual pertencem. Quer dizer: há culturas que procuram todo tipo de recurso — leis e normas rigorosas, medidas de segurança pessoal e patrimonial, filosofia e religião que favorecem a crença em verdades absolutas — para prevenir a ocorrência de incertezas, formando indivíduos que repelem a ambigüidade. Em outras, as situações não-estruturadas não geram tanto desconforto

^{viii} Periféricos devido a essas características no que tange à conceituação empreendedora, tais sonhos desempenham importantes funções no desenvolvimento da psique — o que reconhecemos. São desejos, fantasias, vontades, caprichos, aspirações de outra dimensão que compõem o mundo humano do para-real (da não-ação) e cumprem papel essencial na preservação do equilíbrio, das compensações, do prazer, da emoção, da sensação estimulante nas infindáveis e multicategóricas relações do ser consigo mesmo e com o outro, no processo de construção da consciência de si e da representação do mundo e nas soluções adotadas na aventura existencial

^{ix} Paulo Freire refere-se ao sonho da seguinte forma: (...) para mim, é impossível existir sem sonho. A questão que se coloca é, em primeiro lugar, saber se o sonho é historicamente viável. Segundo, se a viabilidade do sonho demanda um pedaço de tempo e de espaço a caminhar. Terceiro, se demanda um espaço ainda longo para caminhar e viabilizar, é o caso de se aprender como caminhar e, em caminhando, reaprender inclusive a realizar o sonho, quer dizer, buscar os caminhos do sonho. (Freire & Betto, 2000)

^x Em um caso real narrado em meu livro *A vez do sonho*, Franklin Madruga, tendo fortes laços afetivos com seu avô e tomando-o como modelo, formulou o sonho de ter um negócio próprio. Contou ele: Naquele momento, eu sabia que iria ser empreendedor. O fato de hoje eu estar na área de informática é decorrente das preferências construídas

e oportunidades surgidas em minha vida. Eu poderia, se outra fosse a situação, estar vendendo bananas. (Dolabela, 2000b)

^{xi} A habilidade de focar nos desejos intrínsecos mais intensos, não apenas em metas secundárias, é uma das bases do domínio pessoal. (SENGE, 2001).

^{xii} Para Maturana — e aqui encontra-se a matriz de toda a sua construção teórica —, “os seres vivos são verdadeiros redemoinhos de produção de componentes, em virtude do que as substâncias que tomam do meio, ou vertem no meio, seguem participando transitoriamente do ininterrupto intercâmbio de componentes que determina seu contínuo revolver produtivo. É essa condição de contínua produção de si mesmos, por meio da contínua produção e intercâmbio de seus componentes que caracteriza os seres vivos, e é isso que se perde no fenômeno da morte”. Maturana está se referindo aqui ao conceito de *autopoiesis* (autocriação), cuja fundamentação encontra-se no livro pioneiro — *De máquinas y seres vivos* — que escreveu com Francisco Varela no início dos anos 70. Em suma, “os seres vivos são sistemas autopoieticos e (...) estão vivos somente enquanto estão em *autopoiesis*”. (FRANCO, 2001a).

^{xiii} Os seres humanos são seres sociais (vivem em contínua imbricação com o ser de outros seres humanos) e, ao mesmo tempo, são indivíduos (vivem o seu ser cotidiano como um contínuo devir de experiências intransferíveis)”, afirma Maturana em *Desde la biologia a la psicologia*. (FRANCO, 2001a).

^{xiv} Se toda realidade humana é social, então só somos indivíduos, pessoas, enquanto somos seres sociais na linguagem. [Segundo Maturana:] “Nossa individualidade como seres humanos é social e, ao ser humanamente social, é lingüísticamente lingüística, quer dizer, está imersa em nosso ser na linguagem. Isso é constitutivo do humano. Somos concebidos, crescemos, vivemos e morremos imersos nas coordenações *condutuais* que envolvem as palavras e a reflexão lingüística e, por isso, na possibilidade da autoconsciência e, às vezes, na autoconsciência. Em suma, existimos como seres humanos somente num mundo social que, definido por nosso ser na linguagem, é o meio no qual nos realizamos como seres vivos e no qual conservamos nossa organização e adaptação”. (Franco, 2001a).

^{xv} Diz Maturana:(...) o ser humano é constitutivamente social. Não existe o humano fora do social. *O genético não determina o humano, somente funda o humanizável*. Para ser humano é preciso crescer humano entre humanos. Ainda que pareça óbvio, esquece-se disso ao se esquecer que se é humano somente da maneira de ser humano das sociedades a que se pertence. Se pertencemos a sociedades que validam, com a conduta cotidiana de seus membros, o respeito aos mais velhos, a honestidade consigo mesmo, a seriedade na ação e a veracidade no falar, esse será nosso modo de ser humanos e de nossos filhos. Pelo contrário, se pertencemos a uma sociedade cujos membros validam, com sua conduta cotidiana, a hipocrisia, o abuso, a mentira e o auto-engano, esse será nosso modo de ser humanos e de nossos filhos. (citado em Franco, 2001^a).

^{xvi} O desenvolvimento a que aqui me refiro é o que tem como proposta, na formulação de Augusto de Franco: (...) melhorar a vida das pessoas (desenvolvimento humano), de todas as pessoas (desenvolvimento social), das que estão vivas hoje e das que viverão amanhã (desenvolvimento sustentável). (FRANCO, 2001).

^{xvii} Antonio Gramsci vê a conquista da cidadania como um objetivo da escola. Segundo ele a escola visa a elevação cultural das massas, ou seja, deve livra-la de uma visão de mundo que, por se assentar em preconceitos e tabus, *predispõe à interiorização acrítica da ideologia das classes dominantes...* O terreno da luta de hegemonias é a sociedade civil, que compreende instituições de legitimação do poder do Estado, como a Igreja, a

escola, a família, os sindicatos e os meios de comunicação... A tendência democrática da escola não pode consistir apenas em que um operário manual se torne qualificado, mas em que cada cidadão possa se tornar governante. Para que o aluno adquira criticidade, Gramsci defende para os primeiros anos de escola um currículo que lhe apresente noções instrumentais (ler, escrever, fazer contas, conhecer os conceitos científicos) e seus direitos e deveres de cidadão. (*in* Revista Educação em Foco, Faculdade de Educação, UFJF, volume 4 n. 2 Set/Fev 1999/2000).

^{xviii} Filion, L.J. [1991b].O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações “, Revista de Administração de Empresas, FGV, São Paulo, jul/set. 1991”.

^{xix} A compreensão da história como possibilidade, e não como determinismo, (...) seria ininteligível sem o sonho, assim como a concepção determinista se sente incompatível com ele e, por isso, o nega. Paulo Freire (1992).

CONTATO

Fernando Dolabela

Instituição: Starta – Centro de Empreendedorismo

Endereço: Rua Oscar Versiani Caldeira 56 - CEP: 30210-280 – BH –MG –

Fone: +55 31 3284-3591

dolabela@dolabela.com.br - www.dolabela.com.br -

BIBLIOGRAFIA

Dolabela, F. (2003) Empreendedorismo. Uma forma de ser. Brasília: AED.

Dolabela, F. (2002) Empreendedorismo. A viagem do sonho. Brasília: AED.

Dolabela, F. [2000a]. Oficina do Empreendedor. São Paulo: Cultura.

Dolabela, F. [2000b]. A vez do sonho. São Paulo: Cultura.

Dolabela, F. (1999) O segredo de Luísa..

Dolabela, F. (2003) Pedagogia Empreendedora.

Dolabela, F. (2004) A Ponte Mágica. São Paulo: Cultura.Cultura.

Dolabela, F. (1999) Entrepreneur workshop" methodology. A new way of teaching - 44th ICSB World Conference, Nápoles.

Drucker, Peter F. (1987) Inovação e espírito empreendedor. São Paulo: Pioneira,.

Filion, L.J. & Dolabela, (2000) F. *Boa idéia! E agora? Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa.* São Paulo: Cultura.

Filion, L.J. (1999) "Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios", RAUSP,.

Filion, L.J. (1994) "Competência para conceber o espaço de si: elementos de sustentação do sistema de atividades empreendedora". VIII Congresso Latino Americano Sobre Espiritu Empresarial, Cáli (Colômbia).

Filion, L.J. [1991a]. *Visions et relations. Clefs du succès de l'entrepreneur.* Montréal: Les Éditions de l'Entrepreneur.

Filion, L.J. [1991b].O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações”, Revista de Administração de Empresas, FGV, São Paulo, jul/set. 1991.

Franco, Augusto (2000) *Por que precisamos de desenvolvimento local Integrado e sustentável?* Brasília: Instituto de Política,.

Freire, P. & Betto, F. (2000) *Essa escola chamada vida.* São Paulo: Ática.

Freire, P. (1992) Pedagogia da esperança. Rio de Janeiro: Paz & Terra,.

-
- Gramsci, A. (2000), in Revista Educação em Foco, Faculdade de Educação, UFJF, volume 4 n. 2 Set/Fev
- Hofstede, Geert & BOND, Michael H. (1988) "The Confucius Conexion: From Cultural Roots to Economic Growing", *Organizational Dynamics*, Spring,.
- Schumpeter, J.A. (1934) *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press,.
- Timmons, J.A. (1994) *New Venture Creation. Entrepreneurship for the 21st century*. New York: Irwin.