

**UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA - UNIARA**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO-DOUTORADO EM DESENVOLVIMENTO  
TERRITORIAL E MEIO AMBIENTE**

Ricardo Arruda Mauro

**Educação a Distância: Contribuições da Modalidade para o  
Desenvolvimento Territorial por Meio da Capacidade Empreendedora**

ARARAQUARA - SP

2018

Ricardo Arruda Mauro

**Educação a Distância: Contribuições da Modalidade para o  
Desenvolvimento Territorial por Meio da Capacidade Empreendedora**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente, nível de Doutorado, da Universidade de Araraquara - UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Doutor em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente.

Área de Concentração: Desenvolvimento Territorial e Alternativas de Sustentabilidade.

**Orientado:** Ricardo Arruda Mauro

**Orientadora:** Profa. Dra. Janaína Florinda Ferri Cintrão

ARARAQUARA - SP

2018

Mauro, Ricardo Arruda

Educação a Distância: Contribuições da Modalidade para o Desenvolvimento Territorial por Meio da Capacidade Empreendedora/ Ricardo Arruda Mauro. - 2018

172 f. : il.

Tese (Doutor em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente) - Universidade de Araraquara, 2018.

Orientação: Profa. Dra. Janaína Florinda Ferri Cintrão.

1. Desenvolvimento Territorial. 2. Empreendedorismo. 3. Educação a Distância.



## FOLHA DE APROVAÇÃO

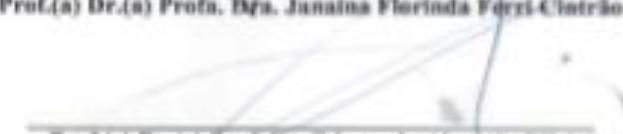
Nome do Aluno: **Ricardo Arruda Mauro**

Tese apresentada no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente, curso de Doutorado, da Universidade de Araraquara - UNIARA - como parte dos requisitos para obtenção do título de Doutor em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente.

Área de Concentração: Desenvolvimento Territorial e Alternativas de Sustentabilidade.

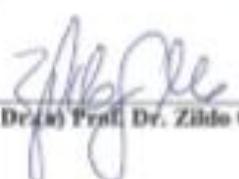
### BANCA EXAMINADORA

  
\_\_\_\_\_  
Prof.(a) Dr.(a) Profa. Dra. Janaina Florinda Ferri-Cintrão

  
\_\_\_\_\_  
Prof.(a) Dr.(a) Prof. Dr. Edmundo Alves de Oliveira

  
\_\_\_\_\_  
Prof.(a) Dr.(a) Profa. Dra. Ethel Cristina Chiari da Silva

  
\_\_\_\_\_  
Prof.(a) Dr.(a) Profa. Dra. Flávia Cristina Sossae

  
\_\_\_\_\_  
Prof.(a) Dr.(a) Prof. Dr. Zildo Gallo

Araraquara - SP, 23 de novembro de 2018

## AGRADECIMENTOS

A *Deus* por agir poderosamente na minha vida, a minha esposa *Carla* e aos meus filhos *Leonardo*, *Guilherme* e *Miguel*, razão maior do meu esforço, aos meus pais *Luiz Felipe* e *Lina*, por estarem sempre ao meu lado, aos meus *familiares* e à *Uniara*.

À professora *Janaína Florinda Ferri Cintrão* pelo espetacular trabalho de orientação não medindo esforços para que essa tese aconteça.

Ao Reitor da Uniara *Prof. Dr. Luiz Felipe Cabral Mauro*, minha referência e meu maior incentivador.

Às professoras *Vera Lucia Silveira Botta Ferrante* e *Helena de Carvalho Lourenço* pela dedicação incansável no desenvolvimento da pesquisa,

Aos *docentes* e *funcionários* do Programa de Doutorado em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente da Uniara, por todo conhecimento, dedicação e paciência,

Ao grande amigo *Rodrigo de Freitas*, pelos momentos de fé e estudos compartilhados.

## RESUMO

O Brasil enfrenta inúmeras dificuldades no seu desenvolvimento com questões ligadas à fragilidade dos contextos sociais, políticos e econômicos e aos processos educacionais. A abordagem territorial do desenvolvimento tem sido cada vez mais adotada por intelectuais e formuladores de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento a partir do enfoque social com a articulação das dimensões econômicas, políticas, ambientais e culturais, agregando valor para as atividades locais. O Empreendedorismo, além de cooperar para a promoção do crescimento econômico e da diminuição das desigualdades sociais, também ajuda na melhoria da qualidade de vida da população por meio do aumento da empregabilidade e de uma melhor distribuição de renda. A Educação a Distância (EaD) é uma modalidade formativa tornando-se cada vez mais um instrumento fundamental na ascensão de oportunidades para muitas pessoas. O objetivo desta pesquisa foi discutir em que medida a EaD pode contribuir para Desenvolvimento Territorial por meio do Empreendedorismo a partir de uma pesquisa de campo realizada com alunos egressos dos cursos de Pós-Graduação Lato Sensu de uma instituição de ensino superior privada do interior do Estado de São Paulo. Os participantes da pesquisa foram 712 alunos egressos dos 190 cursos de Pós-graduação Lato Sensu – Nível de Especialização da instituição de ensino na modalidade à distância, concluintes no período de 2011 até maio de 2016. A coleta de dados foi realizada por meio de dois questionários. O primeiro questionário foi direcionado a todos os participantes desta pesquisa. Já o segundo, a partir dos resultados obtidos no questionário anterior, selecionou-se os participantes considerando os alunos egressos que tiveram ampliada sua capacidade empreendedora. Com a análise dos resultados foi possível afirmar que a EaD contribui para o desenvolvimento do Empreendedorismo tendo em vista que 360 (51%) alunos egressos que concluíram o curso de pós-graduação nesta modalidade relataram o aumento de todas as aptidões de um perfil empreendedor. Considerou-se por fim, que além de identificar o aumento da capacidade empreendedora de alunos egressos de cursos de pós-graduação da modalidade a distância, foi possível também compreender como foi colocado em prática essas habilidades tanto nos exercícios profissionais, como em participações e outras atividades realizadas na comunidade. As ações foram analisadas de acordo com o conceito de sustentabilidade, assim como os desdobramentos dessas práticas no estímulo do Desenvolvimento Territorial.

**Palavras Chaves:** Desenvolvimento Territorial. Empreendedorismo. Educação a Distância.

## ABSTRACT

Brazil faces numerous difficulties in its development with issues related to the fragility of social, political and economic contexts and to educational processes. The territorial approach to development has increasingly been adopted by intellectuals and policy makers focused on development from the social approach to the articulation of economic, political, environmental and cultural dimensions, adding value to local activities. Entrepreneurship, in addition to cooperating to promote economic growth and reducing social inequalities, also helps improve the quality of life of the population by increasing employability and improving income distribution. Distance Education (DE) is a formative modality becoming more and more a fundamental instrument in the rise of opportunities for many people. The objective of this research was to discuss the extent to which the DE can contribute to Territorial Development through Entrepreneurship based on a field research carried out with students graduating from the Lato Sensu Postgraduate courses of a private higher education institution in the interior of the State of São Paulo. The participants of the survey were 712 students who graduated from the 190 Lato Sensu Postgraduate Courses - Level of Specialization of the distance learning institution, from the period 2011 to May 2016. Data collection was done through two questionnaires. The first questionnaire was directed to all the participants of this research. The second one, based on the results obtained in the previous questionnaire, the participants were selected considering the graduates who had expanded their entrepreneurial capacity. With the analysis of the results, it was possible to affirm that the DE contributes to the development of Entrepreneurship since 360 (51%) graduated students who completed the postgraduate course in this modality reported the increase of all the skills of an entrepreneurial profile. Finally, it was considered that in addition to identifying the increase in the entrepreneurial capacity of students graduating from postgraduate courses in the distance modality, it was also possible to understand how these skills were put into practice both in professional exercises and in participations and other community activities. The actions were analyzed according to the concept of sustainability, as well as the unfolding of these practices in the stimulation of Territorial Development.

**Keywords:** Territorial Development. Entrepreneurship. Distance Education.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Alunos Egressos por Região Geográfica .....	20
<b>Quadro 2</b> - Teorias da Administração .....	39
<b>Quadro 3</b> - Fatores psicossociais, ambientais e econômicos de um Empreendedor .....	62
<b>Quadro 4</b> - Características atitudinais do Empreendedor .....	63
<b>Quadro 5</b> - Características comportamentais do Empreendedor .....	64
<b>Quadro 6</b> – Declaração dos participantes – Ações empreendedoras realizadas na organização ou atividade profissional – desenvolvimento de novos produtos ou serviços .....	121
<b>Quadro 7</b> – Declaração dos participantes – Ações empreendedoras realizadas na organização ou atividade profissional – melhoria de processos .....	121
<b>Quadro 8</b> - Declaração dos participantes - Contribuições Empreendedoras - Dimensão Social .....	130
<b>Quadro 9</b> - Declaração dos participantes - Contribuições Empreendedoras - Dimensão Ambiental .....	132

## LISTA DE FIGURAS

<b>Gráfico 1</b> - Capacidade de inovação .....	113
<b>Gráfico 2</b> - Capacidade de criação .....	114
<b>Gráfico 3</b> - Capacidade de relacionamento .....	114
<b>Gráfico 4</b> - Capacidade de aproveitar ou gerar oportunidades .....	115
<b>Gráfico 5</b> - Capacidade de motivação .....	115
<b>Gráfico 6</b> - Capacidade de cooperação .....	116
<b>Gráfico 7</b> - Capacidade de proatividade .....	116
<b>Gráfico 8</b> - Capacidade de aprendizado contínuo .....	117
<b>Gráfico 9</b> - Capacidade de assumir responsabilidades e correr riscos .....	117
<b>Gráfico 10</b> - Capacidade de aproveitar as potencialidades .....	118
<b>Gráfico 11</b> - Resumo das capacidades empreendedoras .....	119
<b>Gráfico 12</b> - Principal ocupação profissional .....	120
<b>Gráfico 13</b> - Contribuições com ações empreendedoras na atividade profissional .....	121
<b>Gráfico 14</b> - Participação em movimentos da sociedade civil, trabalho .....	128
<b>Gráfico 15</b> - Contribuição empreendedora dentro da sua participação na sociedade civil .....	129

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AI	Ativos Intangíveis
AO	Aprendizagem Organizacional
APLs	Promoção de arranjos produtivos locais
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BM	Banco Mundial
CETEB	Centro Técnico de Brasília
CI	Capital Intelectual
CMMAD	Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento
CRM	Customer Relationship Management
EaD	Educação a Distância
EAVC	Estratégia de Aproveitamento de Vantagem Competitiva
EE	Empreendedorismo Estratégico
EPO	Estratégia de Prospecção de Oportunidades
FUBRAE	Fundação Brasileira de Educação
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IMAE	Instrumento de Medida de Atitude Empreendedora
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
ONU	Organização das Nações Unidas
ORT	Organização Racional do Trabalho
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PISA	Programa Internacional de Avaliação de Estudantes
PNDR	Política Nacional de Desenvolvimento Regional
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PRONTEL	Programa Nacional de TelEducação
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Microempresas
SOFTEX	Sociedade Brasileira para Exportação de Software
TI	Tecnologias de Informação
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UDESC	Universidade Estadual de Santa Catarina
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UP	Unidades de Pesquisa

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
1.1 Apresentação do Tema e do Problema .....	11
1.2 Justificativa .....	18
1.3 Hipotese .....	18
1.4 Objetivos da Pesquisa.....	18
1.4.1 <i>Objetivo Geral</i> .....	18
1.4.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	18
1.5 Metodologia.....	19
1.6 Estrutura da Pesquisa.....	21
<b>2 DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL .....</b>	<b>22</b>
2.1 Evolução do Conceito.....	22
2.2 Dimensões do Desenvolvimento Territorial e da Sustentabilidade.....	25
2.3 Planejamento e Objetivos do Desenvolvimento Territorial .....	33
2.4 Políticas Públicas voltadas para o Desenvolvimento Territorial .....	34
2.5 Desafios do Desenvolvimento Territorial.....	35
<b>3 EMPREENDEDORISMO .....</b>	<b>38</b>
3.1 As Teorias da Administração .....	38
3.2 O Planejamento Estratégico.....	43
3.2.1 <i>Plano de Negócios</i> .....	46
3.2.2 <i>Planejamento Financeiro</i> .....	48
3.2.3 <i>Plano Operacional</i> .....	49
3.3 O Empreendedorismo .....	38
3.3.1 <i>Empreendedorismo Estratégico</i> .....	65
3.3.1.1 <i>Modelo de Empreendedorismo Estratégico</i> .....	70
3.3.2 Empreendedorismo Sustentável .....	72
3.3.3 Empreendedorismo Social.....	77
3.3.4 EcoEmpreendedorismo.....	79

<b>4 EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>81</b>
4.1 A Importância da Educação para o Desenvolvimento.....	84
4.2 Educação e Mercado de Trabalho .....	87
4.3 Educação Superior e Desenvolvimento .....	90
4.3.1 <i>Breve Histórico</i> .....	90
4.3.2 <i>O Papel da Universidade no Mundo Globalizado</i> .....	95
4.4 Educação Tecnológica .....	99
4.5 Educação a Distância (EaD) .....	102
<b>5 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>111</b>
5.1 Identificação do perfil empreendedor .....	111
5.2 Ações empreendedoras na prática .....	119
<b>6 CONCLUSÕES .....</b>	<b>133</b>
<b>7 REFERÊNCIAS .....</b>	<b>137</b>
<b>APÊNDICE A – PARECER COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA .....</b>	<b>158</b>
<b>APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO I .....</b>	<b>161</b>
<b>APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO II .....</b>	<b>168</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Apresentação do Tema e do Problema

No processo de urbanização no Brasil, intensificado a partir da década de 1950, as pessoas motivadas pela industrialização migraram para as cidades. Entretanto, esse processo não ocorreu de forma planejada e a inexistência de uma infraestrutura adequada trouxe como consequência diversos problemas de caráter social, como por exemplo, o inchaço das cidades, resultante do acúmulo de pessoas, gerando conflitos para toda a população urbana. Atualmente, grande parte das cidades brasileiras possuem diversos problemas de natureza social tais como: desemprego, moradia, desigualdade, Educação, saúde, exclusão e violência.

A ascensão à moradia com as devidas condições de infraestrutura (saneamento ambiental, asfalto, iluminação, etc) não abrange todas as camadas da população brasileira. É cada vez mais corriqueiro o aparecimento e acrescente de favelas carentes de serviços públicos. Esse fato é justificado porque as pessoas não conseguem remuneração satisfatória para aplicar na habitação, e, portanto, acabam morando nas ruas ou locais públicos das cidades.

Na sua maioria, os serviços públicos de saúde, apresentam problemas estruturais. Filas demoradas, inexistência de aparelhos e medicamentos, pequeno número de servidores, proporcionado um total desrespeito com o cidadão que tem necessidade desse tipo de serviço.

Outro problema urbano que preocupa e muito a população atualmente é a violência, pois a vulnerabilidade ao crime atinge toda a população, principalmente nas grandes cidades do Brasil. Os cidadãos estão amedrontados e, portanto, não confiam mais na segurança pública, pois todos os dias é visto noticiários de violência como assaltos, sequestros, assassinatos, agressões, entre outras.

Um dos problemas peculiares dos países em desenvolvimento é a desigualdade social. No Brasil não é diferente, pois uma mínima parcela da população é considerada muito rica, enquanto a maior parte é pobre. Essa desigualdade ocorre entre as regiões, estados, cidades e bairros, impactando em aspectos como a qualidade de vida, Educação, segurança, entre outros.

O mercado de trabalho, está cada vez mais competitivo, exigindo profissionais bem qualificados e atualizados, por outro lado, existem os problemas sociais relacionados à Educação. Deste modo, a população mais carente é a mais prejudicada, pois não consegue obter a qualificação mínima para inserção neste mercado, além disso, identifica-se o aumento do

desemprego e as atividades econômicas informais, como por exemplo, vendedores ambulantes, flanelinhas, coletores de materiais recicláveis, entre outras.

Constata-se, portanto, no Brasil a necessidade de investimentos em serviços públicos (moradia, Educação, saúde, segurança, etc), para que os cidadãos possam ter dignidade e qualidade de vida, demandando, em caráter de urgência, a implementação de políticas públicas capazes de harmonizar uma distribuição de renda mais igualitária e minimizar a disparidade entre a população.

Tendo em vista os problemas supracitados, Oliveira (2013) salienta que a abordagem territorial do desenvolvimento tem sido cada vez mais adotada por intelectuais e formuladores de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento a partir do enfoque social.

Segundo Alcântara Filho, Silva e Silva (2009) a utilização desta abordagem no planejamento de políticas públicas e direção de ações voltadas para o desenvolvimento tem o objetivo de integrar as diversas dimensões, sejam elas social, econômica, cultural, político-institucional e ambiental, com enfoque nos agentes, atores sociais, mercados e políticas públicas que aconteçam sobre esses espaços. Contudo, objetiva-se ainda o fomento de processos de desenvolvimento através da mobilização de recursos, sejam eles humanos ou físicos, levando em consideração todas as dimensões mencionadas, como maneira de potencializar atividades produtivas e o acesso a mercados e, por consequência, gerar melhoria na qualidade de vida das populações locais.

Ainda a respeito da abordagem territorial, de acordo com Clemente (2013), alguns autores buscaram “transplantar” as experiências de sucesso ocorridas na Europa para a realidade brasileira. Martins (2002), por exemplo, aponta que, na Europa, o Comitê Econômico e Social das Comunidades Europeias idealizou o desenvolvimento local como um processo de reativação da economia e de dinamização de uma sociedade local, com base na aplicação ótima dos recursos endógenos, objetivando-se, além do crescimento da economia e a geração de empregos, a melhoria da qualidade de vida da população.

No Brasil, as experiências sob os moldes de políticas territoriais se intensificaram durante os anos 1990 e se intensificaram ainda mais no momento de crise econômica e das reformas liberalizantes sucedidas neste período. Após a promulgação da Constituição Federal de 1988, incidiram a formulação e gestão de políticas públicas que descentralizavam administrativamente os recursos, aumentando as responsabilidades dos estados e municípios. Em seguida, passaram a ocorrer tentativas de se buscar respostas independentes para o desenvolvimento local, num cenário em que o Estado já não realizava políticas de amplitude

regional, tendendo corrigir as distorções espaciais do desenvolvimento, ocorridas entre 1960 e 1970 (ORTEGA, 2007).

Silva (2008) afirma que, para ocorrer um processo de Desenvolvimento Territorial que tenha uma base endógena e se torne sustentável, é necessário a presença de capital humano, capital social, conhecimento, investigação, inovação, informação e instituições. O mesmo autor defende a ideia de que uma região dotada destas características ou estrategicamente preparada para desenvolvê-las internamente terá as melhores condições de atingir um desenvolvimento equilibrado e sustentável com a geração de elevados índices de coesão social, econômica e territorial.

O desenvolvimento local pode ser analisado como um processo contínuo, onde a própria comunidade, ao estar atenta a seus problemas e anseios, por meio de esforços repetitivos, busca em seus potenciais, suas competências e habilidades, soluções locais dos problemas e aspirações detectadas, porém, para que o desenvolvimento local aconteça, a Educação e a formação são fatores fundamentais, uma vez que para a comunidade aproveitar o potencial local, deve-se ampliar os conhecimentos existentes, e isso fará mediante sua Educação e formação (OLIVEIRA, 2013).

Neste contexto, destaca-se na literatura, a Teoria do Capital Humano (SCHULTZ, 1964), pois associa a Educação, por meio do nível de escolaridade, ao crescimento econômico dos países. Esse referencial teórico, defende que a acumulação de capital humano permite melhorias no fator trabalho e aumenta os níveis de produtividade e renda das pessoas. O investimento em Educação é o tempo que um indivíduo permuta estudando, portanto adquire, assim, um custo de oportunidade ao fazer uma opção, pois poderia estar ganhando dinheiro desempenhando uma atividade remunerada no momento em que estuda, além disso, também se considera os investimentos com materiais didáticos. Por conseguinte, os ganhos com o investimento em Educação incidem através do aumento dos níveis de conhecimentos e aperfeiçoamento das habilidades no decorrer do tempo, gerando maior produtividade para as pessoas e também uma maior remuneração no mercado de trabalho. Todas as vezes que a Educação aumentar futuras rendas dos estudantes, tem-se um investimento. “É um investimento no capital humano, sob a forma de habilidade adquirida na escola” (SCHULTZ, 1964, p. 25).

Schultz (1964) assegura que, inicialmente, um país tem que investir em Capital Humano para que, em seguida, ocorra o desenvolvimento econômico. Frigotto (2000), analisando a Teoria do Capital Humano, reafirma que o conhecimento passou a ser vital para o crescimento econômico, ressaltando ainda mais o papel da Educação no processo de desenvolvimento das nações. Essa teoria considera como investimento e agregação de valores quando uma pessoa se

dedica aos estudos. Então, por meio da Educação, ocorre o processo de capacitação do Capital Humano, incidindo o aumento do conhecimento e habilidades. Essas habilidades podem ser observadas como na multiplicação do conhecimento científico e tecnológico ou na melhoria da mão-de-obra qualificada, representando uma maior produtividade no trabalho e, conseqüentemente, o aumento da renda dos indivíduos. O Capital Humano desempenha impactos nas dinâmicas territoriais, e tem potencialidades, além disso, a Educação representa uma das maneiras mais significativas deste capital ser materializado e não ser esgotado (SILVA, 2008).

Carvalho e Souza (1999) definem o Capital Humano como sendo a capacidade, conhecimento, habilidade, criatividade e experiências individuais dos empregados, o que se transformam em produtos e serviços que são o motivo pelo qual os clientes buscam a empresa e não os concorrentes. Wernke, Lembeck e Bronia (2003) ampliam essa definição quando se referem que o Capital Humano é o valor acumulado de investimentos em treinamento, competência capacidade de relacionamento e valores. Geralmente, as organizações promovem treinamentos aos seus colaboradores com a finalidade de que possam trazer retorno com o aumento da produção e a minimização dos desperdícios.

Moura (2006), de forma bem abrangente, define o Capital Humano como sendo conhecimentos, competências e habilidades, atitudes e comportamentos, experiências, capacidade de inovação e solução de problemas, desenvolvimento do profissionalismo, cultura de comportamento e aprendizagem, sociabilização e coletivização.

Para Zafalon, Duarte e Rodrigues (2006), o Capital Humano possui um extraordinário valor para as organizações, uma vez que é um fator que propicia vantagens competitivas, por isso, não adianta as empresas investirem muito em tecnologia se os recursos humanos não tiverem o conhecimento necessário para utilizá-la; além disso, sendo o conhecimento humano um recurso ilimitado e, dada sua importância dentro das organizações, julga-se necessário o contínuo aperfeiçoamento profissional. O autor considera que as organizações podem fazer isso por meio do desenvolvimento das habilidades, competências e criatividade de seus colaboradores.

Barros e Mendonça (1997) abordam que o investimento em Educação está relacionado com o desenvolvimento sócio econômico de um país, pois influencia em sua produtividade, empregabilidade, no acesso à renda, na diminuição da pobreza e na qualidade de vida das pessoas.

Almeida (2003) demonstra que indivíduos com maior formação escolar tendem a conseguir salários maiores, desenvolver famílias menores, ter saúde, menor envolvimento em atividades ilícitas, enfim, desfrutar de uma vida melhor.

Pedrosa (2013), aponta, que o acréscimo salarial para quem tem diploma superior sobre o salário auferido por alguém com o ensino médio é de 32,8%; sendo o dobro daquele obtido por alguém que conclui o ensino médio sobre ensino fundamental completo.

Houve um tempo no Brasil em que o indivíduo apenas com o segundo grau completo chegava com facilidade a um nível gerencial de uma multinacional; depois, tornou-se necessário o terceiro grau; atualmente, a exigência é para titulados em nível de especialização, mestrado ou até doutorado (INÁCIO, 2015).

Discutida a importância de investir no Capital Humano, visualiza-se, por meio do processo educativo, uma alternativa de multiplicar o conhecimento e viabilizar o desenvolvimento, seja pessoal, organizacional, de uma nação ou de um território específico. Assim sendo, acredita-se que a Educação, tanto presencial como a distância (EaD), vai ao encontro dessa conjectura, mas que a EaD demonstra ser uma modalidade de ensino que se ajusta impecavelmente as necessidades brasileiras.

Considera-se duas modalidades de Educação, a presencial e a distância. A modalidade presencial, já amplamente pesquisada, é a usualmente empregada nos cursos regulares através do chamado ensino convencional. Na modalidade à distância, alunos e professores estão separados fisicamente no tempo e/ou no espaço. Esta modalidade de Educação é realizada por meio do uso de tecnologias de informação e comunicação, com ou sem a existência de momentos presenciais (MORAN, 2015). De acordo com Souza e Nunes (2000) a Educação a Distância (EaD) é um caminho para o aumento do acesso à Educação, como também se oferece como uma nova opção de melhoria da qualidade no ensino.

De acordo com dados do IBGE (2015), o Brasil possui 190.732.694 de pessoas distribuídos em cerca de 8.516.000 km<sup>2</sup> de extensão territorial e 5565 municípios. Primo (2014) garante que como a maior parte desses municípios não possuem acesso à Educação superior e a EaD surge nesse cenário como alternativa para preencher essa carência na formação. Niskier (2000, p.16) relata que “a Educação a Distância é um dos únicos mecanismos do qual o país pode lançar mão para diminuir as diferenças sociais e dar dignidade a seu povo”.

O alcance da EaD pode ser confirmado por Struchiner (2005) quando dizem que esta modalidade de ensino tem sido disponibilizada para os diversos níveis educacionais, desde a Educação de adultos, na Educação profissional de nível técnico, em treinamentos, na graduação e pós-graduação. A EaD pode ser considerada a mais democrática das modalidades de

Educação, pois se empregando de tecnologias de informação e comunicação, obtém barreiras à conquista do conhecimento, principalmente por esta se formar como uma ferramenta capaz de acolher um grande número de pessoas concomitantemente e que estão distantes das regiões onde são ministrados os ensinamentos e/ou que não podem estudar em horários pré-estabelecidos (ALVES, 2011).

Luckesi (2001) analisa a EaD como um importante instrumento capaz de incentivar o compartilhamento e dispersão do conhecimento e das informações com a utilização desta tecnologia. Dentre os diferenciais da EaD, pode-se destacar, por exemplo, além da flexibilidade de horários dos estudos, a possibilidade de se chegar até regiões distantes e de difícil acesso.

Para Landim (1997), a EaD é uma modalidade de ensino que minimiza as distâncias, como também os isolamentos geográficos, psicológicos e culturais. Para Nicolaio e Miguel (2010), a EaD objetiva oferecer a Educação de qualidade às regiões distantes e permite que as todas as camadas sociais tenham acesso à Educação. Afirmam que ela é apropriada para ao aluno que tem pouca disposição e horários fixos e não consegue ausentar-se de seu local de trabalho, possibilitando a minimização de custos com locomoção e transporte. Contudo, consideram que é uma modalidade de Educação (EaD) respeitável, eficiente e adequada tanto quanto a modalidade presencial.

Segundo Alves (2011) a modalidade de EaD está rompendo barreiras, criando um espaço próprio e complementando a modalidade da Educação presencial. Afirma ainda que proporciona conveniências que, por meio do modelo presencial, seria difícil ou impossível de alcançar, pois possui uma extensa abrangência e imponente magnitude não somente no nosso país, mas em todo o mundo.

Existem autores como Freitas (2005) que analisam o papel social da EaD quando afirmam a referida modalidade de ensino minimiza o elitismo educacional existente em muitos países e corrigem algumas aberturas no sistema tradicional de ensino. Destaca ainda que o avanço tecnológico possibilita o aumento das perspectivas de acesso à Educação (EaD), uma vez que, introduz recursos de informação e comunicação que potencializam a propagação deste tipo de ensino.

Freitas (2017) garante ainda que a EaD contribui para o desenvolvimento profissional, possibilitando melhorias em relação à sua qualidade de vida, acesso à Educação e formação profissional.

Acredita-se que através da Educação, pode-se aumentar a habilidade empreendedora dos indivíduos, pois, segundo Dornelas (2008), o processo empreendedor pode ser ensinado e aprendido. Em relação a idade para que esse ensinamento ocorra, Dolabela (2003) aponta que

a Educação empreendedora deve-se ter início o quanto antes, pois influência na cultura, podendo induzir ou inibir a capacidade de empreender. Mamede (2005) observa ainda que, o potencial em um indivíduo, para o desenvolvimento ou fortalecimento de uma cultura empreendedora, surge a partir da utilização de um sistema educacional estabelecido.

Iniciativas voltadas à Educação empreendedora favorecem o aumento de atividades inovadoras, além de contribuir para o crescimento econômico, ambos almejavéis em qualquer conjuntura. Neste sentido, muitos municípios estão promovendo ações empreendedoras e inovadoras, alavancando o desenvolvimento, como por exemplo: incubadoras de empresas, parques tecnológicos, cooperativas, espaços empresariais, arranjos produtivos locais, parques agroindustriais, polos de desenvolvimento e escolas de empreendedores (ANPROTEC, 2004).

No escopo do Desenvolvimento Territorial, Martins (2015) salienta que é a ideia do território enquanto elemento inovador, na medida em que é considerado fator, e não apenas base da inovação, isto é, através da criatividade que, no formato de empreendedorismo e planejamento de ações, gera a solução para problemas sociais, econômicos e ambientais.

Em uma pesquisa anteriormente desenvolvida por esse autor em nível de Mestrado, pode-se aprofundar os estudos no planejamento de cursos de Educação a Distância. Tratava-se de uma reflexão em torno dos artifícios necessários para a criação e o desenvolvimento de cursos nesta modalidade de ensino. (MAURO, 2011).

Naquele momento, o autor da pesquisa, teve participação ativa na implantação dos cursos de Educação a Distância (EaD) em nível de pós-graduação lato sensu, uma vez que, na ocasião, no âmbito profissional, já era membro do NEAD (Núcleo de Educação a Distância) e coordenador administrativo dos cursos de pós-graduação lato sensu na Universidade de Araraquara - Uniara, instituição de ensino superior objeto da pesquisa.

Logo após a obtenção do título de Mestre, teve a oportunidade de assumir um novo departamento dentro da mesma instituição, a Pró-reitora de Planejamento e Desenvolvimento, na qual exerce as atividades até o momento, aproximando-se ainda mais do incremento de projetos institucionais e em particular os que envolvem a modalidade de EaD, como, por exemplo, na expansão com a criação de novos cursos, polos de apoio presencial, além de acompanhar as táticas de captação e marketing e auditar a qualidade dos processos que envolvem a modalidade.

A motivação para realização desta pesquisa é que, com o envolvimento profissional e acadêmico acerca da EaD, pode-se constatar a derradeira importância desta modalidade de ensino para um país como o Brasil, com território tão extenso, com uma ampla diversidade regional e carência de desenvolvimento que a própria EaD da instituição comprova.

Um processo de Desenvolvimento Territorial somente se concretiza com a articulação entre os processos produtivos e os atores sociais com o escopo de promover mudanças na comunidade, tais como econômicas, políticas, ambientais e culturais, agregando valor para as atividades locais (ALCÂNTARA FILHO, SILVA, SILVA, 2009). Ratificando essa afirmação, acredita-se que a EaD, sendo uma modalidade formativa do capital humano, contribui para o aumento da capacidade empreendedora dos estudantes que, conseqüentemente, após serem qualificados, tornam-se esses atores sociais do desenvolvimento em seus próprios territórios.

## **1.2 Justificativa**

Além do que já foi exposto que indica a relevância dos temas aqui abordados para o desenvolvimento territorial, também é importante observar que se identificou na literatura diversas pesquisas que demonstram a importância e a relação do Empreendedorismo com o Desenvolvimento Territorial, porém não foi encontrada pesquisa que aborde o Desenvolvimento Territorial utilizando a EaD como elemento investigativo, que é o principal objetivo desta pesquisa.

## **1.3 Hipótese**

A hipótese colocada nessa tese é que a geração do conhecimento empreendedor, por meio da qualificação do capital humano e da EaD, pode promover o processo de Desenvolvimento Territorial.

## **1.4 Objetivos da Pesquisa**

### **1.4.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral desta pesquisa é discutir em que medida a EaD pode contribuir para o Desenvolvimento Territorial por meio do empreendedorismo.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos são:

- a) Identificar se a EaD pode proporcionar uma qualificação empreendedora;
- b) Constatar se o capital humano mais qualificado tem maior capacidade de empreender;

- c) Compreender como as pessoas qualificadas pela EaD estão envolvidas com projetos e ações que promovam o desenvolvimento em seus territórios.

## 1.5 Metodologia

O universo da pesquisa é uma instituição de ensino superior situada na região central do Estado de São Paulo, caracterizado como universidade privada, sem fins lucrativos, dedicado ao ensino, à pesquisa e à extensão que teve sua origem pedagógica em um colégio fundado em 1943. Em 1968 iniciou suas atividades no ensino superior como faculdade e com a criação dos cursos de Administração e Economia. A partir de 1997, com a transformação em Centro Universitário, a instituição vivenciou um processo de desenvolvimento contínuo com a concepção de diversos outros cursos superiores. Em 2016, com a materialização dos seus programas de pesquisa a instituição tornou-se Universidade.

Atualmente, possui cerca de 12.000 alunos distribuídos em 32 cursos de extensão universitária, 37 cursos de graduação, 248 cursos de pós-graduação Lato Sensu e 7 cursos de pós-graduação Stricto Sensu, sendo 2 programas de Doutorados e 5 programas de Mestrados.

A instituição realiza suas atividades presenciais em uma área construída de aproximadamente 31.000 m<sup>2</sup> distribuídos em 8 unidades centralizadas em um único município.

Possui também o IBIOTEC (Instituto de Biotecnologia) – que é uma área rural com cerca de 16 alqueires onde funciona um centro de estudos interdisciplinares com programas de ensino, pesquisa, desenvolvimento tecnológico, extensão e serviços. Há outra área com cerca de 10 alqueires onde está projetado para a construção do futuro campus universitário.

Os alunos matriculados em cursos de extensão, graduação e pós-graduação, tanto na modalidade presencial como a distância, residem em diversas localidades do Brasil, sendo que, na sua maioria, em um raio de 150 quilômetros.

Em 2010, iniciaram as atividades nesta modalidade de ensino (EaD) com o curso de pós-graduação *lato sensu* em Direito Ambiental, logo após o credenciamento da instituição junto ao Ministério da Educação para oferta de cursos a distância.

Após cerca de oito anos desenvolvendo esta modalidade formativa, a EaD se consolidou na instituição por meio de 270 cursos de pós-graduação, 5 cursos de graduação e 8 polos de apoio presencial.

O modelo de EaD nos cursos de pós-graduação da instituição baseiam-se na Web, ou seja, a orientação é feita a distância pela internet onde os alunos se reportam ao professor-tutor

e realizam atividades e avaliações virtuais. No final do curso há encontros presenciais obrigatórios, por exigência da legislação, para realização de atividades avaliativas e defesa do trabalho de conclusão do curso. Segundo Moran (2009) este modelo possibilita que os ensinamentos aconteçam predominantemente pela internet e os encontros presenciais são mais espaçados porque não existem os polos para apoio semanal.

Os participantes da pesquisa foram todos alunos egressos dos cursos de pós-graduação Lato Sensu na modalidade a distância que concluíram o curso no período de 2011 até março de 2016. Trata-se de 2770 alunos egressos de 190 cursos contidos em 19 áreas distintas residentes nas diversas regiões geográficas do Brasil e até no exterior conforme apresentado no Quadro 1:

Quadro 1 - Alunos Egressos por Região Geográfica

<b>Região</b>	<b>Quantidade de alunos</b>	<b>%</b>
Sul	263	9,49 %
Sudeste	1973	71,23 %
Norte	107	3,86 %
Nordeste	201	7,26 %
Centro Oeste	224	8,09 %
Exterior	2	0,07 %
<b>TOTAL</b>	<b>2770</b>	<b>100 %</b>

Fonte: O Próprio Autor

Quanto aos procedimentos de coleta de dados primários, foram realizados em dois momentos por meio de entrevistas estruturadas. Gil (1999) aponta que este modelo se desenvolve a partir de uma relação fixa de perguntas, cuja ordenação e escrita permanecem iguais para todos os entrevistados e que, normalmente, são em grande número. O autor salienta que, por possibilitar o tratamento quantitativo dos dados, este tipo de entrevista torna-se o mais apropriado para o desenvolvimento de levantamentos sociais.

Vale registrar que a pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética da instituição sob parecer nº 1.599.177 conforme Apêndice A e, de acordo com orientação do próprio comitê, os questionários foram anônimos e, somente no primeiro, os participantes tinham a opção de indicar um e-mail de contato. Com o cadastro deste e-mail, foi possível identificar e entrevistar novamente os alunos egressos selecionados para o segundo questionário.

No primeiro momento, no 1º semestre de 2016, de acordo com o apresentado no Apêndice B, foi aplicado um questionário a todos os participantes desta pesquisa, pois nessa ocasião teve-se a expectativa de obter o máximo de retorno dos dados coletados.

Em seguida, após a tabulação dos dados, de acordo com o Apêndice C, no 1º semestre de 2017, foi aplicado um segundo questionário com uma amostra mais seleta, escolhida a partir

dos resultados obtidos no questionário anterior. Vale ressaltar que essa segunda fase da pesquisa, apresentou perguntas abertas com intuito de obter um resultado que subsidiasse uma análise qualitativa. Em ambas as etapas e, para validação dos questionários, foram utilizados formulários pilotos aplicados para uma pequena amostra de participantes. Ambos os questionários foram disponibilizados por um período de dez dias.

Por se tratar de alunos egressos de cursos cujas características são pautadas no “modelo web,” as entrevistas foram realizadas com auxílio de recursos tecnológicos por meio de formulários eletrônicos, e-mails e aplicativos via internet. Para aproximar o leitor com o tema desta pesquisa, as questões e o roteiro de entrevistas foram embasados no referencial teórico de diversos autores. Para o primeiro questionário: Hitt, Ireland, Camp, Sexton (2001), Degen (2009), Schmidt e Bohnenberger (2009), Bueno (2005), Mai (2006), Souza e Depieri (2007), Muniz (2008), Baggio e Baggio (2015) e para o segundo questionário: Sachs (1993), Franco (1998), Sachs (2002), Canclini (2003), Santin (2005), Alcântara Filho, Silva e Silva (2009).

## **1.6 Estrutura da Pesquisa**

Esta pesquisa está estruturada em quatro seções, além da introdução – seção 1 e das conclusões – seção 6.

A seção 2 – Desenvolvimento Territorial – apresenta a evolução desse conceito, as dimensões envolvidas, além de seus objetivos e desafios.

A seção 3 – Empreendedorismo – aborda outro ponto essencial do trabalho. Se inicia com a explanação das Teorias da Administração, passando posteriormente para o Planejamento Estratégico e Plano de Negócios, estes são tratados como cenário para a discussão do Empreendedorismo Estratégico.

A seção 4 – Educação e desenvolvimento – discute esses dois aspectos iniciando com a importância da educação para o desenvolvimento passando pelo papel da Universidade e, por fim, analisa-se a Educação a Distância.

A seção 5 – Análise dos resultados – traz a organização e tratamento dos dados levantados, bem como as análises pertinentes.

A seção 6 – Conclusões – retoma as propostas iniciais do trabalho e apresenta as conclusões à luz da teoria levantada e do trabalho de campo realizado. Indica-se também nessa finalização futuros desdobramentos dessa pesquisa.

Por fim, tem-se as referências e os apêndices.

## 2 DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

### 2.1. Evolução do Conceito

A ideia do desenvolvimento está ligada à ideologia do capitalismo e influi na vida dos seres humanos seja no aspecto social, econômico, filosófico ou moral. Cumpre ressaltar, de início, que se trata de um processo extremamente complexo ocorrido continuamente ao longo do tempo, em que interagem inúmeras variáveis, sendo que, há muitas discussões acerca da evolução do conceito sobre o seu bem como sobre as maneiras de atingi-lo.

Do ponto de vista do desenvolvimento como instrumento de satisfação das necessidades humanas, tem-se, no âmbito do Direito Brasileiro, todo um sistema valorativo positivado no ordenamento jurídico com o advento da Constituição Federal de 1988 onde as aspirações sociais estão ali normatizadas por meio de regras que consagram tarefas, programas e metas a serem alcançados:

Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil:

[...]

II - garantir o desenvolvimento nacional;

III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;

[...]

Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

[...]

VII - redução das desigualdades regionais e sociais;

[...]

Art. 174. Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado.

§ 1º - A lei estabelecerá as diretrizes e bases do planejamento do desenvolvimento nacional equilibrado, o qual incorporará e compatibilizará os planos nacionais e regionais de desenvolvimento (BRASIL, 1988).

A ideia do desenvolvimento, que em sentido amplo, está ligada ao progresso e à paz, consistindo num dos direitos fundamentais do homem, numa visão voltada para o futuro, e não para o passado, pressupondo mudanças de ordem estrutural e qualitativa (RISTER, 2007).

Diversos autores como Ferreira (2009) e Alcântara Filho, Silva e Silva (2009) discorrem sobre a abordagem territorial do desenvolvimento. Contudo, observa-se na literatura, a ocorrência de uma evolução natural dos conceitos e definições contemplados pelos referenciais teóricos em questão. Identifica-se, por exemplo, a alternância na nomenclatura sobre esse modo de desenvolvimento denominado ora como local ou regional, ora como territorial.

Ferreira (2009) elucida bem a evolução desses conceitos. Afirma que muitos autores consideram que o Desenvolvimento Territorial seria um novo nome para as iniciativas de Desenvolvimento Local, fomentadas na década de 1990, porém, para outros, no qual se inclui, é possível fazer distinção entre as qualificações.

As diferenciações mais significativas descritas por este autor levam em consideração primeiramente a questão do conceito de território e dos limites territoriais. Para o Desenvolvimento “Local” relata que o nível espacial possui apenas uma identidade local, já no “Territorial” possui múltiplas identidades, constituindo uma arena de negociação entre diversos territórios. Demonstrou distinção no processo evolutivo local/territorial, sendo que, no segundo, existe uma maior heterogeneidade em cada uma das esferas de participação social. Sobre os objetivos, apresenta que a principal mudança é alternância de foco: apenas no crescimento econômico para o “Local”, para o foco político, no “Territorial”.

Petitinga (2015) assegura que, atualmente, é quase unânime a constatação de que o entendimento sobre o “Desenvolvimento Local” não está relacionado apenas com crescimento econômico, mas também com a melhoria da qualidade de vida das pessoas e também com o amparo ao meio ambiente. Isso demonstra que o conceito de “local” também evoluiu e então passou a considerar os mesmos teores do “Territorial”.

Tendo em vista a exposição das caracterizações em relação à evolução do conceito difundido na literatura sobre a abordagem territorial do desenvolvimento e para tornar a leitura desta pesquisa mais compreensível e consensual será utilizada a terminologia “Territorial”, sendo considerada por Petitinga (2015), a mais contemporânea para representar as referências de “Local” ou “Regional”.

Rambo (2007) define o Desenvolvimento Territorial como ações, mecanismos, estratégias e políticas de caráter endógeno, articuladas por atores locais e/ou regionais em intercâmbio com outras escalas de poder e gestão, animando e formando territórios através de novos usos econômicos e políticos. Esclarece, ainda, que esse desenvolvimento tem início quando os atores envolvidos se identificam como uma comunidade ou sociedade e referenciam-se primeiramente seu território. Em seguida, se organizam, analisam seus potenciais (humanos, econômicos e ambientais) e, através de ações, passam a intervir e exercer atividades sobre este território.

O território é um espaço socialmente organizado que possui uma identidade e pode ser caracterizado por questões históricas, culturais, ambientais, por movimentos sociais ou até mesmo um projeto coletivo (ZAPATA, 2015).

O território é visto como uma expressão concreto-abstrata do ambiente, fruto a partir de uma multidimensionalidade de afinidades sociais (econômicas, políticas e culturais). Ele é resultante do espaço-temporalmente pelas relações de poder concebidas por um algum grupo social. De tal modo, que pode ser provisório ou permanente e se concretiza em escalas distintas (SAQUET, 2003).

Segundo Bonnal, Cazella e Delgado (2012), a inquietação crescente de incorporação e articulação das dinâmicas locais aos desafios e dinâmicas mais globais, colaborou para que a conceito de território fosse substituído gradualmente, no entendimento de atores sociais e políticos, o conceito de local, recomenda uma estratégia de atuação coletiva mais independente no que diz respeito às provocações globais da sociedade e às atuações do Estado.

O autor analisa o território como estratégico para enfrentar os desafios de reequilíbrio socioeconômico, gestão do meio ambiente, construção de uma nova capacidade concorrencial e reforma da governança.

Albagli (2004) pondera que cada território é resultante de uma adequação de fatores que podem ser de origem física, econômica, simbólica e sócio-política, entre outros, onde as desigualdades e diferenciações entre dois “produtos” habitam em uma conjuntura interna, suas características próprias, além da forma como ele se integra em um contexto mais amplo.

O conceito do desenvolvimento endógeno moderno tem como base o cumprimento de políticas que fortalecem e qualificam as estruturas internas, tendendo sempre à concretização de um desenvolvimento originalmente local, designando condições sociais e econômicas para a concepção e a atração de novas atividades de produção, dentro da expectativa de uma economia aberta (PASSADOR; PASSADOR 2010).

Quando se discursa sobre “Local”, trata-se sobre a escala das inter-relações pessoais do cotidiano, que embasados em um território edificam sua identidade. O lugar é essa base territorial, o cenário de aspectos e de aprendizados humanos é a essência de sua singularidade; o “espaço da convivência humana”, onde se encontram os desafios e as potencialidades do desenvolvimento (MARTÍN, 1999).

Melo e Martins (2007) deliberam que o desenvolvimento justo, em concordância com a natureza, deve determinar a maneira como pensamos e apoiando as ações e decisões adotadas por profissionais de diversos segmentos, públicos e privados, as quais qualificam e norteiam os projetos do desenvolvimento. As autoras defendem, ainda, a validade da abordagem da Sustentabilidade, no âmbito nacional e internacional, para orientação dos objetivos específicos para formação de políticas relacionadas a temas diversos nas dimensões social, cultural, ecológica, ambiental, territorial, econômica e política.

## 2.2 Dimensões do Desenvolvimento Territorial e da Sustentabilidade

É impossível falar em desenvolvimento como crescimento econômico e tecnológico sem se pensar na utilização e na transformação dos elementos que compõe o meio ambiente em sentido amplo. Ora, se o desenvolvimento significa expansão econômica, isso pressupõe a produção de bens que têm como matéria prima os recursos naturais. Nesse sentido, não se pode olvidar que os bens a serem explorados ou transformados são escassos e, ainda, que eles são responsáveis pela manutenção da vida, com qualidade, em todas as suas formas.

Em 1972 foi redigido e divulgado o primeiro relatório do chamado “Clube de Roma”, um grupo formado em 1968 por pessoas de diversos segmentos sociais (políticos, físicos, industriais e cientistas) que se reuniram em uma pequena vila italiana para debater sobre o desenvolvimento sustentável do planeta. O relatório *Meadows*, patrocinado pelo “Clube de Roma” e elaborado por acadêmicos do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), que resultou na obra “Os Limites do Crescimento” apontava um limite temporal para que se esgotassem os recursos naturais, caso fossem mantidas as tendências de crescimento até adotadas.

Advertia o relatório que:

[...] se continuassem, a longo prazo, as mesmas taxas de crescimento demográfico, industrialização e utilização de recursos naturais, inevitáveis efeitos catastróficos ocorreriam em meados do próximo século – fome, escassez de recursos naturais, altos níveis de poluição –, com a redução da produção industrial e de alimentos, e culminariam com uma incontrolável mortandade da população. (LEMOS, 1991, p. 4).

O documento analisava determinadas situações e afirmava que existia a opção para a sociedade de reconciliar o progresso sustentável dentro das limitações ambientais. Tal estudo propunha a solução do “crescimento zero” como uma:

[...] consequência inevitável da circunstância de a tecnologia ter historicamente desempenhado um papel exatamente igual ao de qualquer outro fator de produção empregado em entidades crescentes, atingindo-se, assim, um limite de esgotamento, ou seja, em que não mais se verificava um efeito positivo sobre a variável considerada, o que pode se considerado altamente discutível, pois, a tecnologia, afigura-se-nos como um dos mais importantes para romper as barreiras do crescimento. (RISTER, 2007, p. 7).

Tal texto serviu de base para a Conferência de Estocolmo de 1972 (ONU, 1972), a qual alertou, da mesma forma, que o crescimento econômico não poderia ocorrer sem limites, mas, ao contrário, deveria ser equacionado com a preservação dos recursos naturais.

Em outras palavras, é necessário que haja um planejamento no processo de desenvolvimento levando em consideração a preservação do meio ambiente para a presente e as futuras gerações (MILARÉ, 2005, p. 259). Nesse sentido, adverte Almeida (2015, p. 61) que:

A Constituição de 1988 reflete o pensamento de que o Desenvolvimento do país também depende da preservação do meio ambiente, bem como prevê instrumentos para compatibilizar o Desenvolvimento com o Direito ambiental, tal como o zoneamento ambiental e o estudo de impacto ambiental (art. 225, caput, III e IV, da CF/88).

Na esfera infraconstitucional tem-se a previsão desse princípio na Lei nº 12.187/2009 (Política Nacional de Mudança do Clima) (BRASIL, 2009) e na Lei nº 12.305/2010 (Política Nacional de Resíduos Sólidos) (BRASIL, 2010).

O Desenvolvimento, portanto, não poderá ocorrer a todo custo, razão pela qual deve haver a imposição de limites à atuação do homem levando em consideração a capacidade de suporte do meio ambiente e a melhor tecnologia disponível para tanto, a fim de manter a perenidade dos recursos naturais.

Vindo ao encontro do que propõe Sachs (1993), sobre a necessidade de se ajustar os coeficientes de qualidade de vida e de precaução ambiental, propondo a existência de cinco dimensões relacionadas ao Ecodesenvolvimento (social, econômica, ecológica, espacial e cultural), Alcântara Filho, Silva e Silva (2009) preconiza que é fundamental que o entendimento dos processos de desenvolvimento seja visto com um olhar de Sustentabilidade, através de diversas dimensões, colaborando com o futuro do território. São elas:

- Dimensão Ambiental: entendimento do meio ambiente como elemento ativado do Desenvolvimento, avaliando o princípio da Sustentabilidade e destacando o juízo de gestão sustentada da base de recursos naturais, o que garante sua disponibilidade também para as futuras gerações.
- Dimensão Econômica: eficiência por meio da inovação, da diversificação e da mobilização dos recursos locais para a promoção de oportunidades de trabalho e renda, colaborando com os arranjos produtivos e agregando redes de pequenos empreendimentos.
- Dimensão Político-institucional: institucionalidades reconstruídas que admitam o incremento de políticas territoriais negociadas, destacando a definição de governabilidade democrática e a ascensão da conquista do uso da cidadania.
- Dimensão Sociocultural: maior igualdade social graças ao acesso a informação dos indivíduos nas estruturas do poder, tendo como alusão à história, os valores, a cultura, a melhoria da qualidade de vida e a deferência pela diversidade.

A partir da década de 1980, a propagação em escala mundial do conceito de Sustentabilidade aconteceu na Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento – CMMAD em 1987. A aceção deliberada no Relatório Brundtland (CMMAD, 1988),

organizado pela referida comissão, estava apontada como: “Desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que satisfaz as necessidades da geração presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras para satisfazer as suas próprias necessidades” (LIMA, 2006).

A definição de desenvolvimento sustentável, portanto, é de um desenvolvimento duradouro no tempo, cuja classe efetiva é a competência do sistema social e econômico para não perder a energia, e também estar disponível para as gerações futuras. Neste contexto, as capacidades não são ilimitadas tanto pelo desenvolvimento tecnológico e institucional como pelos ecossistemas. (LIMA, 2006).

Conforme dados do relatório *Our Common Future* (2010), o desenvolvimento sustentável está ligado ao igualitarismo entre as necessidades humanas e a sociedade. Essa relação proporciona oportunidades para as pessoas em um processo de crescimento econômico. Afirmações do próprio relatório salientam que para que ocorra o desenvolvimento sustentável, algumas ações são indispensáveis como, por exemplo, sempre pensar no crescimento objetivando a qualidade; atendimento da sociedade com necessidades primárias como alimentação, água e saneamento, energia elétrica; disponibilidade de emprego, idealização de recursos disponíveis, utilização da tecnologia de maneira positiva e tomada de decisões visando à harmonia entre a sociedade e economia.

Considerando o meio ambiente como um bem público, ou seja, não existe um proprietário, Oliva, Sobral e Teixeira (2012) salientam que o comprometimento das pessoas na fiscalização das atitudes do próximo em relação ao meio ambiente pode ajudar na sua preservação. Entretanto, pondera que a sociedade pode também atrapalhar o atendimento das necessidades das futuras gerações em relação ao meio ambiente, pois ao realizar a alteração no curso de um rio, ou mesmo emitir gases prejudiciais na atmosfera, por exemplo, geram impactos muitas vezes irreparáveis e o mínimo que a sociedade deve ter obrigação de fazer é preservar os recursos como água, ar, solo e os seres vivos.

Tem-se, aqui, o denominado princípio da solidariedade intergeracional, que significa, em essência, o dever de cada geração de conservar e manter a diversidade de recursos naturais e culturais, propiciando às gerações futuras idênticas possibilidades de escolhas, inclusive com qualidade semelhante de fruição em relação a tais bens (FARIAS, ROSENVALD, BRAGA NETTO, 2015, p. 881). Tal princípio determina, portanto, uma responsabilidade de preservação do meio ambiente em condições adequadas para as futuras gerações, apresentando-se como uma ética de alteridade (LEMOS, 2014, p. 78-79).

Garcia, Máximo e Vergara (2000) pontuam que com a assimilação de diferentes olhares sobre a Sustentabilidade, algumas teorias foram desenvolvidas com o intuito de dar lucidez ao conceito.

Uma delas, defendida principalmente por economistas, define que a Sustentabilidade contenha duas graduações: forte ou fraca. A Sustentabilidade fraca é aquela que pode ser deliberada como a viabilidade de um sistema social e econômico no tempo, tendo como ponto básico a quantidade de capital: ou seja, a ênfase desta abordagem é com a somatória de dois tipos de capital; o natural e o de criação do homem, derivando em capital global. O valor deve ser, por essa corrente do intuito, de conservação do “estoque” de capital global.

Composto pelo princípio da substitutividade há um atrelamento forte com o problema da precificação (valorização) do meio ambiente. De acordo essa premissa o conceito de Sustentabilidade seria sistematizado pelo modelo mecanicista e reducionista.

A Sustentabilidade forte é acentuada como a viabilidade da afinidade que mantém um sistema social e econômico com o ecossistema. Salienta a dependência e a limitação do Desenvolvimento econômico, permanente (condição de Sustentabilidade) pelo ecossistema; ou seja, a dependência do ecossistema é condição essencial para que ocorra a Sustentabilidade.

Franco (1998, p. 22) chama a atenção para não se fazer confusão em relação à terminologia de Sustentabilidade com durabilidade e esclarece que um processo é sustentável quando se conserva demoradamente no tempo, independente de possuir uma condição social, econômica, cultural, institucional, política, física ou Territorial. O autor profere “se um sistema é sustentável, então ele é durável, porque é capaz de se auto-organizar, de se reproduzir, enfim, de autocriar condições para sua continuidade”.

Para Lima (2003), conforme o entendimento sobre a Sustentabilidade se torna mais complexo e expandido socialmente, mais se adequam as forças sociais distintas e passam a determinar o sentido que melhor representa seus valores e interesses particulares.

Baseado em diversos outros estudos da literatura, Sartori, Latronico e Campos (2014) apresentam de forma sucinta as principais características sobre o tema Sustentabilidade, conforme elencadas a seguir:

- I) conceituações e discussões nas esferas ambientais, econômicas e sociais, alterações ambientais, políticas ambientais, crescimento e limites, decrescimento econômico, Sustentabilidade forte ou fraca, pobreza e padrões de vida, causas e escassez de recursos, planejamento e comunicação;
- II) Desenvolvimento, uso e avaliação de indicadores e índices;
- III) cidades, regiões e países, setor manufatureiro, sistemas econômicos, indústrias, universidades e academias científicas, *supply chain*, investimentos e projetos, sistemas de produção;

- IV) avaliações de metodologias, avaliação de desempenho, uso de ferramentas, modelos de Sustentabilidade;
- V) busca de causalidade entre as dimensões ambiental, econômico e social;
- VI) visões de longo prazo, séries temporais, previsão, *sustaineconmetrics*;
- VII) identificação de desafios.

A maior parte dos autores aponta que a essência da Sustentabilidade depende do relacionamento entre as questões sociais, econômicas e ambientais.

Entretanto Sachs (2002, p. 85), para representar as dimensões que norteiam o Ecodesenvolvimento ou Desenvolvimento sustentável, propõe oito tipos de Sustentabilidade (social, cultural, ecológica, ambiental, territorial econômica, política nacional e política internacional). São elas:

1)Sustentabilidade Social:

- Alcance de um patamar razoável de homogeneidade social;
- Distribuição justa de renda;
- Emprego pleno e/ou autônomo com qualidade de vida decente;
- Igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais.

2)Sustentabilidade Cultural:

- Mudanças no interior da continuidade cultural (equilíbrio entre respeito à tradição e inovação);
- Capacidade de autonomia para elaboração de um projeto nacional integrado e endógeno (em oposição às cópias servis dos modelos alienígenas);
- Autoconfiança combinada com abertura para o mundo.

3)Sustentabilidade Ecológica:

- Preservação do potencial da natureza na sua produção de recursos renováveis;
- Limitação do uso dos recursos não-renováveis;

4) Sustentabilidade Ambiental;

- Respeito à capacidade de autodepuração dos ecossistemas naturais.

5) Sustentabilidade Territorial:

- Configurações urbanas e rurais balanceadas (eliminação das inclinações urbanas nas alocações do investimento público);
- Melhoria do ambiente urbano;
- Superação das disparidades inter-regionais;
- Estratégias de Desenvolvimento ambientalmente seguro para áreas ecologicamente frágeis (conservação da biodiversidade pelo Ecodesenvolvimento).

6) Sustentabilidade Econômica:

- Desenvolvimento econômico inter-setorial equilibrado;
- Segurança alimentar;
- Capacidade de modernização contínua dos instrumentos de produção; razoável nível de autonomia na pesquisa científica e tecnológica;
- Inserção soberana na economia internacional.

7) Sustentabilidade Política (nacional):

- Democracia definida em termos de apropriação universal dos Direitos humanos;
- Desenvolvimento da capacidade do Estado para implementar o projeto nacional, em parceria com todos os empreendedores;
- Um nível razoável de coesão social.

8) Sustentabilidade Política (Internacional):

- Eficácia do sistema de prevenção de guerras, na garantia de paz e na promoção da cooperação internacional;
- Um pacote entre países dos hemisférios Norte e Sul de Co Desenvolvimento, baseado no princípio de igualdade (regras do jogo e compartilhamento da responsabilidade de favorecimento do parceiro mais fraco);
- Controle institucional efetivo do sistema internacional financeiro e de negócios;

- Controle institucional efetivo da aplicação do princípio da precaução na gestão do meio ambiente e dos recursos naturais; prevenção das mudanças globais negativas; proteção da diversidade biológica (e cultural); e gestão do patrimônio global, como herança comum da humanidade;
- Sistema efetivo de cooperação científica e tecnológica internacional e eliminação parcial do caráter de commodity da ciência e tecnologia, também como propriedade da herança comum da humanidade.

A dimensão social contempla principalmente sobre as necessidades dos recursos materiais ou não. Ela objetiva uma maior igualdade na distribuição da renda da população, o que proporciona uma uniformidade social com maior empregabilidade, qualidade de vida e igualdade no acesso aos recursos e serviços (SACHS, 2002).

Lehtonen (2004) assinala que quando se pensa em Sustentabilidade social, pode-se relacionar com a homogeneidade social, remunerações justas e acesso a bens, serviços e empregabilidade.

Para Santos, Alcântara e Silva (2010), a Sustentabilidade social também é entendida como sendo a repartição de renda e de bens diminuindo as diferenças entre os diversos modelos de vida.

Segundo Foladori e Tommasino (2000), o conceito de Sustentabilidade social não era utilizado com um escopo tão fidedigno até meados da década de 1990. Nesse contexto, era utilizado apenas com o objetivo de disfarçar a importância da Sustentabilidade ecológica. A evolução do conceito foi objeto de estudo de Foladori (2002), que salientou que entre os anos de 1980 a 2000, o tema Sustentabilidade social teve como linha principal as questões relacionadas à pobreza e o desenvolvimento populacional.

Lourenço e Carvalho (2013) apresentam uma reflexão comparativa ao enfatizar que sua importância seja equiparada as dimensões econômicas e ambientais, pois, segundo eles, esse debate sobre a dimensão social é muito relevante, mas esta dimensão em especial tem sido a mais descuidada no processo do desenvolvimento sustentável e nas pesquisas que abordam o tema. O mesmo autor ressalta também que as organizações e seus administradores precisam avançar nas práticas de Sustentabilidade nas três dimensões: ambiental, econômica e social.

Sachs (2002) explana que a dimensão cultural acontece quando se caracteriza a valorização das diferenças, estimas e saberes locais de cada comunidade. O referido autor considera imprescindível, assim como a dimensão ecológica, também a dimensão cultural no Desenvolvimento Territorial sustentável em suas configurações presentes e/ou futuras.

Canclini (2003) afirma que a Sustentabilidade cultural é um tema que está bem relacionado com o Desenvolvimento Local (Territorial) e por isso enfatiza a importância e a necessidade da promoção do capital cultural nas comunidades.

Loureiro e Callou (2007) complementam ainda uma preocupação com o respeito à diversidade e ao pluralismo cultural para beneficiar as gerações atuais ou futuras. Contudo, Santos, Alcântara e Silva (2010) complementam que a Sustentabilidade cultural aprecia os mais diversos formatos do relacionamento entre a natureza, o homem e suas respectivas culturas.

A dimensão ecológica abrange o cuidado e preservação dos recursos naturais, tanto na produção de recursos renováveis como no limite de utilização de recursos não renováveis. Sachs (2002) exemplifica esse cuidado ambiental como: a substituição do consumo de combustíveis fósseis e recursos exauríveis prejudiciais ao meio ambiente por recursos renováveis; minimização da quantidade de resíduos e do volume de poluição; utilização da reciclagem de materiais, de tecnologias limpas e aceitação de normas para proteção do meio ambiente. Santos, Alcântara e Silva (2010) resumem que a Sustentabilidade ecológica é a relação entre o consumo humano e a natureza, minimizando a poluição, o uso de energia e a produção de lixo.

A respeito da Sustentabilidade ambiental, Bartelmus (2003) apresenta como a desmaterialização da atividade econômica, ou seja, a minimização do processamento de material pode diminuir a pressão sobre os sistemas naturais e aumentar a prestação dos serviços ambientais para a economia. Manzini (2005), quando conceitua a Sustentabilidade ambiental, menciona as classes sistêmicas em grau regional e global, onde se discute que as ações humanas não devem influenciar nos ciclos da natureza em que se apoiam tudo que a resiliência do planeta admite e, simultaneamente, não precisam depauperar seu capital natural, o qual será prestado às futuras gerações.

Pinto Coelho e Araújo (2011) apontam a evidência da dimensão ambiental da Sustentabilidade nos dias atuais, principalmente, pelo aumento da quantidade de desastres naturais, muitas vezes causados por culpa das ações humanas. Por conseguinte, é fomentado a utilização de práticas sustentáveis para que os recursos naturais sejam aplicados de forma racional, ou seja, sem prejudicar a natureza. Neste sentido, Ferreira (2003) afirma que uma sociedade sustentável consegue manter o estoque do capital natural e o progresso é adequado quando focado na qualidade de vida (saúde, Educação, maturidade psicológica, longevidade, limpeza do ambiente, lazer criativo e espírito comunitário) e não somente no consumo material.

De acordo com Santos (2011), a avaliação sobre Sustentabilidade Territorial está cada dia mais contextualizada nas agendas locais de intervenção e ordenamento do território, pois é um tema fundamental para a organização de redes de instituições e cidades, benefícios nos relacionamentos e experiências contíguas. O autor salienta que para ocorrer o desenvolvimento urbano sustentável e a qualidade de vida das pessoas, é necessário se atentar à coesão territorial projetada por meio da gestão urbana, a consistência política e a reflexão ecossistêmica.

Conforme pondera Silva (2000), a dimensão econômica da Sustentabilidade objetiva a obtenção da potencialidade econômica que considere, principalmente a repartição da renda e da riqueza relacionada a uma minimização das externalidades sociais e ambientais. Para Bartelmus (2003), a Sustentabilidade econômica é compreendida como a conservação do capital natural e como pré-requisito para não ocorrer a estagnação econômica. Santos, Alcântara e Silva (2010) ainda destacam, neste tipo de Sustentabilidade, a relação entre a eficiência na gestão e na colocação de recursos.

Em se tratando da Sustentabilidade política de forma geral e, contextualizando com a abordagem Territorial do Desenvolvimento, Magnaghi (2000, p.39) pondera como “Capacidade real de auto-gestão de uma comunidade local face às relações que ela possui com sistemas de decisão exógenos”, ou seja, faz uma reflexão sobre a maneira como a comunidade interage na vida política, participa das decisões e a aptidão do território de se apropriar do que foi gerado como valor para aquele território.

A Sustentabilidade para um território, se bem delineada, organizada e participativa, pode proporcionar um valor agregado e promover dinamismo para os produtos deste território. Neste sentido, Cazella (2006, p.231) esclarece o experimento do Desenvolvimento Territorial sustentável da seguinte forma:

Num “território dado” tem-se, com maior ou menor grau de intensidade e eficiência, a intervenção de instituições e profissionais externos com o propósito de empreender operações de Desenvolvimento em torno de problemas comuns ligados a grupos de atores locais. Para tanto, parcerias ou processos participativos são estabelecidos, buscando valorizar “recursos territoriais”. Quando esse processo de valorização ocorre a partir de recursos territoriais específicos, emerge uma dinâmica de diferenciação Territorial. Dessas ações resulta certo número de “territórios construídos” que, dependendo da densidade de articulações mútuas, podem gerar uma renda de qualidade Territorial (...). O nível de Sustentabilidade dessas iniciativas varia segundo a capacidade e a disposição dos atores envolvidos de não se restringirem a objetivos econômicos, concebendo ações que integrem categorias sociais empobrecidas e preservem e/ou recuperem os recursos naturais.

Santin (2005) afirma que a dinâmica ecodesenvolvimentista passa a outra fase quando ocorre a integração no processo de Desenvolvimento Territorial, uma vez que, acarreta uma necessidade de consistência com o Desenvolvimento sustentável e as demandas locais. Contudo se faz necessário a investigação sobre uma harmonia entre os objetivos que conduzem o crescimento econômico, a igualdade social e o escopo participativo dos desdobramentos locais incorporados a uma visão ecológica.

### 2.3. Planejamento e Objetivos do Desenvolvimento Territorial

O planejamento e a gestão de um território para o seu Desenvolvimento são definidos por objetivos estratégicos interligados, qualificados para dar atendimento aos agentes produtivos em suas obrigações. Também são estimulados a conexão como os diversos tipos de bens e serviços e buscam variações e, simultaneamente, se atrelam a um espaço exclusivo, tanto a sua história como a sua cultura (VIEIRA, CAZELLA, 2006).

Haliski e Floriani (2009) sugerem algumas questões para serem analisadas no processo de planejamento do Desenvolvimento Territorial:

- a) Delimitação do território pela sua formação histórica e geográfica;
- b) Entendimento da(s) relação(ões) existente(s) entre as escalas: local, Territorial, nacional, global;
- c) Reconhecimento do território como campo complexo que suscita uma interpretação/análise multidimensional: econômica, cultural, política, recursos ambientais, identidade e informação.

Ainda sobre os pontos supracitados, Haliski e Floriani (2009) elucidam no que diz respeito ao item a, há uma cautela com as características territoriais do Brasil, considerando suas desigualdades sociais e naturais e enfatiza o surgimento de territórios com atributos próprios. Já em relação ao item b, o autor analisa uma busca no entendimento na movimentação dos territórios, tanto comerciais e trâmites financeiros como também nos transportes, além de observar a dinâmica endógena e a relações entre os territórios. E por fim, no item c, a avaliação é para que se objetive a observação da multidimensionalidade do território, buscando interpretá-lo nas suas complexidades.

Boisier (1995) descreve que os objetivos do Desenvolvimento Territorial tendem ao aprimoramento:

- Do território entendido não como um container e suporte físico de elementos naturais, mas como um sistema físico e social estruturalmente complexo, dinâmico e articulado;
- Da sociedade ou comunidade que vivem nesse território;
- Das pessoas pertencentes a essa comunidade e que residem nesse território.

Martins (2002) distingue que verdadeiro diferencial do Desenvolvimento Local não se está nos seus objetivos (qualidade de vida, endógena ou sinergias), mas na maneira que confere e garante à comunidade o papel de agente e não apenas de beneficiária deste Desenvolvimento. Ressalta, ainda, que esse tipo de Desenvolvimento não é um receituário de medidas prontas ou

padronizadas, para serem aplicadas em qualquer lugar, e sim uma estratégia de ação coesa com os princípios ecológicos e humanistas.

#### **2.4. Políticas Públicas voltadas para o Desenvolvimento Territorial**

Segundo Abramovay (2003) o Desenvolvimento Territorial tange uma lógica de distribuição dos recursos públicos a partir da análise da qualidade dos projetos apresentados e não apenas das deficiências sociais das localidades e comunidades. Articula que os projetos fortalecem o protagonismo dos arranjos locais e buscam aptidões inovadoras para os territórios. Por sua vez, são nestes territórios (urbanos ou rurais) que, através do fortalecimento do empreendedorismo de pequeno porte, podem ser implementadas políticas para redução da pobreza.

Esse tipo de desenvolvimento deve decorrer de um planejamento que permita aos seus moradores a aquisição de bens e serviços produzidos fora dele. Por isso, necessita-se que a produção interna seja satisfatória e que tenha preços competitivos no mercado. Selecionar quais produtos de acordo com os potenciais da comunidade é o primeiro momento deste planejamento.

A correlação de diversos segmentos produtivos dentro do território se torna muito importante para que ocorra a participação de todos, além de assegurar o aparecimento de novas possibilidades de demandas com o estímulo do mercado interno (SINGER, 2004).

Em meados da década de 1990, o mais importante no Brasil era a promoção de investimentos em infraestrutura que permitisse a conexão dos vetores mais dinâmicos da economia nacional com a economia global, os Eixos Nacionais de Integração e Desenvolvimento.

No final da década de 1990, após a promulgação da Constituição Federal de 1988, observou-se o surgimento de Políticas Públicas voltadas para o Desenvolvimento Local, por meio de esforços públicos e privados a partir dos referidos artigos constitucionais supracitados (BRASIL, 1988).

Nesse sentido, menciona Rister (2007, p. 265) que:

O art. 3º da Constituição de 1988, ao fixar o Desenvolvimento nacional e a redução das desigualdades regionais com fins a serem alcançados, fundamentaria a reivindicação do Direito à realização de Políticas Públicas para a concretização do programa constitucional. O que haveria em comum em todas as Políticas Públicas é o processo político de escolha de prioridades para o governo, tanto em termos de finalidades quanto de procedimentos.

Assim, a Constituição Brasileira consagra, em seu art. 3º, como objetivo da República a garantia do Desenvolvimento nacional. Portanto, refere-se ao Desenvolvimento subjetivo da nação como um todo. Desta feita, promove como titular do Direito ao Desenvolvimento a própria nação.

Como balizador das lutas entre Estados federados, conforme se abordou, com vistas ao seu próprio Desenvolvimento, previu a Constituição em seu art. 3º, III, conjuntamente com os objetivos de erradicação da pobreza e da marginalização, bem como a redução das desigualdades sociais, o propósito de redução das desigualdades regionais.

Portanto, a conjugação do Desenvolvimento subjetivo (Desenvolvimento nacional) consagrado pela Constituição com a finalidade de redução de desigualdades regionais, que pode ser associada ao Desenvolvimento objetivo, fez antever que a Constituição pretendeu buscar um Desenvolvimento equilibrado e harmônico entre os entes federados.

Em seguida, a partir de 2000, ocorreu um intenso empenho dos governos estaduais debruçados no Desenvolvimento Territorial (regional ou local) que já reunia a participação dos municípios (GARCIA, 2011).

A Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR), instituída pelo Decreto n. 6.047 de 22 de fevereiro de 2007, está voltada para a diminuição das diversidades de vida entre as regiões brasileiras e para a ascensão da igualdade de acesso às oportunidades de Desenvolvimento entre elas (BRASIL, 2007).

Em se tratando de políticas voltadas ao Desenvolvimento Territorial no Brasil, Senra (2010) resume que as principais atividades abordadas pelos programas são:

- Ações para preservação do meio ambiente e dos recursos hídricos e utilização sustentável dos recursos naturais;
- Ações para segurança alimentar;
- Apoio e capacitação para o empreendedorismo;
- Capacitação de atores locais, apoio para organização social e criação de instituições locais (conselhos, fóruns, comitês, pactos de concertação);
- Desenvolvimento de tecnologia adaptada aos interesses regionais;
- Elaboração de planos de Desenvolvimento regional;
- Financiamento de atividades produtivas;
- Promoção de arranjos produtivos locais – APLs para ampliar a competitividade dos pequenos produtores, grupos de pequenas e médias empresas e atividades produtivas isoladas, bem como para promover novas atividades econômicas;
- Promoção de articulação de ações públicas, dos diferentes entes federados e áreas setoriais, visando ações sociais e implantação de infraestrutura.

E com o propósito de minimizar as diversidades de vida entre as regiões brasileiras no processo do Desenvolvimento Territorial, têm-se alguns desafios, detalhados a seguir.

## **2.5 Desafios do Desenvolvimento Territorial**

Segundo o entendimento de Martins (2002), a maior provocação no processo do Desenvolvimento Territorial é instituir e concretizar a “cultura de desenvolvimento”, cujo

objetivo mais significativo é, através de um olhar cultural, a elevação do estado de bem-estar das pessoas em todas as dimensões do Desenvolvimento Territorial supracitadas.

Com o propósito de se criar essa cultura e se pensar a possibilidade do Desenvolvimento Local, Martins e Caldas (2009) detalham em três desafios:

- Desafio de observar com efetividade os conhecimentos, ou seja, enfatizar o empirismo propagar-se no campo, na realização da experiência e no objeto da análise;
- Desafio de afrontar o local como campo de probabilidades e de experimentos. Nesta abrangência, a avaliação deve considerar algum benefício com os resultados econômicos de curto prazo;
- Desafio de compreender o contexto do local e de relacioná-lo com os interesses regionais, nacionais e internacionais. Caso adverso, submergirá a um localismo ingênuo e pouco eficaz.

Após analisarem diversos artigos que abordam o tema Sustentabilidade, Sartori, Latronico e Campos (2014) resumiram os seus desafios:

1. Implementar normas de proteção ambiental;
2. Capturar os impactos externos das atividades além do nível local;
3. Reconhecimento da Sustentabilidade social;
4. Desenvolvimento humano;
5. Erradicação da pobreza;
6. Produção e consumo equilibrado;
7. Incentivo à Educação;
8. Desenvolvimento e manutenção de recursos ambientais;
9. Eficiência na alocação de recursos;
10. Cooperação entre *stakeholders*, governos e sociedade civil;
11. Metodologias e indicadores de Sustentabilidade de acesso público;
12. Uso de indicadores complementares nas avaliações;
13. Uso de abordagens holísticas;
14. Indicadores para a medição do consumo de recursos;
15. Sensibilização da população;
16. Usar um padrão de avaliação comparativa entre países;
17. Conciliar objetivos locais com os objetivos globais;
18. Pesquisas aplicadas e que trazem resultados práticos;
19. Equilíbrio entre os pilares da Sustentabilidade;
20. Indicadores de Sustentabilidade dinâmicos;
21. Indicadores voltados para os sistemas empresariais e locais;
22. Participação pública no planejamento;
23. Participação da ciência e da tecnologia.

Esses desafios estão de acordo aos princípios tratados nos Artigos 3º e 174º Constituição Federal uma vez que também são objetivos desses artigos a garantia do desenvolvimento nacional, a erradicação da pobreza e da marginalização e a redução das desigualdades regionais visando a base do planejamento do desenvolvimento nacional equilibrado com a incorporação e a compatibilização dos planos nacionais e regionais de desenvolvimento (BRASIL, 1988).

Nos últimos anos tem-se observado que o tema sustentabilidade tem trazido inquietações também para empresas pois, tanto o governo como a própria sociedade estão exigindo cada vez mais atitudes sustentáveis de seus fornecedores. Dentro desta linha de

perspectiva, surge um tema, ainda pouco explorado na literatura brasileira, que é o empreendedorismo sustentável, que será abordado na próxima seção.

### **3 O EMPREENDEDORISMO**

Antes de se pautar o tema Empreendedorismo de forma pura, entende-se necessário discernir as inter-relações entre o Empreendedorismo a Teoria Organizacional. Os subsídios fundamentais no desenvolvimento teórico de ambos os temas se encontram historicamente conexos e seus campos de estudo são oriundos de pesquisas relativamente muito próximos. Enquanto a Teoria das Organizações tem como foco as organizações maiores e busca envolver a influência da produtividade e de sua eficiência, o Empreendedorismo tem como foco as organizações menores e busca envolver o que influencia seu início, desenvolvimento e concretização enquanto fator de desenvolvimento econômico.

Esta seção está estruturada da seguinte forma. Primeiramente uma revisão sobre as Teorias da Administração, iniciando com a Teoria Científica de Taylor, seguido pela Teoria Clássica de Fayol e a Teoria da Administração Estratégica de Russel Ackoff e Igor Ansoff. Nesta última, aprofunda-se o conhecimento sobre o Planejamento Estratégico e a sua relação com o Empreendedorismo, que de forma detalhada é revisado em seguida. Aprofunda-se a discussão na conceituação, histórico, características que compõem um perfil Empreendedor e, por fim, com um enfoque contemporâneo, os tipos de Empreendedorismo: Estratégico, Sustentável, Social e o EcoEmpreendedorismo.

#### **3.1 As Teorias da Administração**

De acordo com Palloix (1982), o desenvolvimento das teorias organizacionais na organização do processo de trabalho capitalista pode ser inserido nas seguintes fases: a cooperação simples, a cooperação avançada ou manufatura, o trabalho coletivo na mecanização e na fábrica, e o trabalho coletivo na automação. É possível perceber nas fases propostas pelos autores, ligação com as várias formas de produção capitalista, desde a forma de produção artesanal até modelos alternativos.

Ferreira (2009), dentre as teorias da administração cita-se a Teoria Científica de Taylor, a Teoria Clássica de Fayol e a Teoria da Administração Estratégica de Russel e Igor Ansoff, que pode ser mais comumente vista nas organizações da contemporaneidade. Uma breve diferenciação entre essas teorias pode ser observada no Quadro 2.

Quadro 2- Teorias da Administração

<b>Escola</b>	<b>Precursor</b>	<b>Origem</b>	<b>Ênfase</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Cronologia</b>
<b>Teoria científica</b>	Fraderick Taylor	Chão de fábrica	Adoção de métodos racionais e padronizados; máxima divisão de tarefas; produção.	Produção	1903
<b>Teoria Burocrática</b>	Max Weber	Estrutura	Buscava a racionalização do trabalho a nível operacional.	Organização inteira	1910 (popularização em 1940)
<b>Teoria clássica</b>	Henri Fayol	Gerência administrativa	Estrutura formal da empresa; adoção de princípios administrativos pelos altos escalões.	Gerência administrativa	1916
<b>Teoria das relações humanas</b>	Elton Mayo	Pessoas	Integração social como determinante da produção; Comportamento do empregado é baseado no comportamento dos grupos e organizações informais; As necessidades psicológicas e sociais e a atenção para novas formas de recompensa e sanções não-materiais. O despertar para as relações humanas dentro das organizações; A ênfase nos aspectos emocionais e não-rationais do comportamento das pessoas; A importância do conteúdo dos cargos e tarefas para as pessoas	Trabalhador	1929
<b>Teoria Estruturalista</b>	-	Oposições entre a teoria das relações humanas e a teoria burocrática	Somente na estrutura organizacional	Sistema mecânico, teoria da máquina	1950
<b>Teoria do planejamento estratégico</b>	Russel Ackoff / Igor Ansoff	Toda a organização	Combina ações planejadas e reações adaptáveis para a empresa, tendo necessidade de serem alteradas de acordo as variáveis do mercado e preferências do consumidor.	Planejamento estratégico	1965 – Aos dias de hoje

Fonte: Adaptado de Ferreira (2009), Oliveira (2002) e Ansoff (1993).

Para Ferreira (2009), a abordagem típica da Escola da Administração Científica de Taylor é a ênfase nas tarefas. Ele revolucionou o pensamento e a gestão administrativa no

campo industrial com seus estudos sobre o tema. Para o mesmo a Administração deve ser tratada não empiricamente, mas sim com método científico, as improvisações devem ser substituídas pelo planejamento e o empirismo, pela ciência.

A partir desse momento começa-se a trilhar uma longa caminhada para chegarmos à valorização do capital intelectual. Apesar de Taylor ter tido seu foco totalmente voltado para os processos a fim de maximizar a produtividade e diminuir os desperdícios, seu trabalho foi fundamental para tal valorização, pois conceitos como cooperação entre equipes, desenvolvimento pessoal (ainda que nesse tempo fosse para alcançar um maior desempenho produtivo), e um ambiente de trabalho favorável ao trabalhador, foram desenvolvidos por sua aplicação científica a administração da época.

Ainda de acordo com Ferreira (2009), a Administração como ciência criou a Organização Racional do Trabalho (ORT). Esse sistema procurava substituir os métodos rudimentares que eram aplicados nos processos trabalhistas, pelos métodos científicos. Sua composição se baseia em diversos fatores que almejam a maximização da produção por meio da racionalização das tarefas. Tempos e Movimentos, Estudo da Fadiga Humana, Divisão e Especialização de Trabalho, bem como, Cargos e Tarefas e Incentivos Salariais, configuram a ORT que por sua vez, configura a Administração Científica. Por meio da aplicação desses métodos, Taylor pode aperfeiçoar os processos trabalhistas e incentivar os funcionários a serem mais produtivos (TAYLOR, 1970).

Nesse contexto, como afirma Oliveira (2002), as organizações que se baseiam numa gestão científica seguem os princípios de Taylor, já referenciado acima, e que são: I) há sempre uma maneira melhor de realizar uma tarefa (*one best way*); II) um conjunto de tarefas corresponde a uma função, e deve-se selecionar pessoas corretas que consigam desempenhar funções e deve ser treinados para o seguimento de realizações; III) são necessários incentivos de caráter financeiro, ou seja, cada funcionário deve ser pago pelo resultado do seu trabalho; IV) deve existir uma divisão entre trabalhadores e gestores, em que aos trabalhadores não são atribuídas tarefas de gestão, e aos gestores não são atribuídas tarefas de produção.

Oliveira (2002) afirma ainda, que nestes tipos de organizações, é possível mensurar as tarefas e melhorar os métodos de trabalho, aumentando assim a produtividade. Também são melhoradas as condições de trabalho e os funcionários são pagos de acordo com o seu rendimento. No entanto, existem algumas desvantagens. Os funcionários são meras máquinas de produção (quanto mais trabalhas, mais ganhas). Os incentivos são apenas financeiros, não havendo incentivos de realização ou ascensão de carreira.

Segundo Chiavenato (2014), a outra teoria organizacional, o Fayolismo leva em consideração o planejamento científico. Fayol criou essa teoria a partir de uma análise de suas vivências em seu ambiente de trabalho extraindo um conjunto de princípios. O Fayolismo costuma ser chamado de “escola de chefes” devido a atenção dada às atitudes que deveriam ter os chefes para obtenção do sucesso organizacional. Em uma comparação com o método de Taylor, o Fayolismo foi mais teórico enquanto o taylorismo se aplicava melhor aos sistemas de produção, deixando com que os trabalhadores planejassem sozinhos suas tarefas (FAYOL, 1960).

A Administração Clássica, de acordo com Chiavenato (2014), tem seu enfoque voltado para a organização formal, para os princípios gerais da administração, e por fim para as funções do administrador. Diferente dos estudos de Taylor, mas com o mesmo objetivo de aumentar o desempenho das empresas, sua ênfase é na estrutura.

A Teoria Clássica criada por Henri Fayol defendia uma visão anatômica da empresa, sintetizando a estrutura organizacional, suas relações e função que foram divididas em seis: funções técnicas; funções comerciais; funções financeiras; funções de segurança; funções contábeis; funções administrativas (FAYOL, 1960).

Por sua vez, Lima (2013) afirma que os Estudos de Taylor partiam da premissa que a eficiência máxima da indústria só poderia ser obtida através do desempenho de seus operários, portanto focou nas tarefas a fim de economizar tempo e desperdício, assim maximizando a produtividade.

Como afirma Lima (2013, p. 16), “Tratava-se de uma microabordagem ao nível individual de cada operário em relação à tarefa em uma visão analítica e detalhista”. O estudo Clássico parte de todo o organizacional, da estrutura para garantir a eficiência de todas as partes envolvidas. Concebendo assim, a organização como uma estrutura de órgãos e cargos que se inter-relacionam. Na Teoria Clássica a estrutura organizacional é analisada da direção para execução, ou seja, de cima para baixo.

De acordo com Lima (2013), enquanto a pesquisa de Taylor ganhava notoriedade a de Fayol ia surgindo com isonômico impacto. A verdade é que a segunda pesquisa veio complementar a primeira, e abriu possibilidades para outros estudiosos desenvolverem suas teses, norteados por seus antecessores, assim como Urwick e Gulick. Apesar da evolução da administração na época, o homem ainda era tido como uma simples parte do processo, assim como um maquinário qualquer. Por essa visão e pleno tempo da Teoria Clássica, surgiram autores que questionavam e criticavam o viés de como o ser humano era visto. Esses autores

deram início a valorização do capital intelectual e a evolução da presente e forte gestão de pessoas.

Por sua vez, a Teoria das Relações Humanas, de acordo com Chiavenato (2014) foi desenvolvida por volta de 1929 por Elton Mayo, como uma contrapartida à Teoria Clássica da Administração, que passou a ser considerada como uma forma de exploração dos empregados, passando a combater a robotização do trabalho e buscando a humanização e a democratização da Administração. A teoria era centrada nos trabalhadores e nas suas relações sociais, entendendo que sua produtividade era diretamente proporcional à sua motivação.

Essa Teoria apresentou os princípios básicos da Escola das Relações Humanas. Dentre eles: o nível de produção é resultado da integração social; comportamento social dos operários; recompensas e sanções sociais; grupos informais; relações humanas; importância do conteúdo do cargo; ênfase nos aspectos emocionais.

Os estudos da Teoria das Relações Humanas acarretaram novas alíneas ao estudo da Administração como motivação, liderança, comunicação, organização informal e dinâmica de grupo (MAYO, 1932).

Destaca-se, ainda, a chamada Teoria do Planejamento Estratégico que, de acordo com Ansoff (2009), combina ações planejadas e reações adaptáveis para a empresa, tendo necessidade de serem alteradas de acordo as variáveis do mercado e preferências do consumidor.

O planejamento está nas mãos dos gestores, não havendo participação dos funcionários nas tomadas de decisão. A seleção de pessoal faz-se de forma individual, tendo em conta a sua capacidade de desempenho, menosprezando a capacidade do trabalho em grupo. Por um lado, as organizações ficam mais enxutas e, por outro, aumentam seus problemas frente ao mercado e à concorrência. As pessoas já não são mais apêndices das máquinas, avanços extraordinários na comunicação também estão sendo realisticamente presenciados, onde a velocidade da transmissão da informação permitirá que a maior parte do trabalho não necessite mais ser realizada dentro da empresa.

Para Kotler (2012, p. 53): “Estratégia indica o caminho para chegar aos resultados previstos”. Por sua vez, Thompson Jr. e Strickland (2004, p. 23) definem estratégia como sendo um: “conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais que os gerentes executam para atingir o melhor desempenho da empresa”.

Qualquer que seja a definição a que venhamos encontrar no conceito de estratégia, ela sempre será norteadada por algumas palavras chaves, tais como; competitividade, missão,

objetivo, resultados, integração, dentre outras que conotam ações que buscam um resultado positivo futuro ou meios para isso.

Baseando-se nos estudos de Porter e Kramer (2002), a base estrutural da vantagem competitiva de modo a criar melhorias ao produto, com isso gera o processo de marketing da empresa, através desse processo ele demonstra as qualidades e os recursos oferecidos pela vantagem competitiva. O autor faz uma relação entre vantagem e valor, de modo a afirmar que a vantagem competitiva é criada através do preço acima do valor da fabricação que empresa repassa para o seu cliente.

Entende-se, portanto, que as empresas precisam de um conjunto de capacidades organizacionais de forma hierárquica para competir com o sucesso, obtendo respostas rápidas para a mudança preferencial dos clientes que exigem serviços especializados com atendimento preciso, entregas rápidas, criatividade e inovação e ainda que prever oportunidades (empreender) é diferente de aproveitar as vantagens competitivas (elaborar estratégias) são processos diferentes, e ainda são poucos os estudos que discutem as intersecções entre ambos.

A seguir, será aprofundado o tema para que possa se compreender a importância do Planejamento Estratégico para as organizações empresariais.

### **3.2 O Planejamento Estratégico**

Planejar significa definir, de modo sistemático, objetivos e ações alternativas, que ao final, a escolha se dará sobre a melhor ação. Também diz respeito a implicações futuras de decisões presentes, pois é um processo de decisões recíprocas e independentes que visam alcançar objetivos anteriormente estabelecidos.

O planejamento estratégico é o processo que permite o redirecionamento da empresa em um segmento de negócio, voltado para a otimização da interação do negócio com o ambiente de modo inovador e diferenciado.

O bom planejamento começa pela verificação do tipo de informação que seus empregados precisam e pela decisão de como atender e satisfazer a essa necessidade. Traçar objetivos, determinar atividades, avaliar periodicamente seu funcionamento é bastante eficaz para o seu desenvolvimento.

O planejamento deve, inicialmente, estabelecer um objetivo a ser alcançado e um plano para executar as atividades. São necessárias metas que se dividem em objetivos específicos e meta global. Ou seja, o planejamento é baseado nos objetivos a serem cumpridos de diferentes

formas por meio das quais a meta global será alcançada. Para tanto, é traçado um plano de atividades específicas que permitirão atender cada objetivo.

Por meio do plano, dos objetivos e do recurso existente, são desenvolvidas estratégias voltadas para o melhor desenvolvimento da empresa, conhecido como planejamento estratégico.

Segundo Kotler (1992), planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado. O objetivo do planejamento estratégico é periodicamente orientar, ou seja, orientar e reorientar, os negócios da empresa de modo que gere um crescimento satisfatório.

Portanto, para entender o planejamento estratégico é necessário examinar a estrutura organizacional da empresa privada, normalmente dividida em três níveis: alta administração, unidades de negócios da empresa e produto. Desta maneira, é incumbência da alta administração elaborar e desenvolver o planejamento estratégico corporativo para levar a empresa a um desenvolvimento estável e um futuro promissor e rentável.

O planejamento estratégico corporativo desenvolve uma clara ideia da missão da empresa em termos de objetivos da história, do segmento de mercado, da finalidade e sua área geográfica. Isso tudo, quando bem definido, permite aos empregados um senso compartilhado de direção, oportunidade, significância e realização. Junto com as unidades de negócio e o investimento em recurso gera a competitividade que consiste em expandir e manter o crescimento evolutivo.

Para Gaj (2002) o planejamento estratégico do negócio de uma empresa deve em primeiro lugar se orientar pela estratégia corporativa, que é normalmente baseada na missão e na visão da empresa, assim esses dois itens se tornam indispensáveis para sua elaboração.

Cada unidade de negócio realiza o seu próprio planejamento estratégico e a mantém ligada ao ambiente e atenta às novas oportunidades de ameaças. Desse modo, o planejamento estratégico da unidade fornece o contexto para preparar planos e serviços específicos.

A visão da empresa é uma espécie de declaração dos rumos, da direção que a empresa pretende tomar, de suas aspirações, suas crenças, sua postura.

Não se trata, portanto, de algo burocrático ou vazio como papéis ou documentos sem sentido, e muito menos se trata de meros valores numéricos ou cálculos e propostas quantitativas, pois, a declaração da visão de uma empresa, é algo mais filosófico, de cunho moral, social e ético, que pode causar empatia naquele que se identifica com as intenções e esperanças declaradas.

Gaj (2002) atribui essa metodologia, sobretudo à necessidade de uma declaração de visão da empresa baseada em sua realidade, que expresse os verdadeiros sentimentos e intenções de seus recursos humanos. A elaboração de um planejamento concomitante com a permanência de sua história empresarial deve contar com a colaboração de toda equipe do setor, da empresa e de seus empregados. E cabe ressaltar que o responsável principal para o sucesso do plano é da competência da Gestão.

O planejamento estratégico é o processo que permite o redirecionamento da empresa em um segmento de negócio, voltado para a otimização da interação do negócio com o ambiente de modo inovador e diferenciado.

A análise estratégica é aquela que busca soluções, mesmo não existindo problemas, procurando levar aos clientes aquilo que eles realmente querem:

A análise estratégica faz parte integrante da gestão estratégica das organizações e engloba o pensamento estratégico, a análise do meio envolvente e a análise da própria organização. O objetivo da análise estratégica é entender a posição estratégica da organização através da identificação do panorama das influências chave no presente e futuro da organização, bem como equacionar as oportunidades proporcionadas pelo ambiente e entender as competências da organização (NUNES, 2015).

O administrador estratégico tem uma mentalidade diferenciada dos demais empreendedores, denominada, consciência estratégica ou o pensamento sistêmico, que segundo Andrade, Seleme, Rodrigues e Souto (2006) engloba fatores não só relacionados às atividades e processos, mas também a fatores humanos, de mercado, financeiros, tecnológicos, estruturais, entre vários outros.

De acordo com Andrade, Seleme, Rodrigues e Souto (2006) o pensamento sistêmico é a capacidade de perceber, modelar e avaliar as consequências das ações de maneira expandida no tempo e espaço é uma forma de pensar e construir conhecimento, no sentido cognitivo, em que o processamento deste conhecimento é influenciado por uma linguagem de base sistêmica.

Amoroso (2008) destaca que a consciência estratégica envolve cinco elementos considerados por ele essenciais para o planejamento estratégico, sendo: visão de negócios, percepção do posicionamento competitivo, raciocínio analítico e abstrato, capacidade de síntese e assertividade e liderança responsável. De acordo com Kaplan e Norton (2010), a consciência estratégica organizacional deve ser plenamente atingida através de todos os canais de comunicação possíveis para divulgar e reforçar a estratégia em todas as oportunidades.

Vieira (2008, p. 55) esclarece ainda que “A consciência estratégica tem a ver com a pessoa estar preparada para fazer escolhas” ou ainda, “entender o negócio da empresa, as grandes linhas de opção que essa empresa tem e ter a escolha consciente de uma linha”.

Não é apenas a comunicação que trata da consciência estratégica plena, o ambiente também é fundamental, pois segundo o autor “o ambiente deve ser propício para testar novas maneiras de fazer as coisas, testar possibilidades, permitindo que os integrantes errem, aprendam, criem e dediquem parte do seu tempo para agregar valor aos processos da empresa” (VIEIRA, 2008, p. 56).

Vieira (2008) e Amoroso (2008) identificaram elementos que estão presentes na mente de pessoas com consciência estratégica. Segundo Vieira (2008, p. 66) esses elementos são: visão sistêmica, competências alinhadas ao negócio, ter objetivos e ambição, percepção da situação futura, percepção da situação atual, entendimento do negócio, ter ciência das escolhas possíveis, e buscar o novo.

Além disso, Vieira (2008, p. 68) destaca que a consciência estratégica também é considerada pré-condição para a existência da ferramenta, visto que a elaboração do mapa estratégico, e de toda a estrutura de objetivos, iniciativas, metas e indicadores, devem estar incluídas na consciência estratégica de conhecer o momento atual e projetar as ações necessárias para chegar a um momento futuro desejado. No que se refere ao planejamento estratégico, o plano de negócios, o planejamento financeiro e o plano operacional são ferramentas importantes para a sua elaboração.

### **3.2.1 Plano de Negócios**

De acordo com Porter (1986) o negócio implica em ter clientes, em saber o grau de satisfação deles, o que está sendo satisfeito com o produto ou serviço e quais necessidades dos clientes estão em jogo no negócio. Essa é a visão essencial do plano de negócios.

A variável que intervém na construção dessa perspectiva sobre o cliente depende da capacidade do Empreendedor de conhecê-las, de lidar com elas. Algumas das variáveis, conforme Manhani e Ferreira (2008) podem ser controladas (fornecedores, concorrentes, intermediários e outras), e algumas não podem ser controladas, apenas conhecidas, como a taxa de câmbio, taxas de juros, novas tecnologias que chegam ao mercado, e outras (conceito microeconômico gerenciável, e macroeconômico estrutural/conjuntural, considerando a companhia como um *price-taker*).

São estas variáveis que compõem os riscos inerentes aos negócios, e nesse ponto Manhani e Ferreira (2008) definem o risco diversificado como parte do risco que pode ser gerado de um tipo de empreendimento ou organização do empreendimento em particular. Ou seja, é gerado no microambiente.

Já os riscos sistemáticos que são parte do risco decorrente de fatores do mercado que afetam o negócio e de modo geral outros negócios e que não são eliminados pela diversificação, é gerado no macroambiente (SOARES, 2011).

Com a construção de um plano de negócios o que se tem é um conjunto de visões, estudos, planos e medidas para orientação do empreendimento. Assim, ao caracterizar o empreendimento o Empreendedor está clarificando qual a finalidade que pretende dar ao negócio, ou qual o nível de ampliação pretendido, quando se tem já um negócio em andamento (SOARES, 2011).

O plano de negócio irá descrever os objetivos principais desse negócio e como os administradores pretendem alcançar suas metas, assim diminuem-se os riscos e incertezas do negócio, restringindo os erros no papel para não os cometer.

Esse plano irá ajudar ao microempreendedor na tomada de decisão, dará suporte para o planejamento, desenvolvimento e crescimento da organização, preparando a microempresa às crises econômicas, oscilações de mercado, que são acontecimentos que podem ocorrer de uma hora para outra e é necessário que a organização deva estar preparada para suportar esses acontecimentos.

E mesmo não tendo de imediato para uma situação negativa como estas, estando com um plano de negócios minuciosamente elaborado em mãos, os administradores da organização vão possuir, acesso mais rápido as possíveis soluções. Não se restringindo a momentos de crise, o plano de negócio poderá buscar também soluções para evolução da organização. (SOARES 2011, p. 2).

Outro elemento de grande importância para o Empreendedor é conhecer o mercado onde está inserido. Este conhecimento implica em saber quem são os seus competidores, como eles se organizam, quais preços praticam, e outros itens importantes para comparação. A análise do mercado competitivo é peça-chave do plano de negócios.

Assim é imprescindível conhecer bem os produtos ou serviços que serão oferecidos pode promover vantagens competitivas na hora das vendas. Este momento do plano de negócios é propício ainda à diferenciação do produto/serviço, com vistas a obter vantagens competitivas (SANTOS, 2010).

Traçar a estratégia competitiva, enfim depende tanto de custos quanto de diferenciação do produto e do marketing que será definido. Trata-se de uma das estratégias mais importantes para o sucesso do negócio, e sua correta definição oferece perspectivas mais benéficas tanto a operacionalização quanto ao desenvolvimento do negócio (SANTOS, 2010).

### **3.2.2 Planejamento Financeiro**

Transformar uma ideia em negócio implica atender desejos e expectativas pessoais, profissionais, financeiras e fazer isso em um curto espaço de tempo (SILVEIRA, 2012).

Uma visão do desempenho econômico da empresa está diretamente ligada à análise, diagnóstico e acompanhamento que permita aos Empreendedores ter uma perspectiva e prospectiva do desempenho econômico e financeiro da empresa.

Planeja-se em gestão financeira porque existem tarefas, produtos e serviços a serem comercializados e isto tem que ser feito de forma coordenada, usando os recursos, principalmente financeiros, de forma mais eficiente e eficaz no âmbito dos negócios nas Microempresas. (SILVEIRA, 2012, p. 14).

No planejamento financeiro, por exemplo, a construção de um plano deve se nortear por quais fatores irão influenciar o contexto da empresa. Assim, fatores com o aporte de tecnologia, os produtos financeiros, as alterações do contexto político-econômico ou o sistema de comunicações interna são áreas nas quais se terá que fazer escolhas, e estas significarão que em um futuro próximo a empresa estará definida por decisões que foram tomadas no momento de planejar.

Desse modo, conhecer um negócio não significa apenas ter sobre ele uma boa experiência ou capacidade de liderança, ou mesmo capital suficiente para os investimentos iniciais, por que os requisitos de uma boa gestão se relacionam com as previsões, conforme bem pontuou Antonik (2004, p. 38):

O fluxo de caixa, que retrata o movimento real do caixa no mês, é necessário para complementar à análise financeira da empresa (entradas e saídas de dinheiro). Ele deve ser planejado para no mínimo seis meses, evitando assim sobressaltos durante a gestão empresarial ou necessidade de ajuste de caixa por meio de empréstimos a bancos, os quais, se realizados às pressas, acabam tornando-se dispendiosos para a empresa. Para o pequeno ou médio empresário, é essencial desenvolver essa atividade.

### 3.2.3 Plano Operacional

O plano operacional descreve como será estruturada a empresa e como executará tudo o que apresenta em outro lugar no plano de negócios. Sem uma estratégia de execução, o resto do plano não tem sentido (OLIVEIRA, 2013).

O Plano Operacional é essencial para o sucesso do seu negócio, e será importante não apenas para possíveis mutuantes e investidores, mas também para a própria empresa, para a direção e para os empregados. A principal diferença entre um plano de operações que a empresa prepararia para uso interno e um que ela daria a potenciais credores e investidores é que você não precisa de tanto detalhe no último (ROCK, 2012).

Algumas informações são importantes no Plano Operacional, como na descrição do negócio, por exemplo, deve-se fornecer o endereço onde a empresa estará (ou já está) localizada. Se tem um local de varejo, descreve-se a área circundante e explica-se o que torna este local efetivo. Por exemplo, a empresa pode estar localizada em uma estrada principal que as pessoas dirigem no caminho para casa do trabalho, tornando conveniente para eles para pegar mantimentos ou uma refeição quente preparada no caminho de casa.

Se a empresa tem apenas uma presença on-line - talvez deva-se executar um serviço que despacha empreiteiros independentes para limpar casas - explicar quem opera o site e trata o serviço ao cliente, de onde e por que esse arranjo faz sentido. Também se descreve onde seus contratantes vivem e como rapidamente eles podem alcançar seus clientes.

Se faz necessário ainda fornecer detalhes como a metragem quadrada da propriedade, como a loja ou instalação é estabelecida, que tipo de área de carregamento tem para receber mercadoria (se aplicável) e o número e localização de espaços de estacionamento. Também deve-se fornecer dados sobre trânsito de veículos e pedestres, acessibilidade das principais estradas e rodovias, empresas próximas relacionadas que oferecem sinergia ou competição e qualquer outra coisa que afete sua localização. Se sua empresa tem mais de um local, não se pode esquecer de descrever cada um (ROCK, 2012).

Sobre o Gerenciamento de Abastecimento e Estoque, se a empresa vender um produto, os insumos que entrarão serão seus suprimentos e o produto final será o seu inventário. Quem serão seus fornecedores? Você tem várias opções disponíveis, ou você está em dívida com um único fornecedor, que pode sujeitá-lo a escassez e dar-lhe pouco poder de barganha em relação ao preço e calendário de entrega? Que termos você estabeleceu com seus fornecedores? Por exemplo, você paga em dinheiro na entrega, ou você tem 10 dias ou mesmo 30 dias para pagar? Você recebe um desconto para pagamento antecipado? Que tipo de reputação seus fornecedores

têm? Estenderão o crédito a seu negócio, e se assim, quanto e em que circunstâncias? Você pode retornar suprimentos não utilizados e, em caso afirmativo, dentro de que prazo? Que percentagem do preço de compra será reembolsado? (ROCK, 2012).

Também é importante explicar como se gerenciará o inventário. Se o inventário está alto em relação à média da empresa ou ao total do ativo, estaremos “desperdiçando” dinheiro que poderia ser colocado para uso ativo em outros locais do negócio (conceito econômico de custo de oportunidade) e no caso de uma mercearia, se está perdendo dinheiro ativamente no inventário, este corre o risco de estragar antes que você possa vendê-lo (além do impacto no fluxo de caixa).

Se tem inventário é pequeno, estará perdendo em potencial de vendas, para não mencionar clientes recorrentes de determinados produtos pois se não tem a pronta entrega o que eles querem, quando eles querem, eles vão para outro lugar, e eles provavelmente irão para o concorrente a primeira vez que eles precisam do item.

Ter boas relações com seus fornecedores, bem como uma excelente ferramenta sistêmica de CRM, controle ABC de estoque e gerenciamento do inventário via sistema, podem ajudar de grande maneira na consecução da estratégia operacional da empresa bem como a estratégia corporativa (ROCK, 2012).

Quem pensa em abrir seu próprio negócio fica imaginando como e por que as pessoas de sucesso chegaram lá. Alguns acham que a primeira condição é ter um grande capital, outros creem na sorte e outros acreditam até em um amigo influente. Tudo é importante, mas o que mais vale é garra, vontade de vencer, determinação e uma ótima administração (alicerçada num planejamento estratégico).

Para Bringhenti, Lapolli, Bringhenti, Mendez (2001) planejar estrategicamente constitui: “Pensar a organização como um todo em sua relação com o ambiente, numa perspectiva de futuro”. Neste contexto, é fundamental buscar no ambiente formas de ajudar e acelerar este processo difícil que é o planejamento estratégico. E, para possibilitar a viabilidade deste processo, o Empreendedor contribui como uma resposta eficaz e competente à administração estratégica nas organizações.

Baseado na afirmação descrita pelos autores no parágrafo anterior e, dada a importância do tema central desta seção para os desdobramentos desta pesquisa, na sequência será aprofundado os referenciais teóricos sobre o Empreendedorismo

### 3.3 O Empreendedorismo

Procura-se uma definição genérica de Empreendedorismo, no entanto, ainda não existe essa definição dada a multiplicidade de características de quem empreende e da ação de empreender.

Não é possível ainda definir variáveis e contextos únicos para o Empreendedorismo como campo de pesquisa, como também ainda não é possível estabelecer uma métrica para o sucesso de ações Empreendedoras (HITT, IRELAND, CAMP, SEXTON, 2001).

O termo Empreendedorismo foi popularizado pelo economista Joseph Schumpeter em 1945, como sendo uma pessoa criativa, capaz e bem-sucedida com inovações.

Ferreira, Reis e Pereira (2002) conceituam o Empreendedorismo como a disposição de formar negócios que geram empregos; de satisfazer alguma necessidade com a exploração de oportunidades e de manter a inovação sistemática no negócio, diferenciando-o e mantendo-o competitivo.

Neste contexto, Dornelas (2008, p. 22) descreve: "Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso".

Já para Dolabela (2008, p. 24), trata-se de "[...] um termo que implica uma forma de ser, uma concepção de mundo, uma forma de se relacionar". Nesse sentido, o Empreendedorismo é dito por muitos autores como Santos, Lopes e Claro (2009) como presente em toda a história da humanidade, porém, seu conceito de fato somente veio quando foi relacionado à inovação, com características peculiares em relação ao modelo de gestão.

Guerra e Grazziotin (2010) abordam o Empreendedorismo como forma de harmonizar alternativas para uma maior quantidade de pessoas serem inseridas no mercado de trabalho, por meio de pequenas e médias empresas que geram novos empregos e que contribuem para a elevação da arrecadação de tributos.

Para Chiavenato (2012), a palavra Empreendedorismo tem origem francesa e passou a ser usada em 1725, por um economista chamado Richard Cantillon. Richard utilizou o termo "entrepreneur" para caracterizar uma pessoa que se expõe a risco. Depois disso, outro economista francês chamado Jean-Baptiste Say usou a mesma palavra para nomear as pessoas que conseguem transformar uma produção baixa em uma alta produtividade.

Para definir em uma frase o Empreendedorismo pode-se dizer que esta é uma atividade que envolve ações, funções e atividades relacionadas à percepção de oportunidades de negócios. (DORNELAS, 2008).

O Empreendedorismo é objeto de pesquisa da Psicologia, Economia, Sociologia, Antropologia, História e Finanças. Schindehutte e Morris (2009) acreditam que o Empreendedorismo Estratégico existe da confluência de várias disciplinas, se caracterizando como um conceito muito complexo, que não pode ser compreendido por meio de uma análise simples.

O Empreendedorismo possui diferentes correntes teóricas que não estão associadas a um mesmo pensamento. Nesse sentido, existem divergências teóricas que questionam se o Empreendedorismo se constitui em uma área teórica ou um objeto de estudo acadêmico.

Zahra, Gedajlovic, Neubaum e Shulman (2009) acreditam que o Empreendedorismo como área do conhecimento deve se desenvolver por meio da constituição de um principal caminho para legitimação e, como campo de estudo, é a criação de um campo teórico que defina a sua abrangência.

O Empreendedorismo se situa na descoberta e no desenvolvimento de oportunidades que objetivem o lucro. Não se trata somente da elaboração de projeções e análises de empresas, mas da ação em prol de resultados.

Shane e Venkataraman (2000) afirmam que não é fácil definir o Empreendedorismo tendo em vista o seu foco, que é o Empreendedor e suas ações. A ação de Empreendedorismo só se realiza na existência de oportunidades de lucro e de pessoas capazes de empreender para que essas oportunidades se desenvolvam.

Em geral os pesquisadores ignoram a importância das oportunidades para que o Empreendedorismo ocorra. São, com frequência, construídos perfis de Empreendedores de modo teórico, sem que estejam pautados em teorias que identifiquem também as oportunidades existentes para cada segmento e de acordo com as especificidades populacionais.

O Empreendedorismo como campo de pesquisa deve investigar de que modo, por quem e quais as consequências das oportunidades para que bens e serviços sejam criados, descobertos, avaliados e explorados. Meyer (2011) discutiu a necessidade de se reinventar o Empreendedorismo como campo acadêmico, defendendo que ele está preso a velhos paradigmas, resultantes de uma formação teórica pautada no neoclassicismo econômico.

Meyer (2011) defende ainda que as pesquisas relacionadas ao Empreendedorismo se baseiam no método e não no problema. São realizadas análises econométricas de grandes bancos de dados, com grande interesse do governo para que sejam realizadas. No entanto, ações voltadas para o Empreendedorismo local, indicando as perspectivas e especificidades do Empreendedor e do Empreendedorismo ainda são escassas. Parece que o Empreendedor é uma figura genérica.

Os Empreendedores comuns, que movimentam a economia e diariamente lançam novos produtos e serviços no mercado, não cabem nos modelos econométricos. Shane e Venkataraman (2000) defendem que o estudo sobre Empreendedorismo deve ser pautar no questionamento sobre porque, quando e como são criadas e se existem as oportunidades para novos produtos e serviços sejam criados, e, ainda, quais os modos de ação utilizados para que as oportunidades Empreendedoras sejam exploradas? O estudo do Empreendedorismo, nesse sentido, deve se pautar na análise do Empreendedor (aquele que identifica oportunidades em um contexto de competição) e as oportunidades (desequilíbrios ambientais para os quais são necessárias soluções).

Trata-se do estudo de como uma pessoa se relaciona com as oportunidades que surgem. O Empreendedor não é uma pessoa necessariamente formada para empreender, muito menos alguém predestinado. O comportamento Empreendedor pode surgir em qualquer pessoa de qualquer tempo e depende de condições subjetivas e objetivas, como sua capacidade financeira, o contexto ambiental e social, a situação econômica do país, etc.

Outra questão relacionada ao Empreendedorismo é que empreender não significa necessariamente criar uma empresa. Muitos Empreendedores são capazes de criar novos produtos, usos de produtos já existentes ou serviços dentro de uma organização já estruturada. Essa ação de empreender dentro de uma empresa que já existe se chama *intrapreneurship* (HITT, IRELAND, CAMP, SEXTON, 2001).

Os profissionais do século XXI, mais que os de épocas anteriores, precisam estar em um fluxo contínuo de aprendizagem, com o objetivo de desenvolver habilidades que permitam atingir os objetivos organizacionais de modo eficiente e com sustentabilidade.

O Empreendedorismo como formação acadêmica tem crescido no Brasil, sobretudo no âmbito da pós-graduação e dos cursos livres, bem como enquanto componente curricular dos cursos de administração, economia e ciências contábeis. Com a crise econômica do país, iniciada no ano de 2013, muitos profissionais demitidos ou que não conseguem colocação no mercado de trabalho decidiram empreender em suas áreas ou fora delas. Isso tem criado uma demanda por uma formação voltada para o Empreendedorismo e para a formação de estratégias.

Segundo Souza e Guimarães (2005), após a década de 1980, o campo de estudo de Empreendedorismo passou por considerável expansão em diferentes áreas, como o social, a econômica, a política e a comportamental. Por outro lado, as inúmeras pesquisas relacionadas sobre esse tema apresentam não só descontinuidade, como também falta de unidade com trabalhos anteriores.

Segundo Chiavenato (2014), o Empreendedorismo se desenvolveu, mas nos últimos anos e, principalmente no Brasil, a partir da década de 1990. Este crescimento é decorrente da preocupação com a criação de pequenas empresas dotadas de atributos competitivos e a necessidade de diminuição das taxas de mortalidade desse tipo de negócio.

Nesta mesma ocasião, Dornelas (2008) ressalta que foi criado o Serviço Brasileiro de Apoio às Microempresas (SEBRAE) e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX), que tinham como objetivo a difusão do Empreendedorismo, antes de sua criação os Empreendedores não tinham nenhum tipo de apoio ou orientação. Assim, é possível dizer que a prática do Empreendedorismo no Brasil tem sua história diretamente relacionada ao surgimento dos órgãos citados.

No Brasil, o Empreendedorismo pode ser visto a partir do século XIX, de acordo com Alfredo (2009), quando os portugueses perceberam o alto potencial de exploração do território nacional, começaram a identificar oportunidades de negócios lucrativos.

Como um Empreendedor de destaque no Brasil Colônia cita-se o Barão de Mauá, que foi responsável pela fabricação de cadeiras de máquina à vapor, engenhos de açúcar, guindastes, prensas, armas e tubos para encanamentos de água. Além disso, foi responsável por ferrovias e estradas brasileiras. Santos, Lopes e Claro (2009) complementam atribuindo outros empreendimentos históricos de Mauá como o Banco Internacional de Mauá. Sobre o Empreendedorismo de Mauá, Caldeira (1990, p. 35) afirma:

Em 38 anos de trabalho duro, tinha enfrentado muitas crises, e nelas venceu muito mais que perdeu. Sentia-se jovem o suficiente para ousar na hora das dificuldades, aproveitar os momentos complicados para triturar adversários mais fracos. Sempre sonhara grande, grande demais para que o conselho tornasse mais prudente seu estilo arrojado (CALDEIRA, 1990, p.35).

Custódio, Tófoli, Nogueira (2011) elucida que o Empreendedorismo somente se estabeleceu de fato na segunda metade do século XX, quando se passou a ter noção de inovação, mais do que ter a capacidade de criar, para ser considerado empreendedor, o indivíduo precisa saber inovar em produtos e serviços.

Para Brazeal e Herbet (2000), o que tem cooperado para a complexidade desses estudos, é causado por questões básicas, como a de articular a definição do fenômeno do Empreendedorismo relacionando-o com mudanças, inovações, aprendizagem, criatividade, entre outros fatores. Para os autores, a unidade de análise e a generalidade tornam mais complexos os estudos sobre esse tema.

Dornelas (2008, p. 11) acredita no potencial do Brasil no ensino de Empreendedorismo, em suas palavras: “Um dos maiores programas de Empreendedorismo de todo o mundo, comparável apenas aos Estados Unidos, onde mais de 2.000 escolas ensinam Empreendedorismo.”

O mercado globalizado provoca grande estresse nos Empreendedores, estimulando a desistência em muitos antes de assumirem os riscos de um novo empreendimento. Os Empreendedores são constantemente pressionados a se manterem competitivos diante de uma sociedade globalizada na qual inúmeras empresas concorrem em busca do sucesso em seus segmentos.

Neste sentido, Bernardi e Guimarães (2008) acreditam que a globalização facilitou as relações comerciais entre as empresas de todas as partes do mundo. Empresas que outrora não eram concorrentes, agora disputam os mesmos clientes em determinadas regiões. Passou a existir uma demanda por empresas cujos profissionais, estruturas e processos estejam abertos às mudanças do mercado e sejam capazes de se adequar a elas.

O papel do Empreendedorismo no desenvolvimento econômico não está relacionado simplesmente ao aumento da produção e renda per capita pois proporciona mudanças na estrutura do negócio e da sociedade (HISRICH, PETER, 2004).

Para Sanches (2012) o Empreendedorismo além de fortalecer o fornecimento de novos produtos e a dinamização de atividades econômicas, torna-se uma possibilidade para se combater o desemprego. Justifica-se proferindo que a própria necessidade de subsistência das pessoas, as motiva na busca de novas alternativas de obtenção de renda por meio de atitudes Empreendedoras.

Os defensores do Empreendedorismo alegam que ele é muito importante para a geração de riquezas dentro de uma nação, pois contribui para a diminuição das desigualdades sociais e promove o crescimento econômico. Contudo, ocorre a melhoria da qualidade de vida da população através do aumento da empregabilidade e melhor distribuição de renda (DORNELAS, 2008; DOLABELA, 1999; CHIAVENATO, 2014).

Gomes (2011) anota que, assim como a pequena empresa, o Empreendedorismo cumpre um papel formidável para o desenvolvimento de uma comunidade. Aponta que nos últimos anos a economia redescobriu a pequena empresa e, conseqüentemente, ocorreu a propagação do Empreendedorismo nos sistemas locais.

O estudo do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas SEBRAE (2017) demonstrou que entre os principais fatores ligados ao sucesso da empresa está a

capacidade gerencial do Empreendedor. E nesse sentido, o conhecimento é muito mais importante do ter uma ótima ideia, ou um excelente produto nas mãos.

A preocupação com o conhecimento surgiu na década de 1990 juntamente com o movimento da globalização, porque este movimento permitiu um dinamismo maior aos mercados e uma interação nunca antes vista entre mercados internacionais (SANTOS, 2010).

O que se pode entender logo é que o empresário está em contato com outros empresários de mercados muito mais avançados do que o brasileiro. E é claro que o Empreendedor não pode competir com outros Empreendedores apenas com suas expectativas individuais. Necessariamente o Empreendedor deve ter conhecimento do negócio, do mercado, da economia e da tecnologia que envolve seu empreendimento.

A capacidade do Empreendedor de gerir seu negócio começa, portanto, pelo conhecimento que é capaz de acumular o que interessa diretamente ao sucesso do empreendimento. É dentro dessa perspectiva que Manhani e Ferreira (2008, p. 182) chamam atenção para a integração e a congruência entre a estrutura organizacional e o negócio Empreendedor.

[...] a estrutura organizacional deve estar alinhada com o negócio. Entende-se como estrutura organizacional, a combinação de pessoas, máquinas, equipamentos, processos e metodologias de trabalho. A organização, para estar alinhada com o negócio, a demanda e oferta, deve ser extremamente dinâmica. Vale dizer que a cada “movimento” da oferta, e da demanda, principalmente, a estrutura organizacional deve estar pronta para absorvê-lo e se adequar a ele.

Nesse sentido, o Plano de Negócios é uma fonte de conhecimentos, porque ele se baseia no estudo e na pesquisa dos elementos essenciais para construção e desenvolvimento do negócio, porque ele atualiza conhecimentos, revisa expectativa e alinha objetivos.

Crescem e se multiplicam as exigências das empresas em relação aos seus colaboradores, que devem ser cada vez mais flexíveis. Bueno (2005), afirma que diversas pessoas nascem com uma capacidade Empreendedora e que outras se tornam empreendedoras a partir de suas experiências e necessidades. Existem também pessoas que, por mais que tentem empreender, nunca conseguirão o sucesso em suas ideias. Para o autor, o Empreendedor precisa reunir características que se convertam em atitudes inteligentes, voltadas para o aproveitamento de nichos de mercado. Não são pessoas que esperam que as oportunidades surjam, mas que as criam.

Empreendedores são pessoas que, acima de tudo, acreditam em uma ideia e esperam que ela tenha sucesso. Caracterizam-se como pessoas para a quais o fracasso não é devastador

e que possuem coragem para passar por eles. Utilizam as suas atitudes para atingir seus objetivos e possuem modos de comunicação eficientes com seus parceiros, fundamentados na confiança mútua.

Bernardi e Guimarães (2008) corroboram, ao afirmarem que a cada dia são exigidos mais conhecimentos técnicos, habilidades e competências dos profissionais e Empreendedores e que não são só exigidas habilidades e competências como também ações que agreguem valor às empresas e permitam o alcance de seus objetivos. Os autores afirmam ainda que as empresas que possuem funcionários Empreendedores são aquelas com maior capacidade de crescimento e apoio ao desenvolvimento da economia de um país.

Esses profissionais são aqueles que buscam inovações para o atendimento das demandas de uma sociedade capitalista e moderna, tornando o Empreendedorismo Estratégico em um cenário globalizado uma ferramenta de desenvolvimento organizacional e que é muito importante que novas ideias sejam avaliadas, por meio da estruturação de um planejamento estratégico eficiente.

Por meio desse planejamento o Empreendedor consegue direcionar seus objetivos para o crescimento e aumento da rentabilidade de sua empresa.

Para Ferreira (2009), existem duas dimensões para o modelo de gestão: a ‘forma’ que se refere à configuração organizacional, e a ‘função’ que se refere as tarefas a serem executadas. O autor entende que a definição da palavra modelo é tudo o que é usado como exemplo ou norma em uma estipulada circunstância. Já na área da gestão, diz que não se pode deixar fugir da visão clássica de que gerir tem como significado organizar e modelar.

Faz-se importante entender que a administração no decorrer da história apresentou diferentes formas de atuação, sendo delineada por práticas diferentes, que geraram teorias para explicar seu funcionamento.

Uma visão do desempenho econômico da empresa está diretamente ligada à análise, diagnóstico e acompanhamento que permita aos Empreendedores ter uma perspectiva e prospectiva do desempenho econômico e financeiro da empresa.

Segundo Silveira (2012, p. 14):

Planeja-se em gestão financeira porque existem tarefas, produtos e serviços a serem comercializados e isto tem que ser feito de forma coordenada, usando os recursos, principalmente financeiros, de forma mais eficiente e eficaz no âmbito dos negócios nas Microempresas.

No planejamento financeiro, por exemplo, a construção de um plano deve se nortear por quais fatores irão influenciar o contexto da empresa. Assim, fatores com o aporte de tecnologia, os produtos financeiros, as alterações do contexto político-econômico ou o sistema de comunicações interna são áreas nas quais se terá que fazer escolhas, e estas significarão que em um futuro próximo a empresa estará definida por decisões que foram tomadas no momento de planejar.

Desse modo, conhecer um negócio não significa apenas ter sobre ele uma boa experiência ou capacidade de liderança, ou mesmo capital suficiente para os investimentos iniciais, por que os requisitos de uma boa gestão se relacionam com as previsões, conforme bem pontuou Antonik (2004, p. 38):

O fluxo de caixa, que retrata o movimento real do caixa no mês, é necessário para complementar à análise financeira da empresa (entradas e saídas de dinheiro). Ele deve ser planejado para no mínimo seis meses, evitando assim sobressaltos durante a gestão empresarial ou necessidade de ajuste de caixa por meio de empréstimos a bancos, os quais, se realizados às pressas, acabam tornando-se dispendiosos para a empresa. Para o pequeno ou médio empresário, é essencial desenvolver essa atividade.

Existe também uma preocupação com a constituição de vantagens competitivas para as empresas, diante de uma economia globalizada e com exigências de organizações para as quais os valores e o compromisso com questões sociais se tornaram ativos.

Vale destacar que, de acordo com Degen (2009), um dos fatores fundamentais das atividades Empreendedoras é a inovação. O autor assinala que quando se pratica a inovação, explora-se novas ideias ou as ideias de outros são reavaliadas de forma única e/ou original, e, com isso, acontece o resultado almejado pelo seu idealizador.

Alguns autores como Gonçalves (2000), identificam a inovação como motor de desenvolvimento do Empreendedorismo. Eles afirmam que ela surge normalmente quando se ocorre fatos não esperados, como por exemplo: necessidades do processo, mudanças no mercado, alterações em dados demográficos, percepção e novos conhecimentos.

Dornelas (2008), diz que a humanidade tem passado por diversas transformações, principalmente no último século, quando começaram a surgir as ideias que mudaram a maneira que as pessoas viviam. Geralmente essas mudanças aconteciam devido novas conquistas de inovações, de algo extraordinário ou de algo que já era bom e conseguiram melhorar, mas que antes, ninguém teve a coragem de olhar de outra forma.

Por meio do surgimento dessas inovações, é possível visualizar equipe de pessoas ou uma única pessoa que possuem características especiais, que tem uma visão diferente e que arriscam, pessoas que são provedoras de acontecimentos positivos e que empreendem.

Drucker (2002, p. 55) entende que o Empreendedor é aquela pessoa que inova. Para ele:

A inovação é o instrumento específico dos Empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente. O Empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela e a explora como sendo uma oportunidade.

Destacando-se sobre atitude Empreendedora, Muniz (2008) afirma que está se sustenta em vários campos, são eles a realização, o planejamento e o poder. O campo da realização se relaciona à busca por oportunidades e iniciativas, capacidade de assumir riscos e comprometimento. O campo do planejamento envolve a busca por informação e monitoramento sistemático. O campo do poder por sua vez, compreende a independência a autoconfiança.

Necessita-se mencionar que a inovação também deve ser considerada um dos pilares da atitude Empreendedora, haja vistam, este é um fator importante para a sobrevivência de um negócio.

Inovação pode ser definida como mudanças empreendidas e adotadas pelas empresas em busca de vantagens que lhes permitam obter maiores retornos econômicos. Ressalta-se que o conceito aqui aplicado configura a inovação como a invenção aplicada em algo comercializável (produto ou serviço), ou seja, algo que permita o estabelecimento de demanda de produtos ou serviços que geram ou ampliam a ação de uma empresa. Tudo isto coloca o Empreendedor como mola propulsora deste novo mercado, desta nova realidade (CRUZ, 2005, p.17).

No entendimento de Schumpeter (1991), o Empreendedor é o agente de mudança, ou seja, aquele que extingue a ordem econômica existente por meio da criação de novos produtos e serviços, através da iniciação de novos formatos de organização e também da exploração de novas soluções.

Bernardi e Guimarães (2008) esclarecem que o uso do nome Empreendedor (*entrepreneur*) tem origem na França do século XII e vem sendo usado para caracterizar diferentes personagens, nem sempre associados ao mundo corporativo.

A expressão “Empreendedor” teve sua origem na língua portuguesa somente no século XVI. Já a expressão “Empreendedorismo” foi originada da tradução da expressão *entrepreneurship* da língua inglesa, composta da palavra francesa *entrepreneur*, e do sufixo inglês *ship*. O sufixo *ship* indica posição, grau, relação, estado ou qualidade, e *friendship* significa amizade ou qualidade de ter amigos. O sufixo pode ainda constituir uma habilidade

ou perícia ou, ainda, uma convenção de todos esses significados como em *LEadership* (liderança = perícia ou habilidade de liderar) (BARRETO, 1998).

O Empreendedor é uma pessoa que faz as coisas incidirem, pois possui sensibilidade para os negócios, astúcia financeira e capacidade para identificação das oportunidades, portando, o Empreendedor transforma ideias em realidade, e ideias simples e mal organizadas em algo sólido e bem-sucedido (CHIAVENATO, 2014).

Para Dornelas (2008), a palavra Empreendedor tem como significado apontar as pessoas que são capazes de assumir riscos e iniciar algo novo. E de acordo com Chiavenato (2014) os Empreendedores são heróis, que se destacam no mundo dos negócios. Fornecem empregos, fazem inovações e incentivam o crescimento econômico, não são simplesmente fornecedores de mercadorias ou de serviço, mas sim modelos de pessoas capacitadas e que assumem riscos, induzem transformações, e se destacam com crescimento.

Bessant e Tidd (2009) consideram o Empreendedor aquele que possui características como gostar de situações em que é possível tomar a responsabilidade de encontrar soluções para problemas, tendem a adotar metas pessoais desafiadoras, todavia, realistas, onde os riscos são calculados e necessitam de *feedback* constante quanto ao seu desempenho em uma atividade.

Segundo os autores existem fatores pessoais que afetam a probabilidade de o indivíduo ser ou não Empreendedor como o histórico religioso e familiar, a Educação formal, a experiência profissional prévia e o perfil psicológico.

Os economistas entendem que o Empreendedor é fundamental no processo de desenvolvimento econômico, e em seus modelos estão considerando os sistemas de valores da sociedade, extremamente importantes para os comportamentos individuais dos seus integrantes, ou seja, afirmam que não haverá desenvolvimento econômico sem a existência de líderes Empreendedores (BAGGIO, BAGGIO, 2015).

No século XII, o termo era utilizado para definir “àquele que incentivava brigas”. No século XVIII, o termo “*entre-preneur*” começou a ser usado para definir as pessoas que assumem riscos e iniciam algo inovador. Ao longo do tempo, a palavra foi assumindo novos significados, hoje sob a perspectiva econômica e a comportamentalista.

No que se refere à perspectiva econômica, o tema Empreendedor surgiu nas palavras de Richard Cantillon, para se referir aos indivíduos que usam as oportunidades para obterem lucro, admitindo os riscos que podem surgir da iniciativa.

No entanto, foi por meio de David C. McClelland que desenvolveu o conceito de Empreendedorismo, ao confirmar que o homem é um ser social e que reproduz os modelos

produzidos pela sociedade. O Empreendedor é a pessoa capaz de inovar e aproveitar todas as oportunidades oferecidas pelo mercado, sendo elas positivas ou não. A vida de uma empresa depende da sua capacidade de atuar em determinados mercados, de sua capacidade de inovar e se dedicar a um projeto, assumindo os riscos advindos dele e buscando o crescimento e desenvolvimento internos.

De acordo com Mai (2006), o perfil de um Empreendedor pode partir de várias atividades como sociologia, administração, economia e outras. As características comportamentais de um Empreendedor tratam-se daquelas que possuem capacidade de superar as dificuldades de modo a alcançar o sucesso empresarial.

Quanto às características de um Empreendedor de sucesso, Dutra (2002) afirma que são voltadas para a capacidade de liderança e lidar com incertezas e riscos, além do estudo do ambiente e capacidade de agir frente aos problemas e necessidades, formando uma rede de relacionamento que o possibilita ter diferentes suportes. Nesse sentido, Dolabela (1999) afirma que um Empreendedor deve manter um alto nível de tolerância à incerteza, criando um método próprio de aprendizagem, tecendo relações moderadas de modo a alcançar seus objetivos.

Para Mai (2006), o Empreendedor deve saber qual o futuro que terá o seu negócio, é visto pela sociedade como um ser social positivo, na qual fatores como comportamento e atitudes contribuem para o seu sucesso.

Outras características Empreendedoras são a busca de oportunidade e iniciativa, persistência, exigência na qualidade, eficiência, comprometimento, persuasão, facilidade de se relacionar, independência e autoconfiança. O Quadro 3 apresenta os fatores psicossociais, ambientais e econômicos de um Empreendedor de sucesso.

Quadro 3 - Fatores psicossociais, ambientais e econômicos de um Empreendedor

<i>FATORES PSICOSSOCIAIS</i>	<i>FATORES AMBIENTAIS E ECONÔMICOS</i>
-Iniciativa e Independência	-Capacidade de trabalhar grupos de apoio
-Criatividade	-Capacidade de buscar investidores
-Persistência	-Capacidade de superar obstáculos pela conjuntura econômica
-Visão de longo prazo	-Capacidade de trabalhar com escassez financeira
-Autoconfiança e otimismo	-Capacidade de superar obstáculos burocráticos do meio externo
-Comprometimento	-Capacidade para boa escolha da localização
-Padrão de excelência	-Maior utilização da tecnologia
-Persuasão	-Conhecimento do mercado e capacidade de utilizá-lo
-Necessidade de realização	-Construção de Rede de Informação e Capacidade de utilizá-la
-Coletividade	
-Formação	

Fonte: Dutra (2002, p. 46)

Conforme se pode observar no Quadro 3, de acordo com Dutra (2002), um Empreendedor de sucesso possui fatores psicossociais e ambientais e econômicos, sendo preciso que ele tenha desde iniciativa e dependência até a capacidade de utilizar a rede de informação que construiu.

[...] “embora o espírito Empreendedor” fosse originalmente associado com os criadores de seus próprios negócios, a palavra foi gradualmente ampliada para descrever várias formas de liderança personalizada, pró-ativa e determinada em organizações (MINTZBERG, AHLSTRAND, LAMPEL, 2000, p.102)

Assim, conforme Mintzberg, Ahlstrand, Lampel (2000), não há um consenso em considerar um rol taxativo de características de um Empreendedor, todavia, é comum que os autores considerem a capacidade de assumir riscos e inovar como características básicas dessas pessoas.

Lopes e Souza (2005) consideram que o perfil Empreendedor parte de quatro fatores: realização; planejamento; poder; e inovação, o que implica em somente um fator a chamada atitude Empreendedora. O importante é que no final desses planejamentos o Empreendedor possa encontrar o ponto de equilíbrio entre os custos e a comercialização.

Por sua vez, na pesquisa realizada por Gonçalves Filho, Veit e Gonçalves (2007) verificaram-se características preponderantes nos indivíduos Empreendedores, como a

capacidade de assumir riscos, a competência estratégica, o pensamento analítico, a empatia, o planejamento formal, a capacidade de enfrentar e superar desafios e a inovação.

Schmidt e Bohnenberger (2009, p. 454) resumiram em um quadro as características atitudinais que podem ser encontradas em indivíduos Empreendedores, definindo-as com base em diferentes autores, conforme demonstra o Quadro 4.

Quadro 4 - Características atitudinais do Empreendedor

Características atitudinais	Descrição
<b>Assume riscos calculados</b>	“Indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores” (Drucker, 1986, p. 33). “O passaporte das empresas para o ano 2000 será a capacidade empreendedora, isto é, a capacidade de inovar, de tomar riscos inteligentemente, agir com rapidez e eficiência para se adaptar às contínuas mudanças do ambiente econômico” (Kaufman, 1991, p. 3).
<b>Planejador</b>	“Os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar. Sua tarefa principal parece ser a de imaginar e definir o que querem fazer e, quase sempre, com o irão fazê-lo” (Filion, 2000, p. 3). “O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização” (Dornelas, 2001, p. 15).
<b>Detecta oportunidades</b>	“é a habilidade de capturar, reconhecer e fazer uso efetivo de informações abstratas, implícitas e em constante mudança” (Markman & Baron, 2003, p. 289). “que tem capacidade de identificar, explorar e capturar o valor das oportunidades de negócio” (Birley & Muzyka, 2001, p. 22). “A predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observar negócios” (Degen, 1989, p. 19).
<b>Persistente</b>	“capacidade de trabalhar de forma intensiva, sujeitando-se até a privações sociais, em projetos de retorno incerto” (Markman & Baron, 2003, p. 290). “Desenvolver o perfil empreendedor é capacitar o aluno para que crie, conduza e implemente o processo de elaborar novos planos de vida. ... A formação empreendedora baseia-se no desenvolvimento do autoconhecimento, com ênfase na perseverança, na imaginação, na criatividade, associadas à inovação” (Souza, Souza, Assis, & Zerbini, 2004, p. 4).
<b>Sociável</b>	“Os empreendedores [...] fornecem empregos, introduzem inovações e estimulam o crescimento econômico. Já não os vemos com provedores de mercadorias e autopeças nada interessantes. Em vez disso, eles são vistos como energizadores que assumem riscos necessários em uma economia em crescimento, produtiva” (Longenecker, Moore, & Petty, 1997, p. 3).
<b>Inovador</b>	Carland, Hoy e Carland (1988) concluem que o empreendedorismo é principalmente função de quatro elementos: traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade), propensão à inovação, risco e postura estratégica.
<b>Líder</b>	“Uma vez que os empreendedores reconhecem a importância do seu contato face a face com outras pessoas, eles rapidamente e vigorosamente procuram agir para isso” (Markman & Baron, 2003, p. 114).

Fonte: Schmidt e Bohnenberger (2009, p. 454)

Pode-se dizer que a ação Empreendedora envolve a exploração de oportunidades, criação de nova informação, ideias de novos produtos e processos, capitalização de ações e outros.

De acordo com Cruz (2005), esses pilares, incluindo a inovação serviram de parâmetros para a elaboração do Instrumento de Medida de Atitude Empreendedora – IMAE que agrupou as características comportamentais do Empreendedor conforme se verifica no Quadro 5:

Quadro 5 - Características comportamentais do Empreendedor

CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS		DIMENSÕES
Estabelecimento de metas Busca de informações Planejamento e monitoramento	} Planejamento	I- Prospecção e Inovação
Criatividade Inovação	} Inovação	
Busca de oportunidades Iniciativa Persistência Aceitação de riscos Comprometimento	} Realização	II- Gestão e Persistência
Persuasão Estabelecimento de redes de contato Liderança Independência Autoconfiança	} Poder	

Fonte: Goulart, Kruger (2016)

Nesse contexto, conforme se pode perceber conforme Schmidt e Bohnenberger (2009), apesar de não haver um rol taxativo de características que definem que são os indivíduos Empreendedores, existem características intrínsecas a eles que ajudam a moldar seu perfil, sendo possível atribuir a esses indivíduos uma postura proativa, autoconfiança, automotivação, criatividade, inovação, flexibilidade, iniciativa, persuasão e capacidade de assumir riscos e superar desafios.

Souza e Depieri (2007) afirmam que o fator estrutural envolve a economia determinante da estrutura Empreendedora e o fator psicológico corresponde à motivação e fatores da personalidade. Neste exposto, a atitude Empreendedora está por detrás da intenção comportamental, o que por sua vez, representa o esforço que a pessoa está disposta a fazer para melhorar seu desempenho.

Indivíduos Empreendedores são criativos, capazes de criar e focar em objetivos, detentoras de um elevado grau de consciência do ambiente e que utilizam essa capacidade de

entender o ambiente para produzir oportunidades de negócios. Um funcionário que toma decisões arriscadas com o propósito de desenvolver a empresa e produzir inovação continua sendo um Empreendedor.

### **3.3.1 Empreendedorismo Estratégico**

O conceito de Empreendedorismo surgiu na metade do século XVIII, com Richard Cantillon, sendo desenvolvido posteriormente por Jean Baptiste Say, já trazia a inclusão da noção de riscos e incertezas.

O Empreendedorismo se caracteriza como a procura contínua por produtos e processos inovadores que mantenham a empresa competitiva em relação às suas concorrentes (HITT, IRELAND, CAM, SEXTON, 2001).

Empresas que estimulam o pensamento Empreendedor em seus funcionários conseguem se tornar competitivas na medida em que estarão sempre desenvolvendo melhorias que se refletem em seus produtos e resultados operacionais, bem como estimulam a formação de uma cultura Empreendedora entre os seus profissionais.

Kuratko, Morris e Covin (2011) defendem que o objetivo do Empreendedorismo corporativo é a criação e adição de novos negócios, identificando todas as possibilidades que ele oferece para que a organização se desenvolva. É um conceito associado às empresas que buscam sempre o aperfeiçoamento interno e utilizam seus próprios talentos nesse sentido. Tais empresas evoluem por meio do uso de seus talentos na construção de ações Empreendedoras voltadas para o seu crescimento e fomentadas pelo trabalho de seus profissionais, voltado para a inovação e descoberta.

O Empreendedorismo Estratégico (EE) é uma série de ações realizadas dentro das empresas e direcionadas para a construção de produtos e processos inovadores focados no crescimento competitivo da organização (KURATKO, MORRIS, e COVIN, 2011).

Essas inovações podem gerar mudanças significativas de estratégias organizacionais seja em mercados, produtos, processos, capacidades, estruturas ou modelos de negócio e podem significar as bases necessárias para que a empresa se diferencie das indústrias rivais (Kuratko, Audretsch, 2008).

O Empreendedorismo e a estratégia são interdependentes. A estratégia de negócios precisa ter uma característica Empreendedora, e para o Empreendedorismo são necessárias estratégias de ação (HITT, IRELAND, CAMP, SEXTON, 2001). Empresas que utilizam o

Empreendedorismo Estratégicos podem se tornar mais competitivas, ao serem capazes de construir objetivos alinhados com o negócio.

Para Hitt e Ireland (2002) o Empreendedorismo Estratégico é uma intersecção entre a estratégia e o Empreendedorismo, na qual é gerado um processo com capacidade de prospecção de oportunidades em médio e longo prazos, permitindo a geração de valor para a empresa. Ambos procuram a proposição de novos negócios baseados na inovação de um produto ou área do mercado.

Hitt, Ireland, Camp, Sexton (2001) defendem que as empresas do século XXI buscam profissionais com características Empreendedoras como, liderança, segurança e flexibilidade para tomar decisões. Nesse sentido, o Empreendedorismo Estratégico dialoga também com a gestão de pessoas e com a administração, tendo em vista que empreender é também gerir um negócio com vistas ao lucro e administrar pessoas.

Esse campo de conhecimento também ganha espaço na dificuldade das empresas em articular suas vantagens competitivas, correspondentes a um grupo de decisões estratégicas que definem o escopo da empresa e o modo como os recursos serão captados e investidos. O diferencial do comportamento Empreendedor na empresa está na busca e na criação de oportunidades.

Até a década de 1990 o Empreendedorismo, como disciplina, se diferenciava significativamente da gestão estratégica. Como cada área do conhecimento em gestão de negócios possui uma ramificação específica, rapidamente houve uma expansão dos estudos para a inovação, a flexibilidade, gestão de custos, gestão de pessoas, gerenciamento de riscos e mudanças organizacionais.

Os estudos sobre estratégias de negócios começaram na década 1970 e estavam interessados somente em analisar como a construção de estratégias impacta no crescimento organizacional. Com a evolução da empresa e avanço das áreas econômicas, os estudos foram mudando o foco em relação as estratégias. Cabia não investigar estratégias de crescimento organizacional, mas de desenvolvimento das empresas em áreas como sustentabilidade, gestão de pessoas, gestão da qualidade e de processos (LIMA, 2007).

Transformar uma ideia em negócio implica atender desejos e expectativas pessoais, profissionais, financeiras e fazer isso em um curto espaço de tempo (SILVEIRA, 2012).

Para definir em uma frase o Empreendedorismo pode-se dizer que esta é uma atividade que envolve ações, funções e atividades relacionadas à percepção de oportunidades de negócios. (DORNELAS, 2008).

Os estudos sobre Empreendedorismo Estratégico abordam elementos referentes à inovação, flexibilidade, gestão de recursos, manutenção da empresa em um mercado competitivo, gerenciamento de risco, cultura organizacional, aprendizagem e outros.

O gerenciamento estratégico e o Empreendedorismo convergem para a construção de vantagens competitivas e para a criação de oportunidades capazes de manter a competitividade sempre ativa.

São elementos complexos e dinâmicos, que interagem em diferentes aspectos. Definir o Empreendedorismo Estratégico é importante na medida em que oferece uma compreensão sobre como ele se estrutura e se materializa nas organizações. Ireland e Webb (2007) utilizam o conceito de exploração (*exploration*) para associar ao EE, entendida como o ato de busca, pesquisa, descoberta, desenvolvimento e produção voltada para o crescimento de um negócio, o comportamento no qual o Empreendedor prospecta oportunidades.

Já a exploração (*exploitation*) é definida pelos mesmos autores como o ato de aproveitar economicamente uma determinada área na qual pode ser realizado um empreendimento. Maçaneiro e Cunha (2011) esclarecem os conceitos de *exploration* e *exploitation*, como Estratégia de Prospecção de Oportunidades (EPO) e Estratégia de Aproveitamento de Vantagem Competitiva (EAVC).

O Empreendedorismo Estratégico pressupõe que a empresa é o principal objeto de sua construção e exige ações que ocorram ao mesmo tempo e estejam voltadas para a prospecção de ações voltadas para o aumento do desempenho e a consequente obtenção do lucro. São ações que se complementam e auxiliam na integração para a obtenção de resultados financeiros (IRELAND, HOSKISSON, HITT, 2006).

Entre os objetivos das empresas está o alcance de um equilíbrio entre diferentes tipos de comportamento, de modo a formar estratégias voltadas para resultados. Ações complementares entre si permitem a gestão eficiente gestão de recursos de EPO e as EAVC.

O comportamento organizacional voltado para aproveitamento e inovação contribui com o comprometimento das empresas no sentido de desenvolver ações eficientes de EE e atenderem a todas as mudanças organizacionais. Também contribui com o desenvolvimento de fontes sustentáveis que assegurem vantagens competitivas futuras (SCHINDEHUTTE, MORRIS, 2009).

Em síntese, Schindehutte e Morris (2009) definem EE como a capacidade de uma empresa para criar, ao mesmo tempo, EPO e inovações em produtos, serviços e processos que convirjam para a obtenção de vantagem competitiva futura, associadas a EAVC e melhorias

que estejam e consonância com competências fundamentais para que as empresas obtenham vantagem competitiva em diferentes prazos.

No Empreendedorismo Estratégico, as empresas são orientadas a desenvolverem diferentes estratégias de negócios, pois para se destacarem em relação aos concorrentes, precisam equilibrar estratégias prospectivas com as de aproveitamento. É um equilíbrio adquirido por meio da aprendizagem organizacional (BENTO, VENTURA, MARTENS, 2014).

A Aprendizagem Organizacional (AO) é a possibilidade de aquisição do conhecimento por meio da formação oferecida pela organização. Para o profissional ela é importante na medida em que contribuiu com o alinhamento de sua formação e do seu conhecimento aos objetivos da empresa. Para a empresa é um modo de fazer com que os diferentes conhecimentos existentes na organização convirjam para o seu sucesso. Trata-se de:

[...] uma mudança no critério de valorização da mão de obra, que passa a ser voltado para a qualificação mental, tornando decisivas a criação e a manutenção do aprendizado como instrumento de obtenção da vantagem competitiva” (OLIVA; ROMAN; MAZZALI, 2010, p. 76).

A Aprendizagem Organizacional começou na década de 1980 (CONTE; RAMOS; JANUÁRIO, 2010), ganhando maior notoriedade na década 1990 (VERGARA; RAMOS, 2002), após o pesquisador Peter Senge ter as suas ideias difundidas. Ela surgiu da necessidade de adaptação das empresas a diferentes contextos.

Probst, Raub e Romhardt (2002, p. 30) afirma que a AO “consiste em mudanças na base de conhecimento da organização, na criação de estruturas coletivas de referência e no crescimento da competência da organização para agir e resolver problemas”. Bitencourt (2004, p. 62) corrobora que “a aprendizagem organizacional tem como pressuposto o desenvolvimento de estratégias e procedimentos a serem continuamente construídos para se atingirem melhores resultados”.

Destarte, por meio da AO as empresas conseguem se transformar. Ela contribui com o desenvolvimento de novas competências, voltadas para a criação de estratégias de solução de problemas específicos da instituição. A AO é, também, uma ferramenta para que a empresa se adapte às mudanças do mercado e à instabilidade econômica e política vivida pelo país. Nesse sentido, “a aprendizagem organizacional configura-se, assim, como uma fonte de vantagem competitiva, fator que num cenário de intensa concorrência é almejado pelas organizações” (VERGARA; RAMOS, 2002, 18).

Antonello (2005, p. 16) afirma a aprendizagem organizacional como sendo aquela que “busca para manter e desenvolver competitividade, produtividade e inovação em condições tecnológicas e de mercado incertas”.

Ela realmente se caracteriza como uma importante ferramenta de reorganização da organização, e pode contribuir com a sua competitividade, melhorando a sua operação.

A expressão “organização de aprendizagem” foi criada por Peter Senge e se refere a “organizações inerentemente mais flexíveis, adaptáveis e mais capazes de continuamente reinventarem-se” (SENGE, 2006 b, p. 12).

Ele representa aquelas empresas que estão constantemente em busca de melhoria de processos por meio de reciclagem da adaptação a novas possibilidades de gestão, atendimento ao cliente e organização interna. Sandelands (1998) acredita que a aprendizagem organizacional não pode ser orgânica. Ela deve ser construída por meio da oferta de ambientes educativos dentro das organizações.

Em síntese, não adianta um funcionário entender de desenvolvimento de tecnologias de comunicação de modo solitário. Ele precisa compartilhar esse conhecimento e desenvolver uma sinergia voltada para a sua aplicação em favor da organização.

A jornada para instituir organizações que aprendem começa de dentro. Começa pelo compromisso entre as pessoas de uma organização em rever a própria maneira de enxergar o mundo. E requer mudar o tradicional foco no ambiente externo, na economia e na competição, para um foco interno nos sistemas e estruturas organizacionais que nos impedem de alcançar os resultados desejados (WARDMAN, 1996, p. 17).

A Educação corporativa deve, nesse sentido, começar pela mudança interna para poder se dedicar às mudanças externas. A mudança organizacional requer uma integração de todas as equipes da instituição em torno da identificação e levantamento das soluções para os problemas (KIM, 1996).

As organizações de aprendizagem se caracterizam como instituições que vão se ampliando em sua capacidade criativa para produzir resultados que se materializam em novos pensamentos e ações (SENGE, 2006 b, p. 37).

Martins e Fuerth (2008) afirmam que a Educação corporativa se estrutura em cinco disciplinas que promovem um ciclo de aprendizado que configura a base das organizações. São elas:

1. Domínio pessoal: voltada para o desenvolvimento de habilidades individuais, diretamente relacionadas à aprendizagem individual. Ele estimula o aperfeiçoamento pessoal.
2. Modelos mentais: são ideias que afetam a construção de visões de mundo e que também estão relacionados a características individuais das pessoas. Constituem a etapa voltada para a visão sobre outros modos de entender o mundo.
3. Visão compartilhada: refere-se à construção de uma sinergia com todos os envolvidos, voltadas para o alcance de objetivos em comum. Ela contribui com a construção de um compromisso de todos com os interesses organizacionais.
4. Aprendizagem coletiva: inclui o aprendizado compartilhado e construído por meio da integração do grupo e que auxilia na construção de capacidades que transcendem as aptidões pessoais. É nela que o grupo constrói uma visão compartilhada sobre a organização.
5. Pensamento sistêmico: é o encerramento do ciclo, caracterizado pelo modo com as pessoas percebem a si mesmo e ao seu mundo (SENGE, 2006 a).

Como componentes de um ciclo de aprendizagem, as disciplinas são interdependentes e fundamentam-se no pensamento sistêmico, voltado para uma visão completa do todo, do papel do indivíduo e do grupo no desenvolvimento da organização.

A aprendizagem é uma mediadora entre os interesses da empresa e a aquisição da vantagem competitiva. É realizada por meio da liderança Empreendedora, da autonomia, do pertencimento, e da resiliência organizacional.

Nesse contexto existem dois importantes fatores que ajudam o Empreendedorismo Estratégico, que são a estrutura e a cultura organizacional, dedicadas a construção de métodos de aperfeiçoamento contínuo (IRELAND, WEBB, 2007).

### **3.3.1.1 Modelo de Empreendedorismo Estratégico**

As ações Empreendedoras associadas ao planejamento estratégico contribuem com a identificação de oportunidades que podem ser aproveitadas, bem como a definição de vantagens competitivas.

Em situações econômicas desfavoráveis, as empresas precisam ter mentalidade Empreendedora para pensar em negócios, em suas oportunidades e em capturar benefícios da incerteza (HITT, IRELAND, 2002). Empresas Empreendedoras são aquelas capazes de identificar e explorar as oportunidades de crescimento que as tornem mais competitivas e que não sejam passíveis de cópia pelos concorrentes (SHANE, VENKATARAMAN, 2000).

O Empreendedorismo Estratégico é um ponto de convergência entre a estratégia e o Empreendedorismo, utilizando diferentes bases teóricas voltadas para a integração de conceitos, em direção a construção de processos e procedimentos que permitam a obtenção de vantagens competitivas e riquezas.

Ireland, Hitt, Sirmon (2003) acreditam que a obtenção da vantagem competitiva depende de 4 fatores, que são a mentalidade Empreendedora, a agilidade Empreendedora, a lógica de opções reais e o enquadramento Empreendedor. Segundo os autores, existem cinco diferentes formas de Empreendedorismo Estratégico, que serão listadas nos próximos itens.

1. Renovação estratégica – formada pela adoção uma nova estratégia;
2. Regeneração sustentada – nela é criado um novo tipo de produto;
3. Redefinição de domínio – nela um produto já existente é redefinido;
4. Rejuvenescimento organizacional – nela ocorrem aperfeiçoamento de processos e capacitação da empresa;
5. Reconstrução do modelo de negócio – nela toda a estrutura da empresa é reestruturada.

Apesar de existir o consenso de que o Empreendedorismo Estratégico é multifacetado, existem diferentes estratégias de percepção de oportunidades e desenvolvimento de ações em busca de vantagens competitivas que o configuram como tal (IRELAND, HITT, SIRMON, 2003).

A vontade de assumir a ação empresarial é uma das características mais importantes de um empresário de sucesso, porque, sem ações, ele não pode ser empresário. Ele sempre precisará tomar ações como empresário. Provavelmente será em uma base diária. Então, seu trabalho como Empreendedor exigirá muitas atividades e ações Empreendedoras que precisarão ser feitas regularmente.

Conforme Ireland, Hitt e Sirmon (2003) vários elementos afetarão um empresário para assumir uma ação Empreendedora. Alguns desses elementos são refletidos em fatores-chave dos Empreendedores de sucesso (autoconfiança, experiência, conhecimento e risco) e discutidos por Valvra (2015) e Pereira (2016).

Quando a sua autoconfiança em relação à ação que você precisa tomar é maior, então há mais probabilidade de você tomar essa ação específica. Caso contrário, quando a autoconfiança for baixa, a probabilidade de você levar essas ações também será baixa (PEREIRA, 2016).

O processo de tomada de decisão deve levar você tanto quanto possível a sua autoconfiança. Analisar os problemas e coletar e analisar dados sobre o problema precisará aumentar sua autoconfiança relacionada à ação que você precisa tomar para resolver o problema (VALVRA, 2015).

Curiosamente, sua autoconfiança é baseada em seu conhecimento. Se você tiver mais conhecimento sobre o tópico específico relacionado à sua ação, maior autoconfiança você terá. Do outro lado, se o conhecimento para o problema específico que precisa ser resolvido com

suas atividades empresariais é maior o Empreendedor precisará aumentar seu conhecimento através de aprendizagem adequada e estudo do problema no processo de tomada de decisão (PEREIRA, 2016).

Se você tiver experiência suficiente para as atividades Empreendedoras específicas e ações relacionadas, você será mais capaz de tomar essas ações. Caso contrário, quando você não tiver experiência suficiente, você sentirá como alguém ainda despreparado para esse tipo de ações. De forma que você irá atrasar a implementação da ação (VALVRA, 2015).

O processo de tomada de decisão deve eliminar a falta de experiência para implementar a decisão. Portanto, precisará habilitar a inclusão das pessoas certas nos lugares certos. A possibilidade de erros sempre estará ao seu redor, independentemente do tipo de ações empresariais que você fará. Então, é normal que você tenha medo de cometer um erro. No entanto, o maior erro pode ser se você não toma nada como ação Empreendedora. Se no processo de tomada de decisão, a decisão é apoiada por informações de qualidade, então as possibilidades de erros serão muito menores. (VALVRA, 2015).

Para cada decisão e qualquer ação Empreendedora, sempre haverá possibilidades de risco. O risco ocorrerá quando você sair da situação de status de conforto. Por outro lado, cada decisão e ação empresarial, atingirá diretamente sua posição confortável. Por isso, o risco será um ingrediente consistente em todo o processo. Se no processo de tomada de decisão, a decisão foi apoiada por informações de qualidade, você manterá os riscos a um nível mínimo. (VALVRA, 2015).

### **3.3.2 Empreendedorismo Sustentável**

Apesar do aumento da literatura sobre o tema, o Empreendedorismo Sustentável é um campo ainda incipiente na pesquisa acadêmica (COHEN e WINN, 2007). O termo sustentável foi usado, quase sempre, para se referir ao meio ambiente, entendeu-se que também inclui aproveitar o dinamismo empresarial para promover o desenvolvimento e reduzir a pobreza (LEVINSOHN, 2011).

O Empreendedorismo Sustentável envolve termos como eco-Empreendedorismo, Empreendedorismo Social e dimensão do Empreendedorismo (SHEPHERD, PATZELT, 2011). O aspecto social do Empreendedorismo Sustentável tem a ver com o comportamento das empresas em aspectos sociais e éticos, como a gestão de recursos humanos, direitos humanos, trabalho infantil, gênero, discriminação, participação dos trabalhadores nos lucros das empresas, corrupção; o ambiente implica produtos limpos, eficiência ecológica,

desenvolvimento tecnológico sustentável, design ecológico e o terceiro aspecto tem a ver com os resultados financeiros da empresa (CRALS, VEREECK, 2005).

O Empreendedorismo Sustentável é essencialmente a realização de uma inovação sustentável voltada para um mercado maciço que beneficia uma grande parte da sociedade. Do ponto de vista ambiental, os empresários e as empresas que fazem do progresso ambiental suas principais atividades, podem ser chamados Empreendedores sustentáveis, gerando novos produtos, serviços, técnicas e formas de organização que reduzem substancialmente o impacto no ecossistema e aumentam a qualidade de vida (SCHALTEGGER, WAGNER, 2011).

O Empreendedorismo Sustentável é o processo de descobrir, avaliar e aproveitar as oportunidades econômicas presentes nas falhas do mercado (quando há uma alocação inadequada de recursos) que dificultam a sustentabilidade, incluindo aquelas que são relevantes para o meio ambiente, como bens públicos, externalidades, poder de monopólio, intervenção governamental e informações imperfeitas inapropriadas. Para o desenvolvimento do Empreendedorismo Sustentável, é necessário superar os obstáculos ao funcionamento eficiente dos mercados (DEAN, MCMULLEN, 2007).

As três dimensões da atividade comercial, social, econômica e ambiental, servem como subconjuntos inter-relacionados do conceito maior de Empreendedorismo Sustentável (KATSIKIS, KYRGIDOU, 2007). Todos os três aspectos devem ser atendidos para que a atividade comercial seja chamada de sustentável. É necessário obter um equilíbrio entre múltiplos objetivos, e as consequências psicológicas também devem ser integradas (COHEN, WINN, 2007).

O Empreendedorismo Sustentável implica um processo cujo objetivo é alcançar o desenvolvimento sustentável, através da descoberta, avaliação e exploração de oportunidades e a criação de valor que provoque prosperidade econômica, coesão social e proteção do meio ambiente. O Empreendedorismo Social, ambiental e comercial coexiste (GUZMÁN, TRUJILLO, 2008).

O Empreendedorismo Sustentável enfrenta barreiras de mercado que o impedem de crescer com sucesso, como informações imperfeitas, intervenção governamental, poder de monopólio e mecanismos errados de fixação de preços que reforçam o status quo das tecnologias dominantes e os interesses de operadores tradicionais (PINKSE, GROOT, 2013).

O desenvolvimento de uma empresa implica um esforço contínuo, normalmente os recursos essenciais, como o financiamento, a capacidade gerencial, o apoio público não estão disponíveis para o Empreendedor e na fase inicial, o Empreendedor se concentra em fatores

que influenciam diretamente o fluxo de dinheiro, como parceiros e credores, clientes, pessoal, matérias-primas e regulamentos (SCHLANGE, 2009).

É por isso que é difícil para um empresário se comprometer com a sustentabilidade desde o início de sua ideia de negócios, no entanto, com as demandas relativamente recentes de responsabilidade social corporativa, cujo objetivo é promover a sustentabilidade e a transparência nos negócios. Os empresários devem ser engenhosos e até mesmo aproveitar o que inicialmente poderia ser considerado barreiras insuperáveis.

Pinkse e Groot (2013) tentam entender a atividade política exercida por empresários sustentáveis para enfrentar falhas no mercado e superar barreiras, os empresários exigem atividade política, que já possuem grandes empresas e nesse sentido, a associação entre pequenas empresas pode gerar pressão; eles também contam com a colaboração de outros atores, como ONGs, sociedade civil, que podem aumentar a conscientização na opinião pública e influenciar os líderes de opinião em favor de seus interesses ambientais e / ou sociais e, claro, econômico.

O empresário não deve apenas criar valor para os proprietários (RAS, VERMEULEN, 2009). No esquema de Empreendedorismo Sustentável, a responsabilidade da empresa ultrapassa a visão clássica de maximizar o benefício para os chamados acionistas e se estende às partes interessadas (CRALS, VEREECK, 2005).

Os empresários podem usar sua criatividade para encontrar soluções para problemas sociais e ambientais e desde o início de sua iniciativa comercial incorporam sustentabilidade (PARRA, 2013). Embora os objetivos econômicos sejam os principais objetivos da empresa, o desafio da organização é a integração de um melhor desempenho ambiental e social na lógica de um negócio econômico (SCHALTEGGER, WAGNER, 2011).

Um Empreendedor sustentável consegue o "triplo resultado" ao equilibrar a saúde econômica, a equidade social e a capacidade de recuperar o meio ambiente através do seu comportamento empresarial (KUCKERTZ, MARCUS, 2010).

É necessário criar uma empresa, mas também é imperativo torná-lo compatível com a conservação e até com a regeneração ambiental e, além disso, pensar sobre o ecossistema porque requer pessoas felizes capazes de ser produtivas e que exigem investimento e responsabilidade (DEAN, MCMULLEN, 2007).

No empreendimento sustentável, o lucro é interpretado de forma ampla para incluir benefícios econômicos e não econômicos para os indivíduos, a economia e a sociedade (SHEPHERD, PATZELT, 2011). E neste sentido, o campo do Empreendedorismo pode se beneficiar de uma visão mais holística da criação de valor e o empresário sustentável tem uma

lógica sistêmica diferente mais sistêmica do que os empresários convencionais (TILLEY, PARRISH, 2006).

A gestão sustentável na gestão empresarial de empresas sustentáveis é mais complexa porque é necessário integrar ou adicionar a gestão convencional das dimensões ecológicas e sociais (KLEWITZ, HANSEN, 2011).

A gestão sustentável fornece uma abordagem integrada com implicações importantes. O financiamento para novos empreendimentos é um ponto crítico para os empresários em inovação nas empresas existentes e, ainda mais, quando o que é necessário é para iniciar uma nova empresa, e apresentar mais complexo quando envolvidos em sustentabilidade da iniciativa empresarial (AGARWAL, 2011).

A gestão sustentável envolve o estabelecimento de sistemas e departamentos que controlam os impactos dos investimentos em sustentabilidade como redução de custos, aumento da produtividade, a eco-eficiência, campanhas de imagem e diferenciação de produtos e serviços e por outro lado, deve se considerar o investimento no social dentro da empresa com trabalhadores e comunidades de interesse externo (SCHALTEGGER, WAGNER, 2011).

Não só a questão financeira tem dificuldades, eles também estão presentes em outras áreas, tais como a tradução das mudanças de preferências dos clientes em torno da sustentabilidade às estratégias de marketing bem sucedidas (AGARWAL, 2011).

Da mesma forma, a gestão de pessoas é fundamental, uma vez que o papel da gestão de recursos humanos na realização deste pouco estudada, o que pode resultar de pensamento persistente de que o empresário é um herói indivíduo (BARRET, MAYSON, 2008).

É também necessário desenvolver habilidades financeiras e competências essenciais de experimentação e inovação para o acesso às novas tecnologias e produção sustentável, bem como habilidades em gestão de recursos naturais (ASHBY, HEINRICH, BURPEE, REMINGTON, WILSON, QUIROS, ALDANA, FERRIS, 2009).

Uma dimensão importante do sucesso de uma empresa é o contexto em que ela se desenvolve (SPENCE, GHERIB, BIWOLÉ, 2010). A gestão de empreendimentos sustentáveis envolve estratégias de desenvolvimento econômico baseadas no estudo da composição dos estoques e dos fluxos de conhecimento e maturidade comercial das regiões nas quais eles são desenvolvidos (CARAYANNIS, PROVANCE, GIVENS, 2011).

Se as empresas não promovem comportamentos socialmente e ecologicamente responsáveis, isso pode ter consequências negativas, como publicidade ruim, quando eles são percebidos pelo público como antiético, o que pode prejudicar sua reputação e diminuir seus rendimentos, sendo vítima de boicote (CRALS, VEREECK, 2005).

Um aumento geral da adequação do Empreendedorismo Sustentável em pequenas e médias empresas é a dinâmica interna que as abordagens sustentáveis introduzem no processo de produção e gestão de recursos humanos e provavelmente levará a uma política de investimento mais ousada, tanto em tecnologia e pessoal que dará resultados a longo prazo. Um ganho direto e evidente é acumulado para as pequenas e médias empresas que fornecem seus produtos a grandes empresas que são empresários sustentáveis e exigem que seus fornecedores sejam os mesmos, para estarem em negócios (CRALS, VEREECK, 2005).

A melhoria ambiental, o bem-estar social e econômico deve apoiar-se mutuamente através de novas estratégias de negócios, que não devem apenas atender às necessidades dos consumidores.

Acionistas refere-se aos proprietários ou acionistas da empresa e as partes interessadas analisam a grupos de interesse que estão fora da empresa, mas que são ou podem ser afetados por suas atividades, como grupos sociais, comunidades, governo, outras empresas, etc. (PARRISH, FOXON, 2009).

A ideia de que os objetivos sociais e econômicos são contrários é uma perspectiva obsoleta em um mundo aberto, de fato, a capacidade de competir depende das condições do local onde a empresa está localizada, da sofisticação do mercado local, da produtividade do mercado, do trabalho, capital e recursos naturais (PORTER, KRAMER, 2002).

Assim, o espírito Empreendedor sustentável pode gerar vantagens competitivas ao identificar novas oportunidades de negócios, resultando em novos produtos, métodos de produção ou maneiras de organizar processos de negócios de forma sustentável, não se trata apenas de cumprir regulamentos ambientais nacionais ou internacionais, trata-se de aproveitar a crescente necessidade de produtos e serviços produzidos de forma sustentável (LANS, BLOK, WESSELINK, 2014).

O desejo crescente de muitas pessoas pela cessação de atividades que degradam o meio ambiente combinado com a vontade de pagar pela redução dessas atividades representa uma oportunidade para a ação empresarial (DEAN, MCMULLEN, 2007).

No entanto, o Empreendedorismo Sustentável é arriscado, uma vez que o mercado sustentável está em desenvolvimento e consiste em segmentos de clientes localizados principalmente em países desenvolvidos, com intenções fortes, mas às vezes fracas, de transferir suas preocupações ambientais ou sociais para seus clientes de compras atuais (SPENCE, GHERIB, BIWOLÉ, 2010).

Além disso, as oportunidades sustentáveis são mais complexas do que as oportunidades de negócios que se referem a um problema unidimensional (LANS, BLOK, WESSELINK,

2014), no entanto, alguns Empreendedores observam que a sustentabilidade e a transparência ambiental e social podem contribuir a longo prazo para a rentabilidade dos negócios (KLEIN, WOOLTHUIS, 2010).

Choi e Gray (2004) estudaram o processo empresarial em vinte empresas sustentáveis (efetivas em econômicas, sociais e ambientais), a maioria norte-americana, e descobriram que, em seu geral, o significado e as dimensões sustentáveis obtêm financiamento através de meios não convencionais e práticas de manejo humano pouco ortodoxas com uma forte cultura organizacional em favor de seus funcionários; eles geram processos de fabricação limpos com poucos resíduos e livres de emissões. Além disso, eles são astutos em suas estratégias de marketing, disciplinadas operacional e financeiramente e trabalhar com o objetivo de criar uma organização exemplar que faça a diferença em seu ambiente e sociedade.

Os Empreendedores reconhecem oportunidades, obtêm recursos geralmente por meio de amigos e familiares, poucos têm acesso ao capital do investidor, o que lhes dá maior autonomia para exercer seus estilos de gerenciamento pouco ortodoxos. As empresas sustentáveis têm um pensamento diferente, não tomam suas decisões com base em ganhos financeiros e sempre têm dinheiro para causas sociais (CHOI, GRAY, 2004).

A construção de uma capacidade sustentável para Empreendedorismo empresarial é um processo em evolução. Não existe uma fórmula estabelecida para determinar a abordagem ideal para uma determinada organização ou um projeto comercial específico. Em vez disso, os gerentes precisam ver elementos como estratégia, estrutura e processo como pontos de partida iniciais que exigem ajustes, de modo que a estratégia e a estrutura de uma organização tradicional podem não ser compatíveis com o Empreendedorismo Sustentável (KELLEY, 2011).

Tendo em mente que o Empreendedorismo Sustentável implica Empreendedorismo Social e Empreendedorismo ecológico, uma explicação mais detalhada de cada um deles é apresentada abaixo.

### **3.3.3 Empreendedorismo Social**

A empresa social é a aplicação de abordagens inovadoras para a resolução de problemas sociais (TUKAMUSHABA, OROBIA, GEORGE, 2011) e gera processos de inovação social voltadas para a mudança social (BROEK, EHRENHARD, LANGLEY, GROEN, 2012).

O objetivo é a criação de valor para a sociedade. Os recursos são combinados em novas formas de estimular a melhoria social (LUMPKIN, DESS, 2011) e tem a ver com as atividades

e processos realizados para descobrir, definir e aproveitar oportunidades para melhorar a riqueza social através da criação de novas empresas ou a gestão de organizações existentes de forma inovadora (ZAHRA, GEDAJLOVIC, NEUBAUM, 2009), os Empreendedores sociais se esforçam para gerar mudanças positivas em suas comunidades (GERMAK, ROBINSON, 2013).

O Empreendedorismo Social tem características que o diferenciam de iniciativas puramente comerciais, um dos quais é a motivação individual do Empreendedor ou a missão da empresa, uma vez que se concentra nas necessidades resolver como a pobreza, o desemprego e a fome, que podem ser facilmente identificados, por outro lado, é a empresa comercial que se concentra em categorias de consumo que vão além das básicas e não são facilmente percebidas pelas empresas (MOSS, ZAHRA, SCHINDEHTTE, 2013).

O Empreendedorismo Social está associado a organizações sem fins lucrativos, em outros casos o utilizam para se referir a empresas que integram a responsabilidade social corporativa em suas atividades, examina o conceito ainda em desenvolvimento destas empresas e seus vínculos com a economia social (ENCISO, GÓMEZ, MÚRRAGA, 2012).

A responsabilidade social corporativa é considerada como a satisfação das expectativas de todos os atores sociais para maximizar o impacto positivo da empresa em seu ambiente físico e social (LOTTE, MAARTEN VAN, MARK VAN DEN, 2013).

O social não é o mesmo que a caridade e não implica necessariamente a ausência de lucro, a criação de um valor social sustentável é o que diferencia o Empreendedorismo Social das obras de caridade e, portanto, deve levar em consideração a sustentabilidade financeira (GUZMÁN, TRUJILLO, 2008), embora a necessidade de gerar fluxo de caixa e resultados positivos seja mitigada neste tipo de iniciativas, de forma alguma pode ser irrelevante em longo prazo e, embora a necessidade de se concentrar em credores, clientes, funcionários e os prestadores continuam a ser urgentes, como no caso do Empreendedorismo comercial, a boa vontade da comunidade em termos de doações, subsídios de organismos públicos e outras fontes de financiamento se tornam mais importantes (SCHLANGE, 2009).

O Empreendedorismo Social geralmente começa com pequenas iniciativas, focadas em problemas locais, mas de relevância global, como acesso à água, promoção de pequenas empresas, reintegração de indivíduos na força de trabalho ou gerenciamento de resíduos (SANTOS, 2012).

O Empreendedorismo Social tem profundas implicações para o sistema econômico, cria novas indústrias, valida novos modelos de negócios e redireciona recursos para resolver problemas sociais (SANTOS, 2012).

A importância do Empreendedorismo Social e sua relação com a sustentabilidade aumentaram das contribuições de Prahalad (2012), que mostraram o potencial econômico de fazer negócios com a base da pirâmide, mesmo as pessoas com menos renda pagam mais pelos produtos e serviços para o que ele chamou de primo da pobreza.

Ele também ressalta como os empresários podem criar novos modelos de negócios através dos mercados base da pirâmide (PRAHALAD, 2012). Um caso emblemático é o de Muhammad Yunus que fundou o Banco Grameen no Bangladesh que beneficiou milhões de pessoas que, organizadas em pequenos grupos, são solidariamente responsáveis pelos empréstimos. Yunus trabalhou sob a premissa de que os pobres estão dispostos a trabalhar, são confiáveis e estão ansiosos para aprender (SODHI, TANG, 2011).

### **3.3.4 EcoEmpreendedorismo**

O EcoEmpreendedorismo é um campo emergente e apresenta escassez empírica (WALTON, KIRKWOOD, 2009). A literatura inclui termos como Empreendedorismo Sustentável, Empreendedorismo verde, Empreendedorismo ambiental e eco-Empreendedorismo.

O ecoEmpreendedorismo é uma subcategoria do Empreendedorismo Sustentável, com foco em um mercado de massa, fazer um lucro e, ao mesmo tempo compromisso com o meio ambiente (JOLINK, NIESTEN, 2013).

Baseia-se na sustentabilidade da natureza promover processos, produtos e serviços para o benefício econômico dos indivíduos e da sociedade. O ecoEmpreendedorismo é classificado em dois tipos de negócio verde: o primeiro é o negócio convencional, em seguida, descobrir argumentos éticos para ser verde, o segundo, refere-se a empresas projetadas para serem verdes desde o início (JOLINK, NIESTEN, 2013).

Ecoempreendedor tem o desejo de mudar o mundo, melhorar a qualidade ambiental, também tem o desejo de ganhar dinheiro e crescer em um projeto de negócio (RODGERS, 2010). Empresários consideram seus negócios não apenas como uma fonte de dinheiro como uma fonte de mudança social (RODGERS, 2010). Neste tipo de empresas podem ser identificados sobre a reciclagem, alimentos orgânicos, produtos verdes ou tecnologia, como a produção de energia solar, reduzindo o consumo de energia (WALTON, KIRKWOOD, 2009).

Empresas verdes com uma oportunidade viável podem ser usadas como gerador de vantagem competitiva (SCHLANGE, 2009). O ecoEmpreendedor identifica oportunidades de negócio em linha com seus valores e desenvolver novos negócios e maneiras de explorá-los,

priorizar atividades de interesse amplo e não necessariamente a questão financeira é um componente importante (KEARINS, COLLINS, 2012).

Geralmente, o foco em grandes mercados com alguma sensibilidade ecológica, no entanto, as pressões na área social foram reforçadas, por exemplo, com o objetivo de pacto global para erradicar a pobreza até 2025, o que implica que ecoEmpreendedor têm também tratar de questões sociais em suas inovações ambientais, ou seja, eles devem fazer mais inovações sistêmicas (SCHALTEGGER, WAGNER, 2011).

Franco (2001) assegura que o desenvolvimento local ocorre quando tornam-se dinâmicas suas potencialidades e, para que isso ocorra, há a necessidade da presença de vários fatores como o nível educacional da população e pessoas que tomem iniciativas para assumir a responsabilidade de empreender novos negócios. Pautado sobre essa afirmação, acredita-se que, a geração desse conhecimento Empreendedor, por meio da Educação (presencial ou a distância) e qualificação do capital humano pode promover o processo de Desenvolvimento.

Dolabela (1999, p. 40.) afirma “Que o Empreendedorismo é o principal fator de Desenvolvimento econômico de um país”. Neste sentido, Kelley, Singer e Herrinton (2016); Parreira, Salgueiro-Oliveira, Castilho, Melo, Graveto e Gomes (2016); Herrington e Kew (2017) salientam que o Empreendedorismo é o motor de Desenvolvimento, de geração de riqueza e emprego e, ainda, destacam a importância da Educação e da criação de condições para o seu completo incremento. Contudo, na próxima seção será abordada e a relação entre a Educação e o Desenvolvimento e os aspectos que influenciam na geração e implantação de uma cultura e qualificação empreendedora no segmento educacional.

## 4 EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

A pesquisa tem uma responsabilidade e importância inquestionável com o desenvolvimento intelectual, científico, econômico e social de um país. Guarda um compromisso direto com a criação, a retenção de conhecimento e novas tecnologias com o propósito de convertê-los em valor atendendo, assim, as necessidades e demandas da sociedade e solucionando problemas nas cidades, favorecendo o aumento da produção agrícola e da pecuária, bem como ajudando as organizações a manterem um diferencial competitivo, ultrapassando barreiras impostas e se posicionando em um novo mercado altamente mutável, alavancando, então, o desenvolvimento do país (BARNEY e HESTERLY, 2006).

O Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), principal gerador de conhecimento tecnológico no Brasil, possui Unidades de Pesquisa (UP) em vários Estados, as quais vêm se transformando conforme as necessidades de desenvolvimento impostas pelo avanço tecnológico e, conseqüentemente, armazenando conhecimento ao longo de sua existência.

Sabe-se que a real riqueza de um país está na criação e geração de conhecimento. Este, por sua vez, transforma-se, e retorna em pesquisas científicas, publicações, certificações, forma de marcas, patentes, produtos e ferramentas que garantam maior vantagem competitiva, tornando-se referencial em um mercado globalizado.

Garante, assim, um crescimento econômico, intelectual e social, atingindo desta forma um diferencial competitivo para a sociedade, as organizações e o país. Nesse contexto, o conhecimento torna-se um fator diferencial para muitas organizações, sejam públicas ou privadas. As organizações inseridas na era do conhecimento estão em constante processo de mudança, e a valorização do Capital Intelectual (CI) e de Ativos Intangíveis (AI) é notória nesse novo cenário (SANTOS, 2004).

Segundo Sveiby (1998), o gerenciamento, a avaliação e a criação desse patrimônio intangível assume importância vital para as organizações. Os valores antes avaliados, quantificados e medidos por bens de capital físico passam a ser avaliados, quantificados e medidos por AI, pelos conhecimentos criados, geridos, compartilhados, transferidos e retidos dentro das organizações.

A posse de recursos valiosos, raros, inimitáveis e insubstituíveis pode levar à geração de lucros anormais, que, em última análise, são responsáveis pela formação do valor da empresa (BARNEY e HESTERLY, 2006).

A revolução no campo das Tecnologias de Informação (TI), que possibilitam a uniformização das fontes de informação propiciadas pela televisão e pela internet extrapola o âmbito da economia, provocando certa homogeneização cultural entre os países. Neste contexto, surgem possibilidades da utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs) no ensino, em meio a toda uma discussão sobre o (des)preparo dos professores das gerações mais antigas quanto à aceitação dessas novas tecnologias, por um lado, e por outro, quanto à dificuldade em dominá-las.

O mundo globalizado possui uma vertente para o conhecimento, no qual a imprensa possui segundo Kill (2005), um “Despertar profissional para a formação de uma consciência crítica que mais do que informar sobre ciência forma um cidadão atuante, que reivindica o que entende ser o melhor para si e para o país”. Neste enfoque, os meios de comunicação podem possibilitar um amplo debate sobre os caminhos que a sociedade deve perseguir, passando pela consciência por um desenvolvimento sustentável, sobre a “pseudoneutralidade da tecnologia e, principalmente sobre a impossibilidade do pensamento neutro”.

A pesquisa em países industrializados passa por um processo de intensa e rápida transformação, devido as crescentes complexidades nos processos organizacionais e nas atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) visando, desta forma, buscar solução para os problemas da sociedade e da indústria, como também trazer acréscimos à produção científica e acadêmica (SANTOS, 2004).

Em tempos de globalização, a ciência e a técnica caminham em paralelo: assim, o ensino superior está concatenado com as novas tecnologias no sentido de inseri-las no ensino e no sentido de dominá-las cada vez mais para o desenvolvimento da sociedade.

O maior desafio da Educação profissional está em atender as necessidades e exigências das empresas, que estão cada vez mais buscando ampliar sua qualidade em relação ao conhecimento e ao capital intelectual, o que muitas vezes não é acompanhado pela Educação profissional.

Observa-se que a Educação superior é uma organização social, cujo objetivo é disponibilizar oportunidades de crescimento intelectual e científico para toda a população, cabendo à mesma adotar uma postura de acordo com normas e valores determinados pela sociedade na qual se insere. Dessa maneira, é caracterizada pelo importante papel estável e durável em sua comunidade. De modo geral, as instituições de ensino superior devem estar baseadas em um ideal integrador entre a qualificação dos alunos e o incentivo ao desenvolvimento da nação.

Segundo Gomez (1997), este processo de desenvolvimento está ligado ao aumento de vagas para os estudantes, assim como para as mudanças no perfil do público que deseja ingressar no ensino superior. Isto exigiu que as universidades passassem a desenvolver novas alternativas estruturais para garantir um sistema educacional voltado para o mercado de trabalho e a inserção dos trabalhadores no mesmo.

Na década de 1980, estimada ainda a fase de controle sobre os professores, a universidade começa a admitir um papel mais organizativo e transformador junto à sociedade, movimentada pelas teorias críticas que ora surgiam, passando de uma visão tecnicista para uma concepção mais dialética, em que os conhecimentos vividos passaram a ser valorizadas como possibilidades de aprendizagem (GOMEZ, 1997).

Ao se analisar o campo de forças voltadas para as organizações pode constatar a existência de ações responsáveis por impulsionar transformações relevantes em seu ambiente, dentre as principais está a criação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, responsável por estabelecer critérios das instituições de ensino superior que visem o credenciamento e o descredenciamento; a realização de avaliações de desempenho dos alunos nos cursos ofertados e a avaliação da própria instituição, permitindo, assim, assegurar o crescimento do ensino juntamente com a melhoria da qualificação dos professores e, conseqüentemente, aumento da qualidade das propostas pedagógicas (SCHWARTZMAN, 2007).

O entendimento das transformações das instituições de ensino superior demonstra novos rumos para o crescimento e, conseqüentemente, redução dos obstáculos impostos, atribuindo maior domínio das exigências do mercado profissional, sendo possível inclusive, identificar as melhores ações a serem utilizadas para aumentar a flexibilidade da Educação superior (SANTOS, 2004).

Com base nesta teoria, Santos (2004) afirma que o termo “ensino superior” sugere uma Educação com excelência que se encontra de acordo com os critérios quantitativos e qualitativos da sociedade, sendo considerado um modelo para as outras formas de ensino, havendo a denotação de superioridade.

Observa-se que esta expressão, juntamente com seus significados simbólicos, se apresenta “No seio da sociedade de tal maneira, que há uma espécie de senso comum em torno do termo, que garante uma mesma expectativa para quem ingressa ou participa, de forma direta ou indireta, desta etapa da formação acadêmica ou escolar.” (SANTOS, 2004, p. 01).

A sociedade, em geral, espera que este ensino seja efetivado com base em suas expectativas, desejando que a Educação superior seja decisiva para o ingresso dos jovens no mercado de trabalho, havendo o encaminhamento a realização profissional. Muitos pais

esperam que seus filhos ingressem em uma faculdade e adquiram o conhecimento necessário para garantirem sua autonomia financeira futuramente. Por sua vez, os estudantes desejam obter uma carreira de sucesso e manter um cargo de destaque no segmento que escolheram (SANTOS, 2004).

Assim sendo, o ensino superior deve assegurar que seus alunos tenham acesso a conhecimentos específicos dos cursos escolhidos, de modo que possam empregar esses conhecimentos na realidade profissional em que serão inseridos.

Neste sentido, considerando o avanço dos recursos tecnológicos e sua aplicação nas metodologias de ensino e aprendizagem, entende-se que a modalidade a distância pode contribuir de maneira ampla para que a Educação cumpra seu papel de impulsionar e promover o Desenvolvimento.

#### **4.1 A Importância da Educação para o Desenvolvimento**

Segundo Colossi, Consentino e Queiroz (2001), a Educação é um processo social que ora envolve pequenos grupos, a exemplo da família, ora grandes, como a comunidade e a própria sociedade.

Em relação ao papel público no desenvolvimento do ensino superior, Schwartzman (2007) considera que as políticas públicas não devem se preocupar apenas com o financiamento e as regulamentações de todo o sistema educacional superior, mas também desenvolver estratégias e ações que visem à estimulação da pesquisa, o aumento da qualidade do ensino, a valorização da diversificação regional.

Por meio destes objetivos é possível estimular o desenvolvimento de outras áreas estratégicas, promovendo a equidade e proporcionando a toda população brasileira melhores condições de infraestrutura, assegurando normas consistentes para que a Educação superior possa ser efetivada.

As políticas públicas para a Educação profissional e para o ensino tecnológico tem se desenvolvido desde a década de 1970 no sentido de tornar sistemático esse ensino na escola, incorporando-o a condição básica para a cidadania e para a preparação do aluno:

Até meados da década de setenta, deste século, a formação profissional limitava-se ao treinamento para a produção em série e padronizada, com a incorporação maciça de operários semiqualeificados, adaptados aos postos de trabalho, desempenhando tarefas simples, rotineiras e previamente especificadas e delimitadas. Apenas uma minoria de trabalhadores precisava contar com competências em níveis de maior complexibilidade, em virtude da rígida separação entre o planejamento e a execução. Havia pouca margem de autonomia para o trabalhador, uma vez que o monopólio do conhecimento técnico e organizacional cabia, quase sempre, apenas aos níveis

gerenciais. A baixa escolaridade da massa trabalhadora não era considerada entrave significativo à expansão econômica. (BRASIL/MEC, PARECER CNE/CEB Nº 16/99, p. 3).

Pode-se constatar que a Educação sempre foi vista como um fator de suma importância para que ocorram as mudanças na sociedade. As nações que compreenderam tamanha a sua dimensão principalmente com as implicações positivas que os investimentos nesta área puderam proporcionar, alcançaram um ótimo posicionamento nos rankings que apresentam os indicadores de desenvolvimento e ainda se tornaram mais competitivas no cenário mundial. A exemplo disso, o Relatório do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) apresenta o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e, por meio de diversos indicadores relacionados a situação da Educação, apresenta, por exemplo, que a Noruega é a nação com maior índice e tem como investimento anual cerca de 7,3% de seu produto interno bruto (PIB) na área de Educação. O relatório também demonstra, que neste país, a taxa de matrícula é de 100% nas pessoas com idade média para cada nível educacional. O Brasil, por sua vez, apesar de reservar cerca de 6% do seu PIB para Educação, ocupa apenas a 79ª posição no ranking mundial de IDH. (PNUD, 2015)

Barros e Mendonça (1997) analisam que um dos problemas em se aferir os impactos de investimentos em Educação acontece da ocorrência de que estes não apenas melhoram a qualidade de vida daqueles que se educam, mas também provocam uma série de externalidades sobre o bem-estar daqueles que os rodeiam. As implicações destes investimentos são não só variantes, como possuem várias grandezas.

Desta forma, podem ser concretizados via aperfeiçoamento na qualidade ou na quantidade, sobretudo, o incentivo e a lógica para os que os investimentos em capital educacional aconteçam são os impactos e acréscimos do capital educacional em múltiplos aspectos do desenvolvimento social e econômico de uma nação. (BARROS, MENDONÇA, 1997).

Neste sentido, Ramesh (2013) descreve algumas considerações sobre o Brasil e a Coreia do Sul, salienta que ambos os países estão evoluindo no quesito desenvolvimento econômico e investiram muitos esforços e recursos para melhorar o sistema de Educação. Assim como o Brasil, o país tem um setor privado bem amplo no ensino superior e seus sistemas educacionais também são bem parecidos.

No que diz respeito a uma contextualização histórica, ressalta-se que o Brasil era mais rico do que a Coreia em 1960 e, por volta de 1990, ambos os países tinham número de matrícula semelhantes. Mas, em 2005, a Coreia já estava à frente do Brasil e se tornado o país do mundo

com mais matrículas de ingressantes em universidades. Já o Brasil se posicionava em 80º lugar de acordo com o Relatório de Competitividade Global 2012-2013. É extremamente importante destacar que, de acordo com o mesmo relatório, a Coreia não apresenta em destaque quando o quesito é qualidade ocupando a 18ª posição, enquanto que o Brasil está em 108º lugar (RAMESH, 2013).

Para Terra e Weiss (2002) boa parte do progresso da Coreia do Sul em direção ao progresso do conhecimento se elucida por seu movimento de crescimento industrial. Ao escolher um modelo de desenvolvimento exportador, embasado em produtos de valor agregado e produzidos por empresas privadas de capital nacional, a Coreia teve que disseminar os embasamentos para um desenvolvimento educacional científico e tecnológico extremamente voltado para algumas áreas do conhecimento e apropriado aos seus objetivos de desenvolvimento.

O Brasil, por sua vez, passando por algumas etapas de desenvolvimento semelhantes ao da Coreia, não conseguiu, adotar uma estratégia de desenvolvimento visivelmente correta com uma estratégia de desenvolvimento com bases exclusivas de conhecimento.

Contudo, observa-se que a Coreia conseguiu empenhos muito mais intensos que o Brasil no sentido de erradicar o analfabetismo e elevar o nível geral de Educação de sua população; elevar, de maneira geral, os investimentos em ciência e tecnologia; desenvolver tecnologias de alto valor comercial e que compensam os esforços de obter patentes internacionais; inserir a sociedade coreana na economia digital fomentando níveis elevadíssimos de investimento nas áreas de informática e telecomunicações e ampliar fortemente a participação coreana nos fluxos de comércio internacional.

Ao discutir se os países do mundo que se destacaram no seu histórico de desenvolvimento por meio do investimento em Educação, assim como a Coreia que apresentou um escopo mais quantitativo no êxito no seu sistema educacional, pode-se enfatizar também, porém com a exposição de um escopo mais qualitativo, o caso da Finlândia.

Bastos (2017), explana os resultados conseguidos pela Finlândia, país localizado na extremidade norte do globo terrestre, que surpreendeu diversas potências mundiais e referências na Educação como Estados Unidos, Alemanha e França. Tal impressão decorreu-se do destaque no Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA) aplicado no ano de 2000, demonstrando que existem sistemas educacionais alternativos bem-sucedidos, cujas, conjecturas se resiste intensamente ao modelo corporativo global de Educação, os quais podem servir como padrão educacional a ser buscado por outros países.

Justificando a boa atuação no PISA, Bastos (2017) aponta alguns atributos que colaboração para diferenciação do sistema de Educação finlandês. São eles:

Baixo gap educacional intra e interescolas: a diferença entre os alunos de maior e menor performance é bem reduzida; prestígio social, autonomia e condições de trabalho dos professores: carreira de professor é muito valorizada e considerada uma das mais admiradas e concorridas do país; igualdade de oportunidades como princípio fundamental do sistema educacional: mais de 99% dos estudantes da faixa etária ideal concluem com sucesso o ensino básico obrigatório, 93% terminam o ensino secundário e mais de 60% destes iniciam o curso superior e consistente formação docente de excelência, necessariamente vinculada a pesquisa: os professores são qualificados e o grau de mestrado é a habilitação mínima para exercer a profissão.

Sobre o sistema educacional finlandês, Sahlberg (2010) ressalta que, desde a pré-escola até a pós-graduação, é inteiramente gratuito para a população. Bastos (2017) considera ainda que a Finlândia apresenta um sistema educacional alternativo, ou seja, fora dos padrões corporativos globais da Educação e, assim, pode se tornar um exemplo a ser seguido por outros países por se observar a participação de múltiplos segmentos da sociedade e um modelo ajustado com valores de igualdade, dignidade, fraternidade e solidariedade que regulam os conjuntos sociais que já abrangeram e amaduraram a principal relação entre equidade e coerência social.

Ainda para ressaltar a importância da Educação para a transformação da sociedade e para que esse desenvolvimento ocorra de forma sustentável, percebeu-se indispensável essa abordagem comparativa do Brasil com os demais países bem-sucedidos.

Neste contexto Freitas (2018) reforça com a afirmativa de que as nações que não dão valor a ética, ao trabalho e a Educação, geram uma economia fraca, os rendimentos são inferiores, impactando as necessidades da população como: habitação, saúde e qualidade de vida; entretanto, os países que valorizam e dão prioridade a Educação geram, com esse propósito, formas sólidas de crescimento e desenvolvimento.

## **4.2 Educação e Mercado de Trabalho**

Considerando as constantes mudanças que rondam as exigências do mercado de trabalho e o crescimento do ensino superior no Brasil, analisa-se a importância em assegurar a valorização da diversidade na era rápida da informação, visto que as transformações sociais, políticas, econômicas e culturais aumentam a cada dia, sendo notório que estas transformações conseguem influenciar a demanda educacional.

Antigamente, as mudanças na sociedade demoravam o período de uma geração inteira para ocorrer, atualmente, as mesmas ocorrem de maneira mais rápida e gradativa. Assim:

A universidade resta o compromisso de gerar o saber, o qual está interligado a verdade, justiça e igualdade. Entretanto a quantidade de ofertas no ensino superior não reflete, necessariamente, qualidade. Observa-se que os formandos deixam suas cadeiras e partem rumo à vida profissional, carentes de o verdadeiro saber. Tal fato se deve ao distanciamento entre o conteúdo das disciplinas - constante nos currículos - e a velocidade das transformações nos variados campos do conhecimento científico e tecnológico. O ingresso ao mercado de trabalho torna-se extremamente penoso à medida que o profissional carece de uma boa formação universitária (AUGUSTA, 2008).

Segundo Casteleiro (2008), o ensino tenta orientar os alunos menos preparados para percursos educativos com menos qualificação, que os conduzem para o aumento de hipóteses de precariedade e desemprego. Os diplomados nos níveis mais elevados sentem-se mais protegidos perante a possibilidade do desemprego. A escola, colabora para a exclusão social, pois direciona os alunos com mais dificuldades para percursos escolares mais desvalorizados, de onde é mais difícil retornar à via de ensino mais digna.

Na década de 1980, já se discutia a gestão em Educação para o mercado de trabalho, o que implicava em um cenário econômico diferente e produtivo, em parte também por conta da crise mundial que gerou uma expectativa de renovação do mercado de trabalho. Mas, foi na década de 1990, que surgiram propostas mais relevantes, com o avanço da informática e o desenvolvimento mais acelerado das tecnologias, que demandavam um incremento de técnicos e tecnólogos que viessem a formar um mercado de trabalho maior na área técnica e tecnológica.

A complexidade das novas tecnologias de comunicação e de informação foram agregadas à prestação de serviços e ao mercado globalizado. Assim, a formação dos técnicos começou a requerer bases educacionais mais sólidas, Educação profissional básica para os que não eram qualificados e qualificação profissional para técnicos.

Contemporaneamente, se pode discutir em uma nova Educação profissional, não porque ela tenha mudado seu objetivo, mas porque ela mudou sua aparência. Segundo o Parecer CNE/CEB N° 16/99 não se pode mais ver a Educação profissional de forma simples, como instrumento político assistencialista ou ajustado apenas aos interesses empresariais.

[...] Mas sim, como importante estratégia para que os cidadãos tenham efetivo acesso às conquistas científicas e tecnológicas da sociedade. Impõe-se a superação do enfoque tradicional da formação profissional baseado apenas na preparação para execução de um determinado conjunto de tarefas. A Educação profissional requer, além do domínio operacional de um determinado fazer, a compreensão global do processo produtivo, com a apreensão do saber tecnológico, a valorização da cultura

do trabalho e a mobilização dos valores necessários à tomada de decisões. (BRASIL/MEC, PARECER CNE/CEB Nº 16/99. p. 4).

É preciso ressaltar que a modernização mais importante para o desenvolvimento da sociedade se dá na área da Educação; no entanto, ocorre de maneira gradativa e bastante lenta, pois englobam inúmeras transformações associadas a novos paradigmas, comportamentos e posturas, responsáveis por mudar as dimensões humanas sociais e culturais. Este processo é fundamental para o fortalecimento da cidadania e da democracia na sociedade (SANTOS, 2004).

O cidadão, mais do que um mero depósito de saberes, deve ser dotado de capacidade crítica sobre sua própria realidade, pois segundo Freire (2013) a alfabetização de adultos é um capítulo da prática educativa e que “As crianças e os adultos se envolvem em processos educativos de Alfabetização com palavras pertencentes à sua experiência existencial”.

Para Mariano (2011), literacia implica na capacidade de processar informação escrita nas várias dimensões da vida (profissional, cultural, cívica, pessoal, etc), semelhante ao conceito de Paulo Freire quando afirma que já não é possível texto sem contexto. Salienta ainda que, infelizmente, existem pessoas que tiveram a oportunidade de se alfabetizar, mas devido a circunstâncias específicas retornam, involuntariamente, ao analfabetismo: trata-se da literacia que resulta de uma escolaridade deficiente (insucesso escolar, exclusão escolar, falso sucesso escolar), que causa o esquecimento, à perda de conhecimentos, enfim à regressão cognitiva.

Nesse contexto os países da América Latina têm dado passos importantes no sentido de criar cada vez mais oportunidades para formar seus cidadãos e aumentar as reservas de capital intelectual e de profissionais altamente qualificados, além de dar-lhes condições de acesso ao mercado de trabalho com vistas à geração de renda e melhoria de condições de vida.

Assim, a universidade passa a ser uma instituição social destinada à qualificação profissional e promoção do desenvolvimento político, econômico, social, cultural e ambiental (MOREIRA, MICHAELS, COLOSSI, 2006).

Para Buarque (2014) a universidade tem um papel permanente que é de gerar saber de nível superior para viabilizar o funcionamento da sociedade. Esse papel se manifesta de forma diferente, conforme o tipo de sociedade que se deseja.

Com isso, as transformações econômicas, de acordo com Menezes (1983), são responsáveis por influenciar as regras e padrões praticados pelo ensino. Os aspectos atuais da Educação envolvem tendências relacionadas ao crescimento futuro desta área, refletindo significativamente na promoção do desenvolvimento social e cultural, transformando as instituições de ensino superior organizações incentivadoras do conhecimento.

## 4.3 Educação Superior e Desenvolvimento

### 4.3.1 Breve Histórico

Miranda (2007) afirma que é preciso apresentar como dá-se a aprendizagem, que é um processo construtivo, onde os alunos constroem novos conhecimentos sobre fundações basilares bem confeccionadas como um chão fertilizado, pois, se as sementes dos novos conhecimentos encontrarem um solo incapaz de germiná-las, não encontrarão ambiente propício para crescerem e se multiplicarem num longo processo de apreensão e transmissão do conhecimento.

A aprendizagem é um processo re(constutivo), o que significa que os alunos constroem os novos conhecimentos com base nas estruturas e representações já adquiridas sobre os fenômenos em estudo e que devem estar cognitivamente e afetivamente envolvidos no processamento da nova informação. Uma aprendizagem efetiva deve exigir esforço e manter os alunos empenhados na realização das tarefas (MIRANDA, 2007).

O Ensino formal está concebido sobre determinadas normas e leis que devem ser observadas, respeitantes à sua regulamentação, visando sua qualidade e à manutenção dos critérios sociais acima dos interesses meramente econômicos.

Apesar de pressões da Lei de Diretrizes e Bases de 1996, das mudanças globais, de transformações na percepção quanto à qualidade de ensino, há uma tendência à manutenção das características atuais do ambiente ligado ao ensino superior, pois sua estrutura de poder é composta por diferentes blocos de interesse. Nas raízes da expansão do ensino superior, observa-se a predominância dos critérios de busca de atendimento de necessidades voltados para o mercado, ou seja, prevalecem critérios econômicos. Ocorre, assim, a comercialização do ensino superior, a predominância de critérios utilitaristas, com o prejuízo de ações que privilegiem os aspectos sociais e o atendimento aos interesses de um pequeno grupo. Cabe discutir a forma de compreensão empregada ao ambiente de Educação Superior, que deve ser muito mais do que a simples categorização do *status* educacional de um indivíduo. (COLOSSI, CONSENTINO, QUEIROZ, 2001, p. 50)

As práticas docentes no Brasil foram iniciadas com a chegada dos jesuítas no país em 1500, sendo que, a partir desses ensinamentos, novas técnicas e métodos foram desenvolvidos no intuito de melhorar as ações educacionais com o passar dos anos.

De acordo com Gomez (1997) nessas práticas aparecem influências da pedagogia tradicional, com apoio do modelo da formação religiosa, no qual o professor - centro das ações pedagógicas - era reconhecido como “o detentor do saber”.

Em seu estudo sobre o sistema de ensino superior do Brasil, Stallivieri (2012) explica que a Universidade surge no Brasil no começo do Século XIX, como resultado da formação das elites que buscaram a Educação principalmente em instituições europeias durante o período de 1500 a 1800 e que retornaram ao país com sua qualificação. Considerando este contexto histórico:

A instalação do ensino superior no Brasil se dá com a chegada da Família Real no seu território. São fundadas, então, a partir de 1808, as primeiras escolas superiores, para atender às necessidades da Coroa Portuguesa. Se antes a Educação da nobreza só podia ser feita na Metrópole, uma vez que a Colônia, pela sua estrutura econômica, de caráter agrário-exportador dependente, não precisava de intelectuais, com a impossibilidade de formar seu pessoal na Europa, a Coroa Portuguesa não tinha outra saída, senão adequar a estrutura do ensino brasileiro para a preparação dos futuros dirigentes. (CUNHA, 2013, p.3)

A primeira universidade brasileira, Universidade do Rio de Janeiro foi fundada em 1920, no Rio de Janeiro, e definitivamente marcou os rumos da Educação superior no Brasil, sinalizando para o estabelecimento de uma nova era (STALLIVIERI, 2012). Por outro lado, Cunha (2013, p.16) divide a história do ensino superior no Brasil até 1945 em quatro períodos:

O primeiro período é o da colônia, iniciando-se em 1572, data da criação dos cursos de arte e teologia no colégio dos jesuítas na Bahia, provavelmente o primeiro curso superior no Brasil, estendendo-se até 1808, quando da transferência da sede do reino português para o Rio de Janeiro. O segundo período, o do império, inicia-se de fato, quando o Brasil era ainda colônia, em 1808, com a criação de um novo ensino superior, estendendo-se até 1889, com a queda da monarquia. O terceiro período, o da república oligárquica, tem início com o governo provisório de Deodoro e termina com a instalação do governo provisório de Vargas, em 1930. O quarto período, a era Vargas, começa com a revolução de 1930 e finda com a deposição do ditador em 1945 (CUNHA, 2013, p.16).

De acordo com Oliven (2005, p. 124), ela:

[...] não oferecia novas alternativas ao ensino superior, quer nos seus objetivos, quer na sua forma de funcionamento: conservou a orientação meramente profissional dos cursos, a compartimentalização de faculdades, a estrutura de poder apoiada na cátedra, o caráter elitista de ensino; manteve-se alheia às necessidades da maior parte da população brasileira, não incentivou o desenvolvimento da ciência e da tecnologia (OLIVEN, 2005, p. 124).

Apesar da criação da primeira universidade no início da década de 1920, o estatuto próprio das Universidades Brasileiras só foi criado em 1931, pelo então primeiro ministro da Educação no Brasil, Francisco Campos, com o objetivo de estabelecer alguns parâmetros para as novas universidades no país. Por esse estatuto, era preciso que a instituição tivesse pelo

menos três faculdades, dentre elas: Direito, Medicina, Engenharia, Educação, Ciências e Letras (OLIVEN, 2005).

Embora a Universidade do Rio de Janeiro tenha sido a primeira universidade do país, podemos afirmar que a criação da Universidade de São Paulo (USP) em 1934 foi um marco no processo de construção do sistema de Educação superior no Brasil. Ela nasceu a partir de um intenso debate na sociedade em relação ao papel da universidade no contexto das mudanças sociais que estavam ocorrendo naquele momento. Essa universidade se baseava no modelo germânico, também denominado humboldtiano, caracterizado pela indissociabilidade entre ensino e pesquisa e pelo oferecimento do ensino básico por meio de uma unidade organizada especificamente com essa finalidade (VALLA, 1986).

Franco (2008) relata que essa premissa entusiasmou fortemente a ação docente, cujos reflexos se desdobram atualmente e se despontam insuficientes. Na década de 1930, com o desenvolvimento da escola nova, os educadores assumiram posturas centrais, onde eram considerados indivíduos incentivadores da aprendizagem, formando os princípios tradicionais da pedagogia. Com isso, o ensino superior propriamente dito foi instituído no país somente em 1934.

Certamente, temos a considerar que o ensino superior no Brasil iniciou sua organização mais sistemática a partir de 1934 com a fundação da Universidade de São Paulo. Evento este, que representa uma condição de história recente no cenário educacional. Contudo, não podemos deixar de registrar que o pós-guerra colocou o Brasil numa condição de país que mais expandiu seu sistema de Educação, não apenas do nível básico, mas também da Educação superior (FRANCO, 2008, p.54).

Segundo seus idealizadores, a Universidade de São Paulo “Deveria exercer um papel fundamental tanto na adaptação de democracia no Brasil, quanto na elevação do país ao nível do século”. Razão pela qual o modelo de universidade de pesquisa é institucionalizado apenas em algumas regiões do país, sendo a USP um exemplo que se consolida, a partir do apoio de setores produtivos do Estado de São Paulo, preocupados com a formação de novas elites na área econômica e na burocracia estatal do país. Por isso, o projeto de universidade mais cuidadosamente formulado na história do país foi o da Universidade de São Paulo, amadurecido entre os anos 1920 e 1930 por liberais ilustrados, preocupados com a consolidação da República num país de tradições rasas e em cuja cena política dominavam as oligarquias, vistas pelos liberais paulistas como lastro inútil e indesejável, responsável pela lentidão do ingresso na modernidade política (ORSO, 2007).

Nesse sentido, observamos a ocorrência de uma mudança de concepção em relação às escolas, faculdades e universidades existentes até então, uma vez que o objetivo central da Universidade de São Paulo não era exclusivamente o oferecimento de formação profissional aos seus alunos, mas sim, o de se tornar “uma força inovadora da sociedade, capaz de transformar os homens, renovar a face da nação, torná-la livre e justa” (ORSO, 2007, p. 53).

Entre 1945 e 1964 ocorre a expansão, pois começaram a surgir as universidades particulares, com destaque para a atuação da Igreja Católica. Contudo, após 1964:

Inegavelmente, houve uma grande expansão do ensino superior, que pode ser visualizada no acelerado crescimento das matrículas, as quais, de 96.691 em 1960, passaram para 425.478 em 1970 e para 1.377.286 em 1980. Pelos próprios dados, identifica-se o ritmo do crescimento. Contudo um outro dado complementar ilustra o anterior: as matrículas nas instituições particulares que, em 1960, representavam 43,5% do total, em 1980, atingiram os 62,4%, ou seja, de cada três estudantes universitários praticamente dois estavam matriculados em IES particulares (ROSSATO, 2012, p. 145)

Somente, com a chegada da década de 1960, mais especificamente em 1964, o governo brasileiro promoveu o crescimento das propostas educacionais brasileiras por meio do crescimento industrial e a necessidade do aumento da produtividade. Assim, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, instituída através da Lei nº 5692 em 1971 (BRASIL 1971), passou a apoiar todas as iniciativas pedagógicas do país.

As ações docentes foram fragmentadas a conhecimentos específicos de acordo com os períodos atuantes, onde o currículo dos mesmos foi determinado em todo o território nacional, sendo obrigatório cumprir com a formação técnico-profissional. Nesta perspectiva, os aspectos produtivos das funções dos professores foram mais destacados do que os simples atos de pensar, analisar, refletir e orientador. Com isso, na década de 1960, os docentes foram utilizados como meros instrumentos de ensino, sendo ignorada sua função como disseminador do conhecimento e transformador da sociedade.

Na década de 1970, este cenário tampouco mudou, fazendo com que os docentes buscassem novas oportunidades e expectativas, visando a detenção do conhecimento plural, desenvolvendo um senso crítico, imperativo e totalmente focado nas práxis pedagógicas (TARDIF; LESSARD; GAUTHIER, 1977).

O crescimento da Educação de nível superior no Brasil se deu devido à necessidade de diversificar as maneiras de atendimento dos alunos ingressantes, principalmente nos cursos de graduação, considerando que esta expansão envolveu apenas a hierarquia institucional das

universidades e não a melhoria dos projetos pedagógicos das instituições direcionadas ao atendimento da sociedade (SOUZA, GUERRA, 2007).

Entretanto, Cunha (2013), tece críticas à expansão do ensino superior no país, como o ensino tecnológico por exemplo, argumentando que as novas universidades não nasceram de reivindicações de diversas esferas da sociedade, mas sim de iniciativas de grupos nem sempre ligados ao ensino superior, visando continuar prestigiar o modelo antigo de faculdades orientadas para a formação de profissionais liberais, impossibilitando a implantação da pesquisa nas novas universidades.

A expansão do ensino superior no Brasil, foi amparada pela Constituição de 1988, no inciso III do artigo 206, estabelece como princípio da Educação escolar o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas e a coexistência de instituições públicas e privadas de ensino. Este princípio foi na Lei 9.394, de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da Educação nacional, denominada de LDB. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), sancionada em 1996, após oito anos de longa tramitação no Congresso Nacional, foi a principal iniciativa legislativa implementada. A interação dos atores políticos e os conflitos de interesses produziram um texto que, em linhas gerais, combinava a coexistência entre instituições públicas e privadas de ensino e a manutenção da gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais (CARVALHO, 2013).

Entretanto, a política concretizou-se pelo sucateamento do segmento público, devido à redução drástica do financiamento do governo federal e à perda de docentes e de funcionários técnico-administrativos, associados à compressão de salários e orçamentos. A situação tornou-se mais crítica, pois o crescimento da produtividade ocorreu, através de abertura de turmas no período noturno e do aumento de alunos em sala de aula, sem a reposição adequada do quadro funcional. Esse cenário estimulou a privatização no interior das instituições, por meio da disseminação de parcerias entre as universidades públicas e as fundações privadas destinadas à complementação salarial docente<sup>12</sup> e à oferta de cursos pagos de extensão (CARVALHO, 2013).

Nota-se assim que o setor de ensino superior privado no Brasil, é responsável pela maior parte da Educação superior brasileira, estudantes matriculados em aproximadamente mil instituições, espalhadas pelo Brasil inteiro. As estimativas para este setor, segundo os mesmos autores, representam uma indústria de aproximadamente 10 bilhões de reais anuais (CARVALHO, 2013).

Assim as matrículas de acesso para o Ensino Superior praticamente dobraram nas últimas décadas e continuam se expandindo, bem como o incremento da diversificação de

oportunidades de ingresso em diferentes áreas do conhecimento no sistema de Ensino Superior. Mesmo assim, todos esses esforços ainda são insuficientes para atender à demanda de indivíduos aptos para usufruírem das oportunidades de formação em nível superior e para atender às necessidades de colocação de profissionais no mercado de trabalho, fazendo com que ainda não seja uma realidade na América Latina (STALLIVIERI, 2012).

No final da década de 1980, passa a ocorrer a expansão da Educação privada, em todos os níveis de ensino, fundamentada no princípio constitucional expresso no § 4º do artigo 1 da Constituição Federal/88. Onde a expansão do ensino superior ganha força a partir do enunciado no texto legislativo da Carta Maior.

Entretanto, cabe ressaltar que este processo de transformação na área educacional recebe influência da ordem política e econômica, como explica Herkenhoff (1994, p.23), "A Educação não é um tema isolado, mas decorre de decisões políticas fundamentais. Isto é, a Educação é uma questão visceralmente política". Pois a década de 1990 representou um período de mudanças no Brasil, refletindo o reordenamento político e econômico dado ao nível internacional, nos marcos do sistema capitalista.

#### **4.3.2 O Papel da Universidade no Mundo Globalizado**

Os países em desenvolvimento, como o Brasil, sofreram significativa interferência dos organismos multilaterais (Banco Mundial – BM; Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID e agências da Organização das Nações Unidas - ONU) para adequar-se à ordem estabelecida nos países centrais. Os atuais perfis da Educação superior brasileira nas políticas e estratégias mais significativas apontam para um alto grau de intervenção e subordinação aos organismos internacionais, com o consentimento dos governantes (VELOSO, 2009).

Considera-se, portanto, que a partir deste ponto-de-vista é que se deve voltar o olhar para compreender o fenômeno educacional na sociedade contemporânea, pois com o advento da mundialização da economia, a Educação é tida como o maior recurso que a humanidade dispõe para enfrentar os desafios na nova estrutura da ordem econômica (VELOSO, 2009).

Constata-se, assim, que a organização do sistema educativo, no Brasil, segue os passos do processo de mundialização da economia, tendo em vista viabilizar o fortalecimento do ciclo reprodutivo. A lógica da organização do sistema educacional, assim, está fundamentada no discurso do ensino de qualidade, focado no desenvolvimento de políticas públicas que minimizem o fracasso escolar. Contudo, é necessário destacar que o termo qualidade que é adotado na concepção neoliberal de Educação e tem sido disseminada no âmbito da sociedade,

distancia-se da excelência do ensino, uma vez que assim, a noção de qualidade traz no bojo o tecnicismo que reduz os problemas sociais a questões administrativas, esvaziando os campos social e político do debate educacional, transformando os problemas da Educação em problemas de mercado e de técnicas de gerenciamento (MARRACH, 2012).

Consolidado, assim, a busca pelo ensino de qualidade, cresceram os investimentos públicos em Educação, sendo sua via de concretização a implementação de programas escolares. Estes programas seguem os moldes das propostas neoliberais que visam a minimização do papel do Estado no fomento à Educação, sendo que sua responsabilidade seria apenas subsidiar a Educação básica (MARRACH, 2012).

Toda instituição social tem por objetivo gerar bem-estar para os indivíduos que a ela pertençam, sendo a Educação superior uma instituição deve também estar inserida em uma comunidade à qual deve prestar serviços de qualidade embasados na ética e na qualificação profissional.

A Educação superior é uma instituição social, cujo papel fundamental é formar a elite intelectual e científica da sociedade a que serve. Uma instituição social caracteriza-se pela estabilidade e durabilidade de sua missão. Além disso, é estruturalmente assentada em normas e valores emanados do grupo ou sociedade em que se insere. Uma instituição social é, fundamentalmente, um ideal, uma doutrina. Assim, a Educação superior é uma instituição social, estável e duradoura, concebida a partir de normas e valores da sociedade. É, acima de tudo, um ideal que se destina, enquanto integrador de um sistema, à qualificação profissional e promoção do desenvolvimento político, econômico, social e cultural. (COLOSSI; CONSENTINO; QUEIROZ, 2001, p. 50)

Discute-se qual o papel da universidade. Quais serviços deve prestar ao cliente que a remunera de forma direta quando se trata de ensino particular ou por meio dos impostos que os contribuintes recolhem aos cofres públicos quando se trata de instituição pública?

A Universidade é um exemplo de instituição que faz parte desse sistema, cabendo-lhe o compromisso de gerar o saber, o qual está relacionado com a verdade, justiça, igualdade e com o belo. A verdade, como base para a construção do conhecimento; a justiça, em que se ampara a relação entre os homens; a igualdade, porque é parte fundamental na consecução da estabilidade social; e a beleza, como um instrumento através do qual se expressam sentimentos, o que diminui a superioridade do apelo racional que é parte das opções de busca do homem. (COLOSSI, CONSENTINO, QUEIROZ, 2001, p. 51)

À medida que cresce a necessidade da sociedade em gerar mão-de-obra especializada, cresce, proporcionalmente, o interesse da população pelo ensino superior que já não se restringe a grupos privilegiados, sendo que o desenvolvimento humano se calca sobre a edificação de suas instituições, que no Brasil iniciou-se no século XIX.

No Brasil, a Educação superior é parte integrante da história da sociedade brasileira. A literatura mostra que a chegada da Família Real Portuguesa em 1808, fugindo das forças napoleônicas, foi a razão inicial para a criação das primeiras escolas superiores brasileiras, devido principalmente a pressões exercidas pelas elites da sociedade de forma geral. Alguns levantamentos revelam o aparecimento das três primeiras instituições de ensino superior no Brasil: Escola de Medicina do Rio de Janeiro, Escola de Medicina da Bahia e Escola de Engenharia e Arte Militar do Rio de Janeiro. Algumas datas ilustram, também, a trajetória da Educação superior no Brasil. Em 1827 foram criados os Cursos de Ciências Jurídicas em São Paulo e em Olinda. Em 1889, a República se desenvolve com a criação de 14 Escolas Superiores. A Universidade de Manaus, criada em 1909, mostrou a força do ciclo da borracha e, em 1912, a Universidade do Paraná, no contexto do ciclo do café. Posteriormente foram criadas a Universidade do Rio de Janeiro, em 1920, de Minas Gerais, em 1927, de São Paulo, em 1937, e, em 1961, a Universidade de Brasília. (COLOSSI; CONSENTINO; QUEIROZ, 2001, p. 50).

Em 2001, havia cerca de 900 instituições de Ensino Superior, sendo pouco mais de uma centena de Universidades e os demais estabelecimentos isolados de ensino superior ou federações de escolas integradas. “Segundo dados oficiais do Ministério da Educação de 1994, existiam quase 2.000.000 de alunos matriculados em cursos de graduação e pós-graduação no Brasil. As universidades – federais, estaduais e municipais – abrigavam menos de 50% dessas matrículas”. (COLOSSI; CONSENTINO; QUEIROZ, 2001, p. 52)

Atualmente, o ensino superior no Brasil mantém ainda posturas associadas com os modelos mais antigos de Educação, estabelecidas pelos modelos europeus, dentre eles: o jesuítico, o francês e o alemão, porém estes modelos sofreram mudanças significativas, onde as propostas pedagógicas se tornaram mais exigentes e complexas, visando o aumento da qualidade do ensino superior no país. (PIMENTA; ANASTACIOU, 2002).

É através da valorização dos aspectos econômicos que ocorre a comercialização do ensino, predominando a busca por ações que visem o crescimento do ensino superior por meio de critérios utilitaristas, onde a Educação passará a apresentar o objetivo de atender os interesses de determinada parcela da sociedade. Assim, o ambiente de Educação superior não possui apenas a missão de educar o cidadão, mas de contribuir com o desenvolvimento econômico do país.

O ensino superior, pela sua constituição pedagógica se apresenta como um ato complexo, com bastante esforço, variando desde o processo de esforço a partir de necessidades formativas, até o esforço para se adequar a determinadas metodologias, que se desenvolve num momento histórico de grande oportunidade para a Educação e que se apropria de uma diversidade teórica rica que marca de forma verdadeiramente positiva o desenvolvimento da formação de professores para o ensino superior (CAMARA, 2010, p. 03).

A missão do ensino superior é disponibilizar a sociedade um ensino altamente qualitativo e eficaz na aquisição de conhecimento teórico e prático, necessário para a formação

profissional do indivíduo, fazendo com que o mesmo esteja apto a atender as exigências do mercado. Dessa maneira, a sala de aula funciona como importante ferramenta ao fortalecimento do processo de ensino-aprendizagem, onde o educando poderá lidar com suas habilidades e capacidades, desenvolvendo sua perspectiva científica e seu senso crítico (MASETTO, 2008).

De acordo com Masetto (2008, p. 14) “A função do Ensino Superior é de criar situações favoráveis ao desenvolvimento dos aprendizes nas diferentes áreas do conhecimento, no aspecto afetivo-emocional, nas habilidades e nas atitudes e valores”.

A Educação neste nível exige profissionais cujas funções devem acompanhar as diferentes e constantes mudanças em sala de aula, onde a formação e as habilidades do docente devem partir de atividades qualificadas, uma vez que são fundamentais para que os resultados das aulas sejam efetivos e positivos (MASETTO, 2008).

A didática do ensino superior exige um processo de ensino-aprendizado otimizado e consistente, onde os alunos adquirem o conhecimento de modo satisfatório para si mesmos e para os profissionais responsáveis por sua avaliação ao final do período letivo.

Conforme ressalta Fontes (2016) é de responsabilidade do ensino superior “instigar o educando a se preocupar com a valorização do conhecimento, a atualização contínua, a pesquisa, o estudo, a cooperação, a solidariedade entre educador e educando, a criatividade, o trabalho em equipe e o pensamento crítico”.

Por meio desta afirmação, observa-se que é de extrema importância que os docentes desempenhem suas funções de educadores com base em estratégias didáticas democráticas e autônomas.

[...] no âmbito da Educação Superior a qualidade profissional prescinde do conteúdo/forma técnica, na medida em que ela é entendida como instrumento pedagógico reflexivo, organizativo e contextualizado do trabalho pedagógico e como veiculadora e produtora de significados e sentidos sociopolíticos e culturais. (TORRES e MONTEIRO 2006, p. 32).

No Brasil, existem inúmeros tipos de Instituições de Ensino Superior, conforme determinada pela LDB/96, essas organizações podem ser divididas em: faculdades integradas que é o conjunto de organizações que desempenham suas funções em diferentes planos do conhecimento, estabelecendo atividades de pesquisa e extensão; os centros universitários que são organizações cuja função é manter a qualidade do ensino através de práticas pedagógicas autônomas, podendo abrir e fechar cursos sem a autorização dos órgãos públicos e as universidades que se caracterizam pela indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

São instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por possuírem:

I - produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural quanto regional e nacional;

II - um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado; e

III - um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

#### **4.4 Educação Tecnológica**

Entre os pressupostos da Educação técnica encontra-se a articulação entre a Educação básica e o ensino profissional ou tecnológico. Esta articulação adquiriu tanto características científico-tecnológicas como também características humanísticas e essa foi também uma resposta aos mecanismos restritivos do acesso à Educação superior (CAMARA, 2010).

A universidade tecnológica moderna surgiu na Europa, especificamente Alemanha no início século XIX, tendo como objetivo produzir conhecimento científico e cultura leiga, como também preparar uma elite de profissionais. Esta universidade restringiu a produção de conhecimentos à ciência pura e também à alta cultura. Com o avanço científico da sociedade, os profissionais formados nestas universidades foram trabalhar na indústria, na agricultura e no transporte e com seus conhecimentos revolucionaram os modos de produção (SINGER, 2014).

O que levou através dela, Bom Conselho e Bessa (2013) constatarem que um marco importante na história do ensino superior tecnológico aconteceu quando o ensino superior em regra geral, passou a tomar outros rumos de atuação, como por exemplo, quando ocorreu a transferência da sede do governo português para o Rio de Janeiro em 1808.

Nas embarcações, entre objetos e documentos, havia também livros e muitos deles atualmente integram o acervo da Biblioteca Nacional. Os autores explicam que Dom João VI com base em cartas régias de atos e determinações deu início à fundação das escolas superiores no Brasil, que tinham a meta de profissionalizar, sendo que a produção de conhecimento não condizia alienada da realidade local, pois não havia articulação entre as escolas e nem uma estrutura curricular com definições claras de disciplinas (BOM CONSELHO, BESSA, 2013).

Considerando que a expansão do ensino superior, especialmente na área tecnológica, até 1994, no Brasil, tem traços de qualidade insuficiente, resultado de um processo de crescimento

destituído de avaliações das instituições e cursos. A marca do ensino superior nesta fase é dada pelo caráter elitista do setor público, que restringe o número de vagas oferecidas no período noturno (MOREIRA, MICHAELS, COLOSSI, 2006).

Na maioria dos países, a expansão da Educação superior tecnológica tem sido acompanhada de um processo de diferenciação institucional, com distintos tipos de instituições e cursos atendendo a diferentes clientela. Em uma perspectiva estritamente técnica e funcional, seria possível pensar que esta diferenciação responde à necessidade de formar pessoas com diferentes tipos de competências para preencher a grande variedade de ocupações e postos de trabalho que existem. (SCHWARTZMAN, 2014).

Neste sentido, o aumento da qualificação dos profissionais docentes, juntamente com o desenvolvimento de novas metodologias pedagógicas se faz totalmente necessário, devendo estar voltadas para a interação entre alunos e professores, permitindo que os mesmos se desenvolvam de modo imperativo, havendo a humanização do ensino superior.

É interessante a postura de Miranda (2007) quando afirma que uma aprendizagem efetiva exige esforço e alunos motivados para realizar tarefas. Parece-nos que os nativos digitais encontram o ambiente propício para que isto ocorra nas tecnologias da informática e na Internet. Neste contexto, Monteiro (2009), apresenta o ambiente em que nativos digitais convivem com os imigrantes digitais.

O “sotaque” dos imigrantes digitais é percebido em todas as áreas do mercado de trabalho, mas na Educação ela torna-se um conflito, pois os profissionais da Educação não podem ser julgados exclusivamente por este aspecto: muito têm a contribuir com os nativos digitais que possuem capacidades inatas de lidar com as novas tecnologias, mas não tem maturidade suficiente nem habilidades para caminharem rumo ao conhecimento e à formação educacional de forma autônoma.

Eles são capazes de ver TV, ouvir música, teclar no celular e usar o notebook, tudo ao mesmo tempo. Ou seja, são multitarefas. Adoram experimentar novos aplicativos, têm facilidade com blogs e lidar com múltiplos links, pulando de site em site, sem se perder. Interagem mais uns com os outros; "acessam-se" mutuamente para depois se conhecer pessoalmente. Esta é uma pequena descrição dos Nativos Digitais, termo que define os nascidos depois dos anos 80. Opondo-se a eles estão os Imigrantes Digitais, outra terminologia recente que engloba as pessoas que não nasceram na era digital mas que estão aprendendo a lidar com a tecnologia - ou, em alguns casos, até mesmo se recusando a aceitá-la. Expressão cunhada em 2007 por Marc Prensky, pensador e desenvolvedor de games, o termo Nativos Digitais está sendo estudado como um fenômeno que pode causar impactos inclusive no mercado de trabalho. Hoje, essa geração representa 50% da população ativa (pessoas de até 25 anos), mas em 2020, com o crescimento demográfico, eles serão 80% da população”. (MONTEIRO, 2009).

Já o século XXI é fortemente marcado pela banalização das tecnologias digitais nos mais variados espaços da intervenção humana, mas por outro lado, há incerteza e complexidade do mundo em que vivemos e também a caducidade dos próprios saberes, que constituíam o principal esteio da escola. Isto provoca uma preparação diferente para os indivíduos adquirirem competências indispensáveis para serem bem-sucedidos em âmbitos profissionais cada vez mais rigoroso, com pessoas cada vez mais competitivas e extremamente exigentes.

Com a popularização das tecnologias de informação e comunicação (TIC), surgiram novos mercados que trouxeram novas profissões e novos produtos. Em consequência, esses elementos forçam uma mudança de foco e de estratégias adotadas pelas organizações; assim, novas estratégias são necessárias para conseguir dominar as novas tecnologias existentes, garantindo novas relações comerciais e mantendo a reputação mercadológica no cenário atual (SANTOS, 2004).

As TIC apresentam instrumentos que são capazes de suportar estratégias de formação, instrumentos que são construídos e contextualizados pelo sujeito, de forma colaborativa às aprendizagens. Os novos media constituem as ferramentas necessárias à construção do conhecimento e/ou partilha de experiências capazes de serem olhadas de diversas perspectivas ou integrando diversas leituras. Assim, as ferramentas de comunicação podem ser de dois tipos: motivação e socialização (mural e parada obrigatória) e troca de informação e construção flexível, reflexiva e colaborativa (fóruns e portfólios) (COSTA; PERALTA; VISEU, 2008).

Com base nessa afirmação acredita-se que o conhecimento produzido dentro da universidade tecnológica é um saber de caráter público, onde todos os indivíduos têm direito de ter acesso a ele para se apropriar do conhecimento que foi constituído historicamente. Ou seja, o ensino superior desde a sua origem busca transmitir e disseminar conhecimento, que atualmente ocupa lugar central nos processos que configuram a sociedade contemporânea (SINGER, 2014).

Dessa forma, as instituições de Educação superior tecnológicas, apresentam papel na sociedade contemporânea, razão pela qual as relações entre sociedade e Educação superior são importantes temas de debates, partindo do princípio que a universidade deve assumir compromisso processos sociais, econômicos e culturais, pois a Educação superior tecnológica é um fenômeno de alta complexidade, cuja análise exige instrumentos que superem as abordagens puramente economicistas ou parciais, e respeitem a necessidade de manter o equilíbrio entre as necessidades do setor produtivo e da economia, as da sociedade como um todo, e as não menos importantes necessidades do indivíduo como ser humano. Tudo

considerado dentro de um contexto particular, histórico, social e cultural. (BERNHEIM; CHAUI, 2008).

A partir da realização da Conferência Mundial sobre Educação Superior Tecnológica, em Paris, em 1998, foi constatado que no mundo todo, a Educação superior na área da tecnologia está passando por um processo de transformação universitária. Esta Conferência revelou que o debate internacional deve priorizar a preocupação com a qualidade do ensino tecnológico acentuando a organização dos processos de avaliação e acreditação (BERNHEIM; CHAUI, 2008).

O Censo (2018) apontou 8.286.663 alunos de graduação no Brasil em 2017, com outros 4.248 em cursos sequenciais de formação específica - como o de recursos humanos, por exemplo. Esses duram em média dois anos e conferem ao aluno um diploma de nível superior e acesso a cursos de especialização, mas não de mestrado e doutorado. Essa é uma disposição que vem se conservando. De 2007 a 2017, a rede privada viu o número de ingressantes acender 53,1%. Atualmente, a cada quatro alunos de graduação, três estão em instituições de ensino superior privadas. Entre os que ingressaram na graduação no ano passado, três a cada dez se matricularam em um curso na modalidade de EaD. Esse panorama subiu cerca de 27,3% entre 2016 e 2017. A modalidade presencial, por outro lado, viu um aumento de apenas 0,5% apenas na quantidade de calouros. Entre 2016 e 2017, o número de universitários matriculados em graduação a distância no Brasil cresceu 17,6%. Foi o maior progresso em um ano desde 2008, segundo dados do Censo de Educação Superior 2017 (BRASIL, 2018)

De acordo com o Censo de 2017 o Brasil tinha 1,8 milhão de estudantes cursando a distância, o que concebe mais de 20% do total de graduandos. De 2007 a 2017, década avaliada pelo Censo, esse número mais que quadruplicou (eram cerca de 30 mil alunos em 2007). A quantidade de novos universitários na modalidade a distância também subiu mais de três vezes (226%) no mesmo período. Devido a EaD, em 2017, 3,2 milhões de alunos iniciaram nos cursos de graduação no Brasil - 240 mil a mais do que em 2016. Dos novos universitários, 2,6 milhões se matricularam em uma das mais de duas mil instituições privadas do país. (BRASIL, 2018).

#### **4.5 Educação a Distância (EaD)**

A Educação a Distância (EaD) é uma modalidade de ensino e aprendizagem que se consolidou no mundo todo como opção pedagógica por volta do ano de 1970. No ensino superior, o desenvolvimento da EaD vem ocorrendo nas cinco últimas décadas, porém ressalta-

se que a partir dos anos de 1990 diversos projetos foram inserindo a modalidade como uma ferramenta geradora da democratização do ensino superior.

Figueiredo e Rosini (2017) analisam os dados do Censo do Ensino Superior de 2014. Os autores afirmam que há perspicuidade no aumento da quantidade de estudantes na EaD e o crescimento dessa modalidade nos últimos anos foi exponencial. Por exemplo, os cursos superiores ofertados a distância, no período de 2003 a 2014, tiveram um aumento de 2.588,5%. Segundo Moran (2014) a EaD cresce a uma média de 20% ao ano, o que demonstra que há uma consolidação desta categoria de ensino.

A EaD é uma modalidade formativa ainda em crescimento e um instrumento fundamental na ascensão de oportunidades para muitas pessoas no mundo todo.

De acordo com Freitas (2005), este tipo de ensino torna-se mais relevante à proporção que novas camadas da população, provocada pelas rápidas mudanças e transformações em todos os campos do saber, buscam por novos conhecimentos ou atualização profissional. A autora esclarece ainda que, segundo pesquisas, a EaD é utilizada desde 1728 nos Estados Unidos e desde 1840 na Inglaterra e que, durante este período, sofreu preconceito por muitos acadêmicos, pois era visto com um ensino de baixa qualidade. Ressalta por fim, que somente ganhou respeitabilidade após a implantação bem-sucedida na Universidade Aberta da Inglaterra no final do século XX e que, atualmente, é prestigiada por diversas organizações nacionais e internacionais.

O conceito de Educação a Distância, EaD, é bastante variado. O Decreto nº 2.494 (10.02.1998) apresenta a seguinte definição:

Educação a Distância é uma forma de ensino que possibilita a autoaprendizagem, com a mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados, e veiculados pelos diversos meios de comunicação. (BRASIL, 1998).

Ao falar sobre definição de EaD, nesse campo é importante citar Aretio (1994), salienta que a EaD é um sistema de tecnologia e comunicação bidirecional, pode ser aplicado em massa e supre o intercâmbio pessoal, na sala de aula, entre o docente o discente, como meio preferencial de ensino, pela atuação metódica e próxima de recursos didáticos e pelo suporte de uma arranjo e tutoria que proporcionam uma aprendizagem autônoma e flexível para os alunos.

A EaD conforme Silveira (2007, p. 89):

As tecnologias aplicadas na aprendizagem e a Educação à distância (EAD) unem as tecnologias hodiernas às necessidades oriundas das transformações ocorridas na sociedade, principalmente após a Era Industrial, e pode auxiliar os educadores na

difícil tarefa de construir conhecimento em uma sociedade dinâmica, em que tecnologias ficam rapidamente obsoletas.

Diante dos conceitos citados, ficou claro que a metodologia de ensino aplicada na EaD difere dos ambientes tradicionais de ensino, ou seja, professor e aluno não se encontram no mesmo espaço físico, mas precisam estar conectados através de uma mídia interativa.

No mundo atual, onde a Internet é uma avançada tecnologia de comunicação e informação que predomina entre os jovens seja para jogos ou para proporcionar informações, os professores têm a responsabilidade de trazer a tecnologia para as aulas, auxiliando no aprendizado dos conteúdos da disciplina.

Conforme Moran (2001, p. 2), “O professor, tendo uma visão pedagógica inovadora, aberta, que pressupõe a participação dos alunos, pode utilizar algumas ferramentas simples da Internet para melhorar a interação presencial-virtual entre todos”.

Os professores têm como um dos principais desafios buscar ferramentas adequadas com tecnologias interativas para facilitar o aprendizado e também para chamar a atenção dos alunos que se sentem desmotivados. A introdução de um novo recurso torna a aula diferenciada e atrativa aos alunos dispersos e sem motivação, como por exemplo, utilizar o recurso de games. Este recurso além de chamar a atenção do aluno para a disciplina estudada, também tem a função de revelar que os mesmos ambientes que ele usa para se divertir, podem também ser usados para ensinar.

Moran (2001, p. 2) faz a seguinte observação: “Um dos grandes desafios para o educador é ajudar a tornar a informação significativa, a escolher as informações verdadeiramente importantes entre tantas possibilidades, a compreendê-las de forma cada vez mais abrangente e profunda e a torna-las parte do nosso referencial”.

Segundo Martins (2007), a evolução da EaD pode ser dividida em quatro fases. A primeira fase da EaD demarcou-se pelo ensino via correspondência. O professor ou a instituição de ensino remetia o material impresso pelo correio e a tutoria era realizada, na maioria das vezes, também por correspondência, pela devolutiva de exercícios corrigidos que anteriormente foram realizados pelo aluno. Contudo, o papel do estudante no processo de aprendizagem, era constituído por meio de um intercâmbio pouco dialógico com a tutor, caracterizando este modelo de EaD como auto instrutivo.

A segunda fase ocorreu com a utilização de tecnologias audiovisuais como o rádio e a televisão. O enfoque era mantido na produção e transmissão dos materiais institucionais, com a reprodução das aulas tradicionais, mas com apresentação dos materiais. Algumas vezes o aluno também recebia um material impresso como apoio as atividades. Já os exercícios eram

corrigidos e encaminhado pelo correio. Esse modelo é visto também pouco interativo (MARTINS, 2007).

A terceira fase da EaD foi ao encontro da Educação telemática, ou seja, insere-se também o uso da informática, interligando os recursos de telecomunicações com outros meios educativos. Identifica-se, neste momento, uma maior interatividade entre alunos e professores com maior agilidade no acesso aos materiais e as respostas com a utilização do telefone e do fax em tempo real da realização das aulas (MARTINS, 2007).

Somente a partir dos anos 1990 até os dias atuais, vivenciou-se a quarta fase, marcada pela virtualização dos institutos de ensino, ou seja, a criação de ambientes virtuais de aprendizagem e a interação ocorre, na maioria das vezes por computadores conectados à internet no modelo Web. Este ambiente permite interações individuais ou coletivas entre a comunidade acadêmica (professores e alunos) e caracteriza-se pela flexibilidade de estudos em diversos horários, não necessariamente em momentos pré-definidos (MARTINS, 2007).

Vale ressaltar que no presente, o cenário da EaD, se caracteriza pelos tipos apresentados nas quatro fases da EaD, ou seja, apesar de terem sido iniciadas em períodos diferentes, ainda são praticadas na sua configuração original, atendendo públicos e níveis educacionais diversos.

Grande parte dos estudiosos reconhecem que o marco inicial da Educação a Distância no Brasil foi a criação da Rádio Sociedade do Rio de Janeiro entre 1922 e 1925, que, em 1936 foi doada ao Ministério da Educação e Saúde; sua fundação é atribuída aos membros da Academia Brasileira de Ciência, dentre os quais se destaca o antropólogo Roquete Pinto. Também devem ser considerados os cursos por correspondência da Marinha do Brasil iniciados em 1930 e os cursos do Instituto Universal Brasileiro (IUB), a partir de 1939.

Além destes fatos, tem-se que destacar outros, tais como a Fundação Brasileira de Educação (FUBRAE) com fundação em 1954, por meio do Centro Técnico de Brasília (CETEB). Entre 1920 e 1980, a formação a distância enfatizou os meios impressos, o rádio e a televisão. Em 1965, foi criada a Comissão para Estudos e Planejamento da Radiodifusão Educativa e ao Programa Nacional de TelEducação/PRONTEL. (OLIVEIRA, 2008).

O primeiro curso à distância foi o Curso de Licenciatura Plena em Educação Básica: 1ª a 4ª série do Primeiro Grau da Universidade Federal de Mato Grosso, em 1995. A Lei de Diretrizes e Bases (LDB) nº 9.394/96 (BRASIL, 1996) trouxe expressamente, em seu artigo 80, a inserção da Educação a Distância no sistema educacional do Brasil, ligado à obrigatoriedade de graduação de docentes da Educação Básica até 2008; dessa forma, os primeiros cursos de graduação a distância ofertaram licenciaturas, priorizando a Formação de professores em serviço. No ano de 1998, tanto a Universidade Federal do Paraná (UFPR) quanto a Universidade

Estadual de Santa Catarina (UDESC) abriam cursos a distância para Pedagogia para as séries iniciais do ensino fundamental.

Em 2000, o Consórcio Veredas integrou instituições públicas e privadas de ensino superior de Minas Gerais e o Consórcio CEDERJ integrou IES públicas do Rio de Janeiro que oferecia licenciaturas em Pedagogia, Matemática, Física, Química e Biologia, ou seja, visando o ensino básico.

O Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005 regulamentou o art. 80 da LDB/1996 que se refere à Educação a Distância no Brasil. De acordo com o Art. 2º do decreto 5.622 de 19/12/2005 a Educação a distância poderá ser ofertada nos seguintes níveis e modalidades educacionais:

I - Educação básica;

II - Educação de jovens e adultos (EJA);

III - Educação especial;

IV - Educação profissional, abrangendo os seguintes cursos e programas: técnicos, de nível médio e tecnológicos, de nível superior;

V - Educação superior, abrangendo os seguintes cursos e programas: sequenciais, de graduação, de especialização, de mestrado e de doutorado.

Para atuar no segmento da modalidade online, onde ocorre a maioria dos processos de EaD, é preciso que o professor se atualize frente às novas tecnologias, e se atualize, também, no sentido pedagógico, pois, trata-se de um novo ambiente a ser trabalhado. Professor e aluno não ficam frente a frente entre quatro paredes físicas, mas sim interconectados em ambiente hipermídia no ciberespaço. Aí os papéis, tanto do professor como dos alunos, podem ser mais dinâmicos no processo de ensino-aprendizagem, quando o professor e o desenho didático favorecem a expressão das potencialidades comunicacionais e operativas do “ambiente virtual de aprendizagem”.

A tecnologia digital em sua amplitude tem um grande impacto no processo de produção de cursos online. É ela que dá o suporte exigido e torna-se elemento fundamental deste processo, a partir da formação de uma equipe multidisciplinar, que possua diversas funções e responsabilidades, composta de especialistas de conteúdo, designer instrucional, diagramador, digitador, redator, revisor, editor, artistas gráficos e gerente de desenvolvimento. A perfeita integração destes profissionais garantirá soluções adequadas para a oferta de cursos via internet.

Sobre a midiaticização da EaD (BASSANI; BEHAR, 2009, p. 63):

- A EAD está conceitualmente aberta ao uso de todos os tipos de meios e formas de expressão;

- O professor deve estar apto a utilizar os meios e formas de expressão específicos, necessários à facilitação da aprendizagem das pessoas portadoras de necessidades especiais;
- A prospecção de novas ferramentas ligadas à tecnologia deve ser realizada continuamente, de modo a manter a Educação a distância em sintonia com as formas mais modernas de acesso ao conhecimento, bem como com as práticas que requeiram menor investimento financeiro;
- A escolha do meio a ser utilizado (Internet, Intranet, CD Rom, Impresso, TV, Rádio, etc.) deve considerar: os resultados a serem alcançados; os diferentes tipos de clientela, quanto ao tamanho, à localização, aos hábitos perceptivos, às atitudes predominantes, aos gostos e aos processos mentais; a capacidade do meio para geração do estudo autônomo, com flexibilidade de tempo e lugar; as características do conteúdo a ser abordado, a disponibilidade de tempo e de recursos materiais e financeiros, bem como o resultado a ser alcançado; a relação entre as características do conteúdo a ser abordado; ao potencial oferecido pela mídia, de modo que esta possa ser utilizada em toda a sua capacidade, ou seja, nem sempre a mídia mais moderna ou mais requisitada é a mais adequada;
- A Educação a distância fará ampla utilização de material didático, o qual deve ser elaborado de modo a possibilitar a construção do saber pelo aluno.

De acordo com a lei (decreto 5.622 de 19/12/2005), o Ministério da Educação tem a responsabilidade de promover o credenciamento das instituições para ofertar as graduações a distância. Entretanto, as autoridades dos sistemas de ensino do Estado e do Distrito Federal precisam promover o credenciamento de instituições para oferta de cursos a distância no nível básico e, no âmbito da respectiva unidade da Federação, nas modalidades de Educação de jovens e adultos, Educação especial e Educação profissional.

Embora seja desejável que a Educação a Distância assuma todas as tarefas do processo de ensino o decreto prevê que o aluno deve apresentar-se para algumas tarefas presenciais junto a instituição de ensino, como: avaliações de estudantes; estágios obrigatórios, quando previstos na legislação pertinente e estiver na grade curricular do curso; e atividades relacionadas a laboratórios de ensino, quando for o caso.

Os pontos positivos da Educação a Distância são vários, começando com a possibilidade de incluir em todas as formas de Educação formal e informal as pessoas (normalmente 10% da população em qualquer país) incapacitadas por deficiências físicas e mentais de freqüentar instituições convencionais de aprendizagem.

Também, pessoas que moram em lugares isolados, afastados dos locais onde é possível obter novos conhecimentos e habilidades, e pessoas que por força maior (por exemplo, estar essencialmente presos em casa precisando de cuidar de crianças, pessoas enfermes ou de idade avançada) não podem se deslocar.

Assim, em vez dessas pessoas "irem" até a escola, a escola vai até elas. Outros beneficiados são pessoas que trabalham para sua sustentação e não podem freqüentar aulas

presenciais em horários tradicionais assim, fazendo um curso a distância via internet, eles podem participar, assincronicamente, de todas as atividades com todos os outros inscritos no curso, nos dias e horários mais convenientes. Outrossim, EaD permite que pessoas participem em cursos de graduação e pós-graduação oferecidos por instituições de grande reputação acadêmica, sem sair das suas casas no Brasil. Esses são os principais pontos positivos da EaD.

A EaD, pelas suas características e possibilidades, representa ainda um meio de alto potencial para trilhar o caminho da Educação corporativa. Ampliando o contexto do sistema de Educação tradicional, ela tem desempenhado importante papel no sentido a estabelecer um sistema que auxilie a sociedade a alcançar, recuperar e manter sua identidade cultural e política, preparando os indivíduos para acompanhar as mudanças típicas da vida moderna.

O uso da EaD se configura como uma tendência crescente e irreversível, devido ao seu potencial na Educação de adultos. Resta, portanto, aos professores buscarem formação adequada, ou seja, profissionalizar a condução dessa metodologia de ensino-aprendizagem, de modo a extrair resultados efetivos, que possam ser relevantes, tanto por parte dos alunos, como das instituições de ensino.

Atingindo assim, sua finalidade, naquilo que dispõe a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB em seu artigo 2º, "... o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho".

Assumida uma concepção peculiar de qualidade e de produtividade da Educação, é importante considerar as implicações de ordem administrativa. No dia-a-dia, administração (ou gestão) costuma ser associada com chefia ou controle das ações de outros. Isso decorre do fato de que, diuturnamente, convive-se com arbítrio e a dominação e quase não se dá conta disso. É compreensível, portanto, que gerir, administrar, seja confundido com mandar, chefiar (PARO, 2002).

Todavia, se sairmos das concepções cotidianas e nos aprofundarmos na análise do real, perceberemos que o que a administração tem de essencial é o fato de ser mediação na busca de objetivos. Administração será, assim, como, a utilização racional de recursos para a realização de determinados fins.

Esta concepção da administração enquanto mediação traz, inicialmente, duas consequências importantes. Em primeiro lugar, ela possibilita identificar como não-administrativas todas aquelas medidas ou atividades que, perdendo de vista o fim a que deveriam servir, erigem-se em fins em si mesmas, degradando-se em práticas burocratizadas. De passagem pode-se ressaltar que o que há de odioso, que costuma acompanhá-las, mas sim o fato de que práticas inúteis aos fins, pois que se tornam fins em si. Em política educacional,

essa burocratização dos meios tem prestado, muitas vezes intencionalmente, para se evitar que se alcancem os fins declarados (PARO, 2000).

Alguns autores assinalam problemáticas coincidentes da realidade educacional, tais como o efeito da globalização, as políticas de descentralização e os valores que a internacionalização imprime à organização dos sistemas educacionais. Estes são problemas da Educação geral dos quais não escapa a Educação a distância, entre os quais são: a) incorporação de novos sistemas de informação e comunicação para responder aos desafios acadêmicos relacionados com o conhecimento e a informação; b) atualização do conhecimento em todas as disciplinas; c) busca de fontes alternativas de financiamento. Em relação a esses pontos, podem ser lançadas algumas preocupações e esboçadas de algumas propostas.

Ao revisar a história da EaD, encontramos abundantes exemplos de propostas em que o correio tradicional sustentou ofertas de ensino profissional em diversos campos, em especial o ensino de ofícios. Se analisarmos retrospectivamente tais propostas, as quais em seu tempo foram muito criticadas e desvalorizadas, podemos concluir que hoje suas deficiências podem ser vistas na qualidade do ensino que ofereciam, na relevância dos conhecimentos no campo disciplinar que promoviam, no tipo de compreensão que possibilitavam, criavam ou impediam em seus alunos, e não, como se disse na maioria das análises, apenas no veículo (correio tradicional) que se utilizava para o relacionamento com eles. De nossa perspectiva, a preocupação com a realização de um projeto de alta qualidade continua sendo a questão central, na qual os suportes utilizados constituem um aspecto a mais do problema.

A EaD pode ser feita nos mesmos níveis que o ensino regular. No ensino fundamental, médio, superior e na pós-graduação. É mais adequado para a Educação de adultos, principalmente para aqueles que já têm experiência consolidada de aprendizagem individual e de pesquisa, como acontece no ensino de pós-graduação e também no de graduação, porém alguns projetos já estão sendo estudados para a Educação a distância no Ensino Médio e em todas as modalidades neste segmento.

As mudanças que são propostas para a Educação a Distância não são fáceis porém, poderão ocorrer aos poucos, em todos os níveis e modalidades educacionais. É necessário que haja um maior entendimento e motivação por parte das pessoas, para que ocorra a maturidade e o acesso a todas as informações. Muitos já estão preparados porém, outros não. E com isso, se torna a mudança de padrões adquiridos (gerenciais e atitudes) das organizações, governos, dos profissionais e da sociedade. Atualmente, está ocorrendo cada vez mais um maior acesso aos recursos tecnológicos, o que pode democratizar o acesso à Educação. Por isso, é da maior

relevância possibilitar a todos o acesso às tecnologias, à informação significativa e à mediação de professores efetivamente preparados para a sua utilização inovadora.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 5.1 Identificação do perfil empreendedor

Por meio da aplicação do questionário procurou-se, inicialmente, analisar o perfil dos alunos egressos, tais como gênero, idade, localização, portadores de necessidades especiais, área de formação, dentre outros, com a intuição de ajudar na interpretação das respostas e para caracterizar o perfil dos alunos egressos envolvidos. A aplicação foi direcionada a 2770 alunos egressos dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* da instituição por meio de questões abertas e fechadas, executadas virtualmente por meio do *Google Docs* com a utilização dos dados disponibilizados pela instituição de ensino.

O primeiro questionário (Apêndice B) foi aplicado a todos os participantes desta pesquisa, pois nessa ocasião teve-se a expectativa de obter o máximo de retorno dos dados coletados, sendo que 712 (26%) responderam. Além de delinear o perfil dos participantes, as questões também abordaram, por meio de características de um perfil empreendedor, a avaliação dos alunos que concluíram os cursos de pós-graduação na modalidade a distância, a respeito do aumento de sua capacidade empreendedora.

Verificou-se que 399 (56%) são do sexo feminino e 313 (44%) são do sexo masculino. Estes números demonstram uma diferença pouco significativa pois conforme Censo Demográfico realizado no ano de 2010 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o número de mulheres no Brasil, no que se refere à quantidade, ultrapassava em 3,941 milhões, equivalente a 2% ao número de homens.

Em relação a idade, pode-se constatar que 421 (59%) alunos egressos possuem idade de 31 a 40 anos seguido dos que possuem idade de 20 a 30 anos que correspondem a 123 (17%) alunos egressos e minoria de 4 (1%) alunos egressos possuem idade com mais de 60 anos.

Dentre os alunos egressos que responderam o questionário, 6 (1%) relataram que residem no exterior e 706 (99%) que residem no Brasil. Constatou-se que a maioria dos alunos egressos que residem no Brasil estão localizados no Estado de São Paulo (SP) com 404 (56,74%) alunos egressos, seguido pelo Estado de Minas Gerais (MG) com 67 (9,41%) alunos egressos e Paraná com 28 (3,93%) alunos egressos. Os estados que apresentaram menor número de alunos egressos foram Amapá, Piauí e Rio Grande do Norte com 1 (0,14%) aluno egresso cada.

Na análise da questão sobre a existência de alguma necessidade especial, foi apurado que 700 (98%) alunos egressos relataram não possuir alguma deficiência, sendo 12 (2%) o

número de alunos egressos que apresentaram alguma deficiência relacionada a coordenação motora, locomoção, membros amputados, auditiva e visual.

Na apreciação relacionada com a questão voltada para saber o número alunos egressos estão trabalhando, 647 (91%) alunos egressos relataram que atualmente estão trabalhando e 65 (9%) alunos egressos que não exercem atividade profissional.

O questionário permitiu a realização de uma análise sobre os relatos dos alunos egressos ligados aos fatores que contribuíram para a satisfação e escolha de um curso de Pós-Graduação na modalidade a distância. Desta forma, foi possível identificar que 627 (88%) alunos egressos estavam satisfeitos com essa modalidade de ensino, seguido por 85 (12%) alunos egressos que não identificaram alguma contribuição.

Outro fator mensurado pelos alunos egressos, e importante salientar, é que 100% deles relataram que o conhecimento adquirido no decorrer do curso foi muito benéfico e que com a experiência adquirida por meio de técnicas e métodos estudados, sentem-se seguros para atuarem no mercado de trabalho. Relataram que a flexibilidade, locomoção e o baixo custo são as maiores vantagens de se fazer um curso na modalidade à distância.

Ao encontro do que assinala Bassani e Behar (2009), os principais apontamentos que contribuíram para tomada de decisão na escolha e para a satisfação da realização de um curso EaD foram: flexibilidade, pois é possível a escolha de horários para realização dos estudos; questões financeiras, pois em geral os cursos possuem valores mais acessíveis comparando com os presenciais, bem como o acesso ao ensino para aqueles que residem em locais onde não se encontram instituições que ofertem o curso na modalidade presencial.

No que tange ainda ao perfil desses alunos egressos, pode-se constatar que predominou o gênero feminino e a presença de trabalhadores na faixa de idade 31 a 40 anos, que estavam na condição de empregados de empresas locais, que em sua grande maioria, eram empresas familiares, do setor de comércio e serviços.

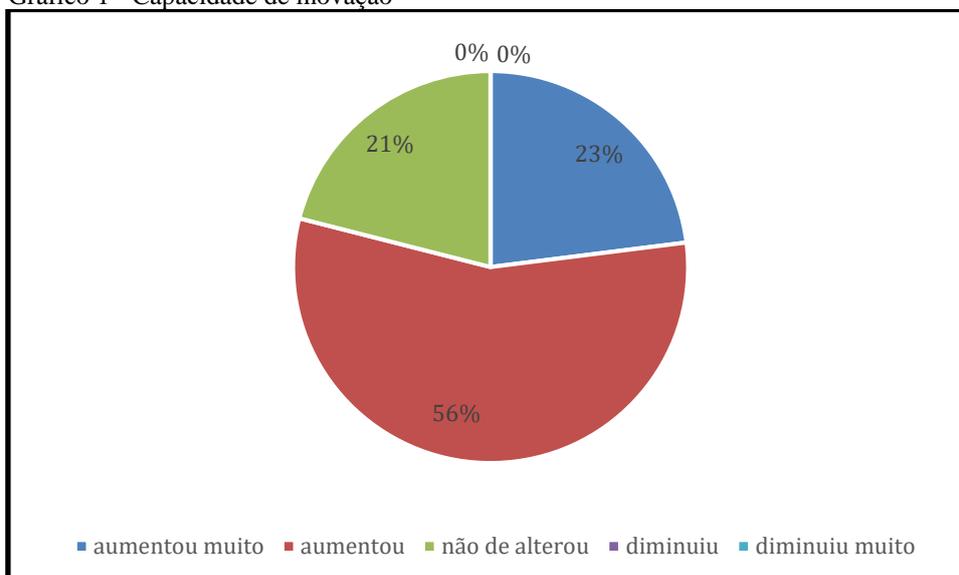
Para Baggio e Baggio (2015), o Empreendedorismo pode ser interpretado como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Incide no prazer de conseguir com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em repto constante às oportunidades e riscos. É admitir um comportamento proativo diante de temas que necessitam ser determinados. Para o mesmo autor, o Empreendedorismo é o despertar da pessoa para o aproveitamento absoluto de suas potencialidades racionais e intuitivas. É a busca do autoconhecimento em um processo de aprendizado contínuo, em caráter de abertura para novos conhecimentos e novos modelos. Para poder mensurar se o Capital Humano qualificado pela EaD possui uma maior capacidade para exercer atividades empreendedoras foi pontuado uma questão específica. Esta

averiguação abordava se após a conclusão do curso de pós-Graduação a distância, como os alunos egressos avaliavam o seu desempenho em relação às características que compõe o perfil de um indivíduo empreendedor conforme pondera Baggio e Baggio (2015), detalhado no parágrafo anterior.

Os dez atributos considerados nesta aferição mediam uma possível alteração na disposição para: inovar, criar, relacionar, oportunizar, motivar, cooperar, ser proativo, aprendizado contínuo, assumir responsabilidades e correr riscos e, por fim, aproveitar as potencialidades. As alternativas presentes nesta avaliação eram: aumentou muito, aumentou, não se alterou, diminui e diminuiu muito.

Degen (2009) ressalta que quando se pratica a inovação, descobre-se novas ideias ou as ideias de outros são aperfeiçoadas de maneira única e/ou original, e, com isso, ocorre o resultado esperado pelo seu idealizador. Em relação ao tema inovação, 164 (23%) dos alunos egressos responderam que aumentou muito, 401 (56%) que aumentou, 147 (21%) não se alterou e nenhuma resposta nas opções diminuiu ou diminuiu muito (Gráfico 1).

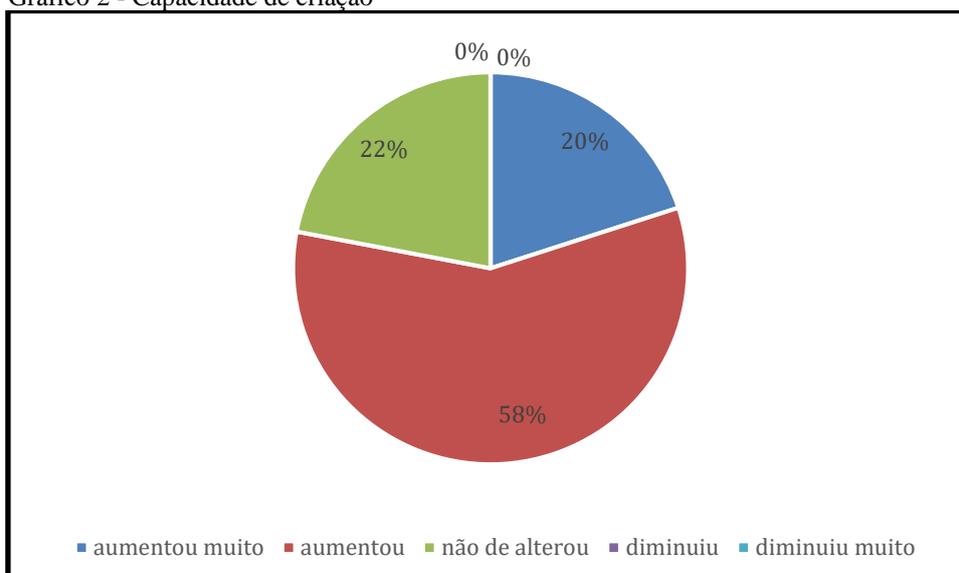
Gráfico 1 - Capacidade de inovação



Fonte: O próprio autor

A próxima característica aferida foi a capacidade de criação que, segundo Schmidt e Bohnenberger (2009), é um atributo intrínseco que ajuda a moldar o perfil empreendedor. Das 712 respostas, 140 (20%) disseram que aumentou muito, 412 (58%) que aumentou, 160 (22%) não se alterou e novamente ninguém respondeu que diminuiu ou diminuiu muito (Gráfico 2).

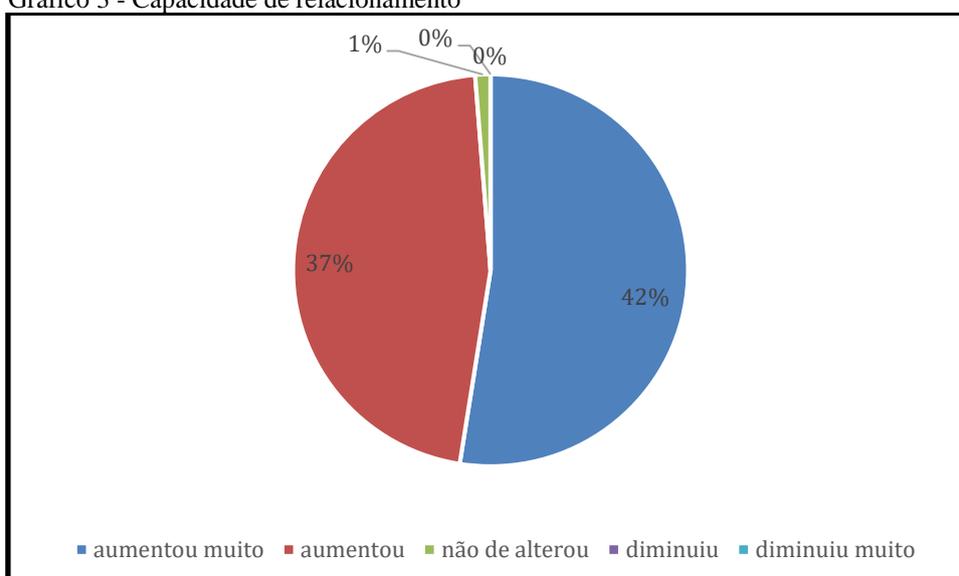
Gráfico 2 - Capacidade de criação



Fonte: O próprio autor

De acordo com Mai (2006), ao analisar os fatores comportamentais que contribuem para o sucesso de um empreendedor, destaca a sua capacidade de se relacionar com as pessoas. Neste contexto, 148 (20%) dos alunos egressos mostraram que aumentou muito, 299 (42%) que aumentou, 264 (37%) não se alterou, apenas 1 (menos de 1%) aluno que diminuiu e nenhum que diminuiu muito (Gráfico 3).

Gráfico 3 - Capacidade de relacionamento

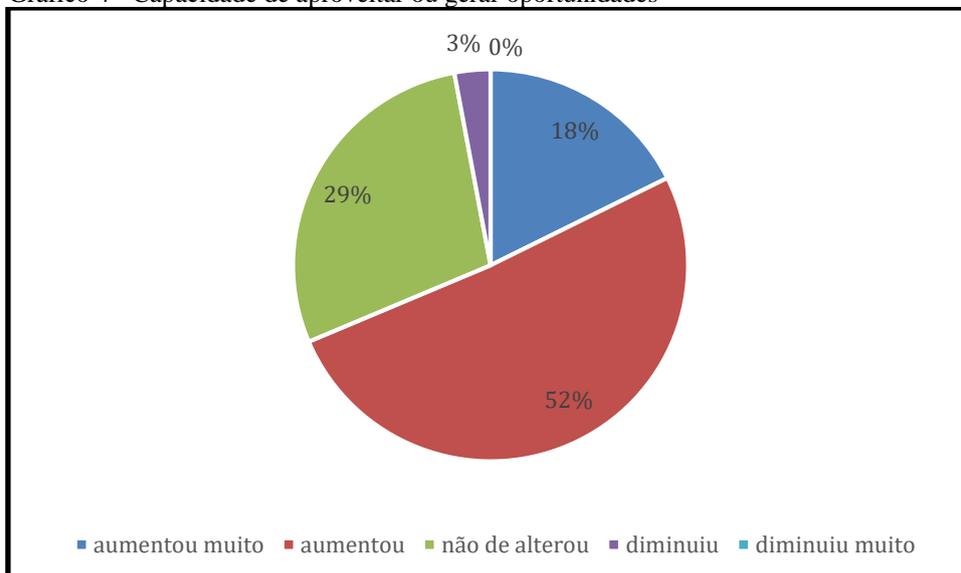


Fonte: O próprio autor

Aproveitar ou gerar oportunidades foi o próximo item investigado, pois segundo Hitt, Ireland, Camp, Sexton (2001) é uma qualificação que diferencia o comportamento Empreendedor dentro de uma organização. Neste ponto, 131 (18%) dos alunos egressos

evidenciaram que aumentou muito, 371 (52%) que aumentou, 207 (29%) que não se alterou, 3 (menos que 1%) que diminuiu e nenhum aluno que diminuiu muito (Gráfico 4).

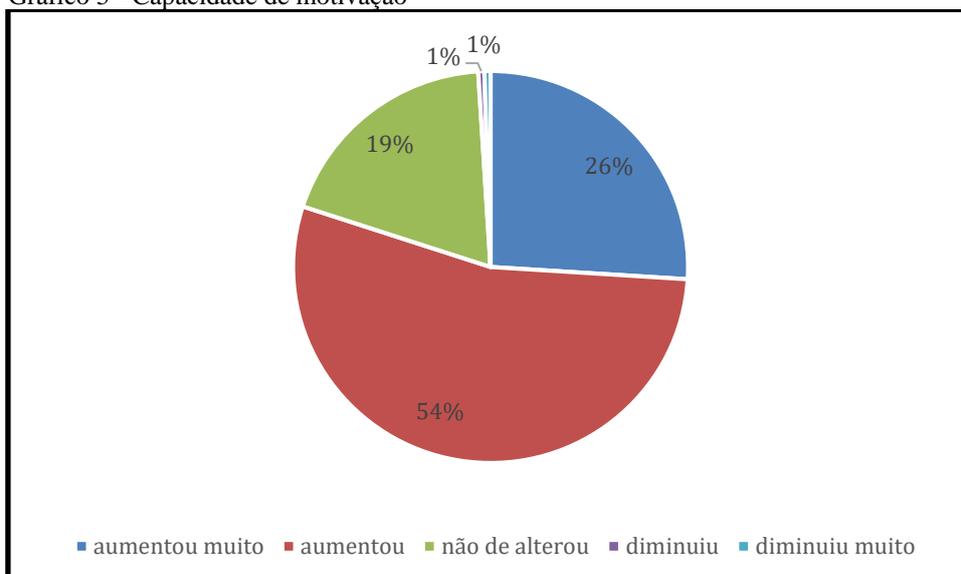
Gráfico 4 - Capacidade de aproveitar ou gerar oportunidades



Fonte: O próprio autor

Souza e Depieri (2007) denominam a motivação como um comportamento psicológico do empreendedor quando está disposto a fazer para melhorar o seu desempenho. Como resultante deste quesito, observou-se a aptidão de motivação, um total de 186 (26%) alunos egressos revelaram que aumentou muito, 386 (54%) que aumentou, 137 (19%) que não se alterou, 2 e 1 (menos de 1%) que diminuiu e diminuiu muito respectivamente (Gráfico 5).

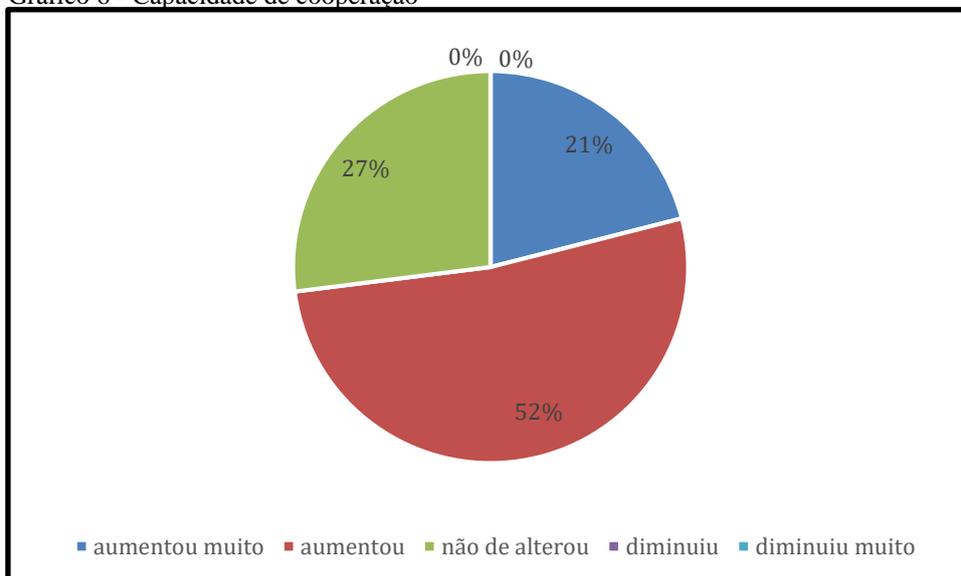
Gráfico 5 - Capacidade de motivação



Fonte: O próprio autor

Sobre a mestria de cooperar, verificou-se que 153 (21%) dos alunos egressos expressaram que aumentou muito, 367 (52%) que aumentou, 192 (27%) não se alterou e nenhum aluno que diminuiu ou diminuiu muito (Gráfico 6).

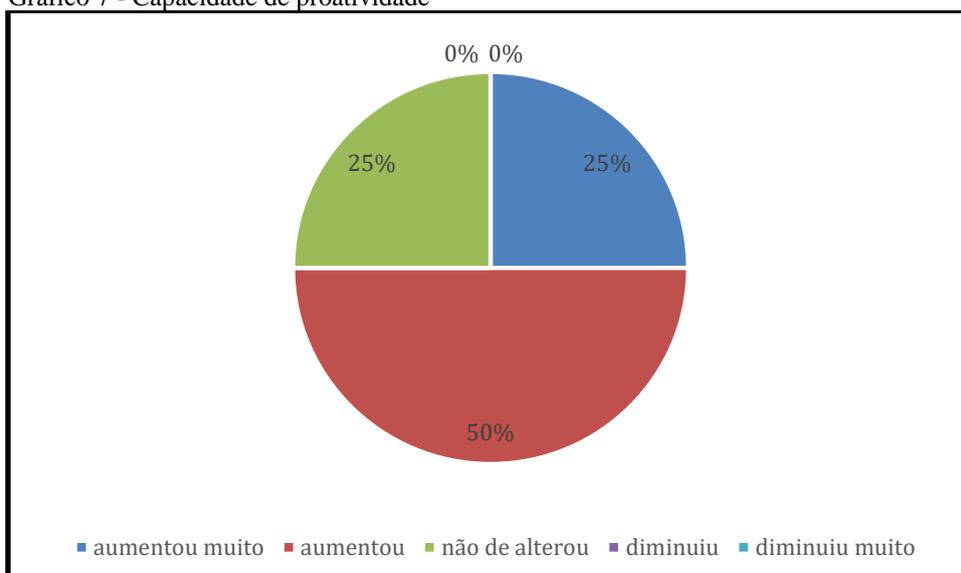
Gráfico 6 - Capacidade de cooperação



Fonte: O próprio autor

O sétimo ponto qualificado foi em relação a proatividade, 186 (25%) alunos egressos replicaram que aumentou muito, 350 (50%) que aumentou, 177 (25%) que não se alterou e nenhuma resposta que diminui ou diminuiu muito esse seu desempenho (Gráfico 7).

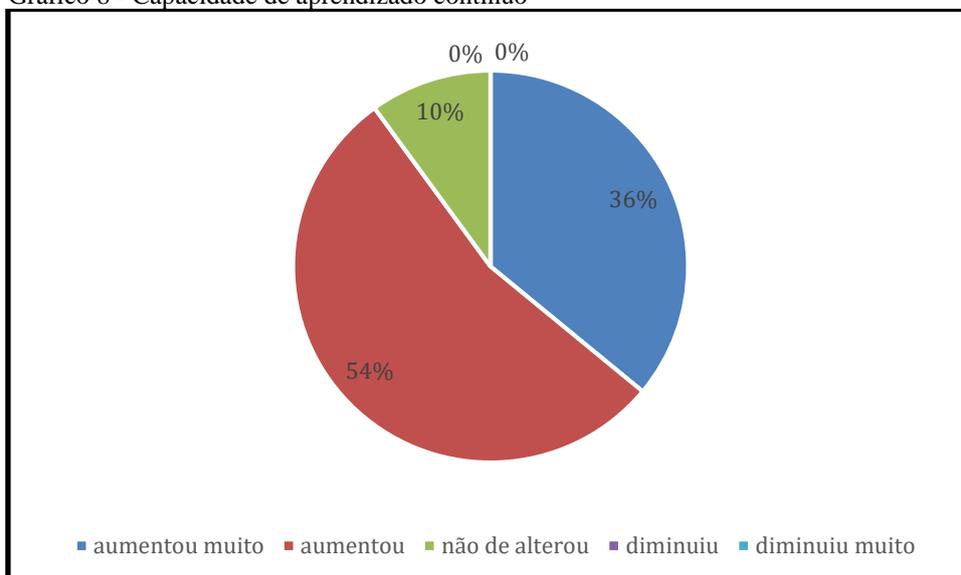
Gráfico 7 - Capacidade de proatividade



Fonte: O próprio autor

Em se tratando do aprendizado contínuo, 254 (36%) alunos egressos demonstraram que aumentou muito, 383 (54%) que aumentou, 75 (10%) que não se alterou e ninguém ponderou que diminuiu ou diminuiu muito (Gráfico 8).

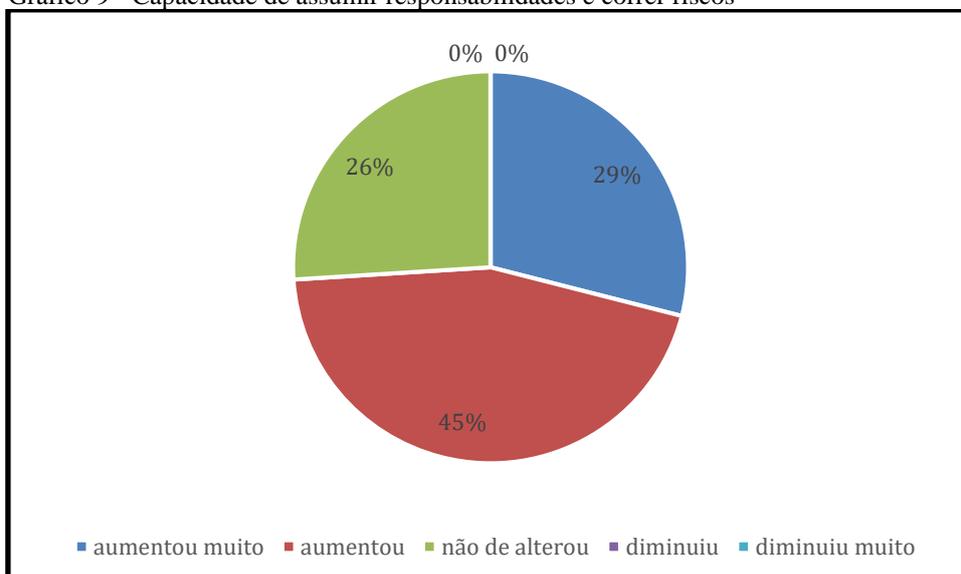
Gráfico 8 - Capacidade de aprendizado contínuo



Fonte: O próprio autor

A técnica para assumir responsabilidades e correr riscos foi o penúltimo atributo a ser analisado. Muniz (2008) admite que esta característica está relacionada ao campo da realização no que se relaciona a atitude empreendedora. Identificou-se que 204 (29%) retorquiram que aumentou muito, 324 (45%) que aumentou, 184 (26%) que teve alteração e nenhum retorno que diminuiu ou diminuiu muito (Gráfico 9).

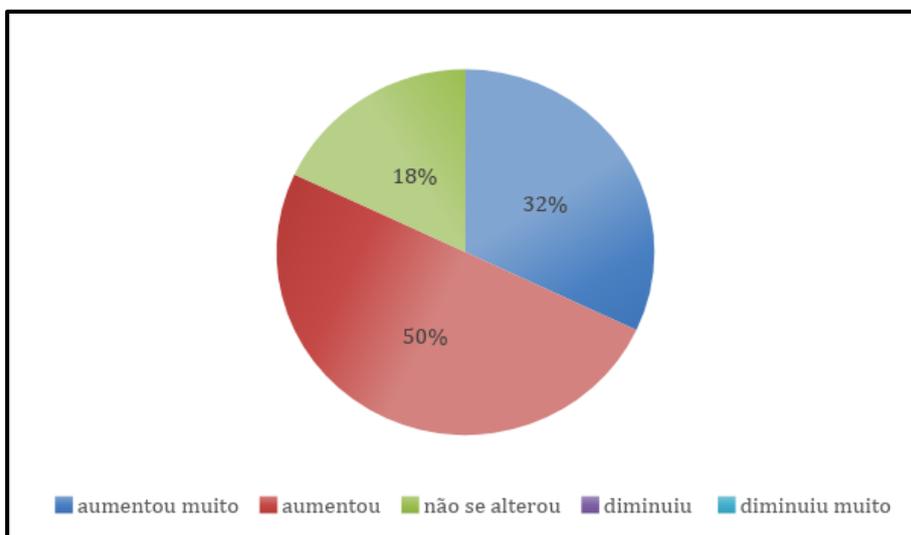
Gráfico 9 - Capacidade de assumir responsabilidades e correr riscos



Fonte: O próprio autor

A última questão foi o conhecimento para aproveitar as potencialidades, 228 (32%) alunos egressos reportaram ter aumentado muito seu desempenho, 355 (50%) que aumentou, 129 (18%) que não se alterou e nenhum que diminuiu ou diminuiu muito (Gráfico 10).

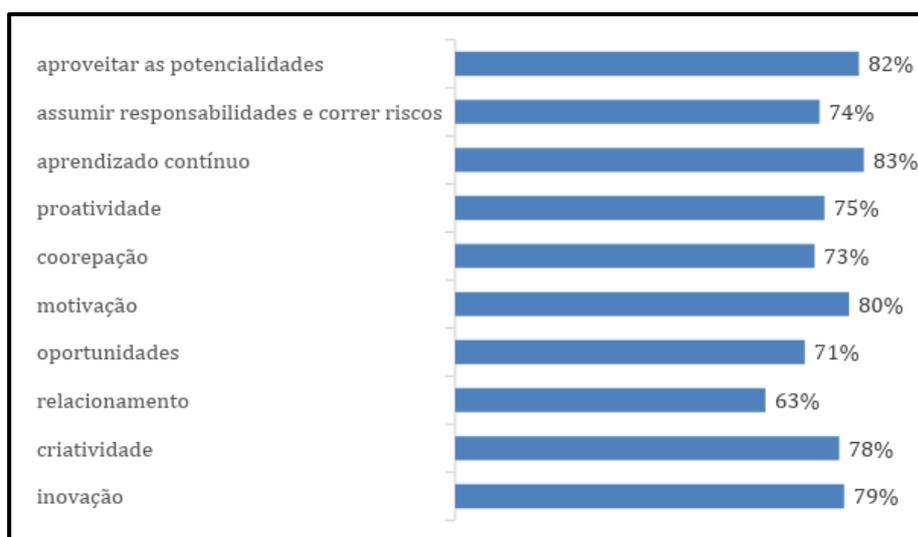
Gráfico 10 - Capacidade de aproveitar as potencialidades



Fonte: O próprio autor

Para facilitar o entendimento dos resultados e alinhado ao objetivo da pesquisa, a apresentação dos dados pode ser demonstrada também de forma resumida, ou seja, ponderando apenas o aumento das capacidades empreendedoras analisadas. São elas: Inovação 562 (79%), criatividade 555 (78%), relacionamento 449 (63%), oportunidades 506 (71%), motivação 570 (80%), cooperação 520 (73%), proatividade 534 (75%), aprendizado contínuo 591 (83%), assumir responsabilidade e correr riscos 527 (74%) e aproveitar as potencialidades 854 (82%) conforme demonstrado no Gráfico 11 a seguir.

Gráfico 11 - Resumo das capacidades empreendedoras



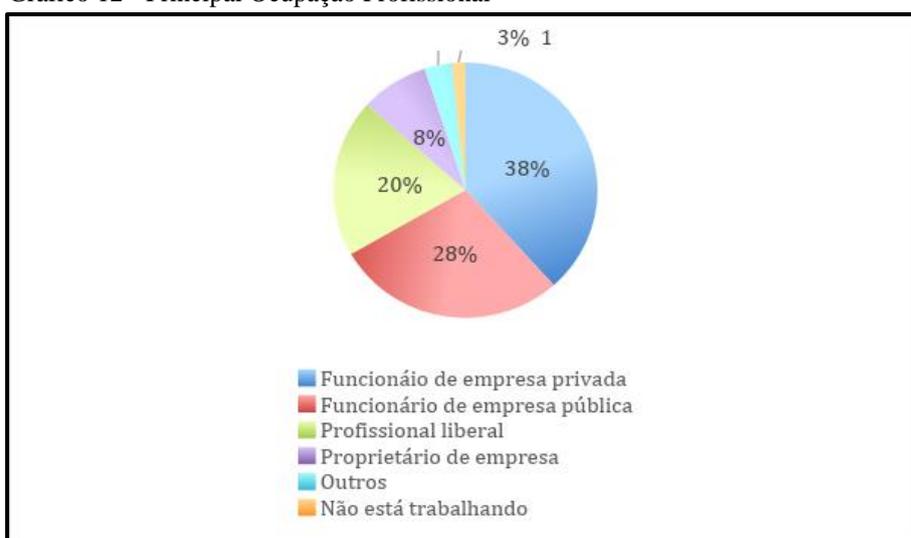
Fonte: O próprio autor

Analisando o que pontua Bueno (2005) ao enfatizar que diversas pessoas nascem com a capacidade empreendedora e que outras adquirem no decorrer de suas experiências e necessidades e, considerando todas as qualificações do perfil do empreendedor relatadas anteriormente, verificou-se que 360 (51%) dos alunos egressos demonstraram a sua ampliação após a conclusão do curso de pós-graduação. Contudo, conclui-se que, para estes estudantes, ocorreu o aumento de sua capacidade empreendedora.

## 5.2 Ações empreendedoras na prática

O segundo questionário (Apêndice C) foi aplicado para todos os 360 alunos egressos que tiveram sua capacidade empreendedora maximizada de acordo com os resultados do primeiro questionário. Deste montante, obteve-se retorno de 60 (17 %) respostas. As questões foram dissertadas direcionando o estudo para uma análise mais qualitativa nesta segunda etapa da coleta dos dados. Primeiramente procurou-se analisar o perfil profissional dos entrevistados conforme apresentado do Gráfico 12.

Gráfico 12 - Principal Ocupação Profissional



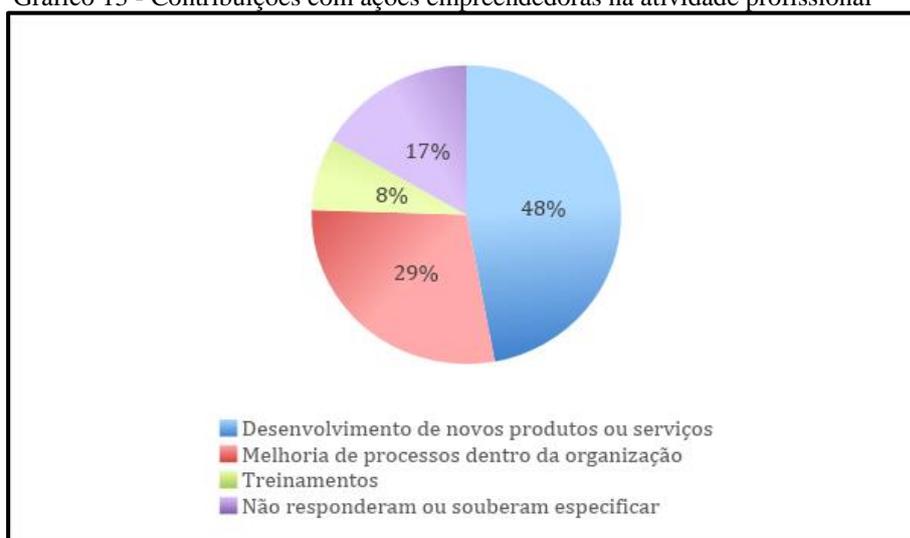
Fonte: O próprio autor

Constatou-se que 23 (38%) alunos egressos são funcionários de empresas privadas, 17 (28%) são funcionários de empresas públicas, 12 (20%) são profissionais liberais, 5 (8%) são proprietários de empresas, 1 (2%) não está trabalhando e 2 (3%) atuam em outras ocupações.

Em seguida buscou-se saber se os alunos egressos que estavam trabalhando, ou seja, 59 (98%) dos que responderam o questionário, já contribuíram de alguma forma empreendedora e/o inovadora dentro de sua principal ocupação profissional. Esse questionamento resultou que 42 (72%) responderam que sim e 17 (28%) que não.

Para aqueles que responderam de forma afirmativa, anotou-se que 20 (48%) contribuíram com ideias ou ações no desenvolvimento de novos produtos ou serviços, 12 (29%) na melhoria de processos dentro da organização, 3 (8%) com treinamentos e 7 (17%) não souberam responder, conforme apresentado no Gráfico 13. Dos que responderam de forma negativa 5 (29%) justificaram falta de oportunidade, 1 (6%) não tiveram disponibilidade, 2 (12%) alegaram que não houve incentivo por parte da chefia, 2 (12%) por ser órgão público ou sem fins lucrativos e 7 (41%) não souberam responder.

Gráfico 13 - Contribuições com ações empreendedoras na atividade profissional



Fonte: O próprio autor

Hitt, Ireland, Camp, Sexton (2001) pontuam que muitos Empreendedores são capazes de criar novos produtos, usos de produtos já existentes ou serviços dentro de uma organização já estruturada. Dentre as respostas que confirmam essa colocação pode-se exemplificar no Quadro 6 algumas das ações empreendedoras realizadas dentro da própria organização ou atividade profissional.

Chiavenato (2012) destaca como uma atitude empreendedora a melhoria dos processos. Nesta conjuntura, observa-se algumas das respostas apresentadas no Quadro 7 que demonstram essa afirmação.

Quadro 6 – Declarações dos participantes - Ações empreendedoras realizadas na organização ou atividade profissional - desenvolvimento de novos produtos ou serviços

“Acabei de inaugurar meu próprio escritório, tenho escrito matérias em blogs sobre Direito Médico, dado mini aulas em hospitais para médicos, também fiz meu próprio site e fanpage no Facebook.”
“Além de exercer as atividades no hospital hoje tenho minha própria clínica.”
“Ampliação das categorias de medicamentos vendidos.”
“Atuação no terceiro setor, em Gestão de Políticas Públicas, voltadas para atividade de voluntariado junto ao Projeto Rondon SP.”
“Desenvolvendo Plano de Negócios como opção de novos investimentos para a empresa.”
“Desenvolvimento de projetos para o curso técnico em informática.”
“Elaboração do Decreto Governamental de Implantação do Ensino Médio em Tempo Integral na Rede Pública Estadual.”
“Enquanto Psicóloga Organizacional implementei na indústria em que prestava serviços um festival de talentos, que incluía música e teatro. Começou com um evento restrito a empresa e no terceiro ano já movimentava a sociedade, trazendo animo, motivação e desafios aos funcionários que se empenhavam no preparo e execução, que se refletia no aumento da produção e motivação das equipes.”

“Gerenciei o projeto de sistema de pedidos on-line e recentemente estou coordenando o departamento de P&D.”
“Projeto Ministério de Oração - Resultado, implantado em todas nossas comunidades.”
“Projetos de apps para clientes de uma agencia de turismo.”
“Consegui recursos para construção de uma sala temática de Educação ambiental.”

Fonte: O próprio autor

Wernke, Lembeck e Bronia (2003) enfatizam que as organizações promovem treinamentos aos seus colaboradores para que eles possam trazer retorno com o aumento da produção e a minimização dos desperdícios. Neste sentido, observou-se também algumas respostas alinhadas com esse propósito. Dentre elas, pode-se exemplificar: “Formação de equipe de alta performance, aumento de desempenho da unidade organizacional” e “organização e qualificação.”

Dentre os resultados apurados em relação as ações de inovação de caráter empreendedor nas organizações ou atividades profissionais dos alunos egressos, considera-se de suma importância a afirmação de Alcântara Filho, Silva e Silva (2009), em que tratam a dimensão econômica da sustentabilidade como um patamar de eficiência por meio da inovação, da diversificação e da mobilização dos recursos locais para a ascensão de oportunidades de trabalho e renda, cooperando com os arranjos produtivos e adicionando redes de pequenos empreendimentos. Ao analisar as respostas das ações empreendedoras e/ou inovadoras detalhadas acima, classificadas em três grupos, sendo desenvolvimento de novos produtos ou serviços, melhoria de processos e treinamentos, verificou-se que todas elas estão inseridas na dimensão econômica de acordo com os autores. Entretanto, vale ressaltar que algumas delas também fazem parte de outras dimensões da sustentabilidade de acordo com o mesmo referencial teórico, conforme será contextualizado a seguir.

Quadro 7 - Declarações dos participantes - Ações empreendedoras realizadas na organização ou atividade profissional - melhoria de processos

“Comecei a dar aulas diferenciadas, há o interesse dos alunos em participar. ”
“Aumentei o número de reuniões. Há maior esclarecimento das interpretações das normas, etc.”
“Com o curso de Pós-Graduação em Direito Administrativo foi possível aprimorar o meu trabalho no setor público, pois trabalho no setor de licitação. ”
“Como responsável pelo Programa Sala de Leitura e sendo profissional formado na area de biblioteconomia implantei e implementei ações junto aos professores responsáveis pelas salas de leitura da nossa Diretoria de Ensino visando o pleno funcionamento das mesmas de modo a serem, efetivamente, instrumento de apoio pedagógico dentro da unidade escolar. Dentre as ações, em nossas capacitações, abordamos diversos temas que constam no curso de pós-graduação, tais como a importância dos contos-de-fada e dos contos populares. ”

“Desenvolvi logística interna na Empresa com redução de 48% dos custos. ”
“Melhoria nas atividades visando um convívio melhor entre os colaboradores.”
“Implantação de nova sala de videoconferência.”
“Sou responsável por coordenar projetos de formação para professores e também projetos que contribuam no processo de aprendizagem dos alunos. São inúmeros resultados e estamos em andamento em pesquisas e desenvolvimento. ”
“Trabalho com arquitetura de integrações ETL, melhorando performance no processamento de dados e otimizando os processos do cliente.”

Fonte: O próprio autor

Quando se analisou a resposta “Elaboração do Decreto Governamental de Implantação do Ensino Médio em Tempo Integral na Rede Pública Estadual” verificou-se que, além de estar inserida na dimensão econômica, também se adapta a dimensão política, pois de acordo com Alcântara Filho, Silva e Silva (2009), quando abordam a dimensão político-institucional, enfatizam o desenvolvimento de políticas territoriais, da governabilidade democrática o uso da cidadania. Portanto, entende-se que toda movimentação, seja ela no escopo político ou jurídico, tem interferência direta na realidade dos territórios.

Na análise da resposta “Enquanto Psicóloga Organizacional implementei na indústria em que prestava serviços um festival de talentos, que incluía música e teatro. Começou com um evento restrito a empresa e no terceiro ano já movimentava a sociedade, trazendo animo, motivação e desafios aos funcionários que se empenhavam no preparo e execução, que se refletia no aumento da produção e motivação das equipes”, observou-se um enfoque cultural quanto a ação está que está relacionada ao fomento de atividades artísticas de música e de teatro. Essa atitude está de acordo com a afirmação de Canclini (2003) sobre a sustentabilidade cultural, onde destaca a acuidade e a necessidade da inserção do capital cultural nas comunidades.

Ao analisar a resposta “Consegui recursos para construção de uma sala temática de Educação ambiental”, entende-se que, apesar da ação empreendedora estar relacionada ao aspecto econômico, desdobra-se também a dimensão ambiental. Uma vez que este novo empreendimento proporcionará o fomento de novas ações e cuidados com o meio ambiente e, deste modo, alinhado com o que pondera Santin (2005) quando ressalta a necessidade de uma visão ecológica no processo de desenvolvimento local.

Entre todas as respostas identificou-se uma delas que merece uma ênfase especial: “Atuação no terceiro setor, em Gestão de Políticas Públicas, voltadas para atividade de voluntariado junto ao Projeto Rondon SP”. E para compreender o motivo do referido destaque, se faz necessário conceituar o Projeto Rondon.

O projeto Rondon é uma ação interministerial do Governo Federal realizada em coordenação com os Governos Estadual e Municipal que, em parceria com as Instituições de Ensino Superior, reconhecidas pelo Ministério da Educação, visa a somar esforços com as lideranças comunitárias e com a população, a fim de contribuir com o desenvolvimento local sustentável e na construção e promoção da cidadania. O Projeto Rondon prioriza, assim, desenvolver ações que tragam benefícios permanentes para as comunidades, principalmente as relacionadas com a melhoria do bem estar social e a capacitação da gestão pública. Busca, ainda, consolidar no universitário brasileiro o sentido de responsabilidade social, coletiva, em prol da cidadania, do desenvolvimento e da defesa dos interesses nacionais, contribuindo na sua formação acadêmica e proporcionando-lhe o conhecimento da realidade brasileira (PROJETO RONDON, 2018).

Sobretudo e, compreendendo a amplitude deste projeto e, alinhado aos propósitos desta pesquisa, pode-se diagnosticar que tal ação empreendedora realizada por meio do Projeto Rondon, tem reflexos em todas as dimensões de sustentabilidade (econômica, social, ambiental, política, cultural e territorial) que contribuem para que ocorra o Desenvolvimento Territorial, de acordo com que propõe os diversos autores como Sachs (1993), Franco (1998), Sachs (2002), Alcântara Filho, Silva e Silva (2009).

Ainda se tratando daqueles que estavam trabalhando e, para detalhar ainda mais o perfil desta amostra, buscou-se saber quais as práticas sustentáveis ocorrem nas organizações ou ambientes profissionais em que atuam e na rotina de seus lares, ou seja, no dia a dia de seus ambientes familiares. Essas práticas foram embasadas além dos dados do relatório *Our Common Future* (2010), que trata das questões do desenvolvimento sustentável direcionando o desenvolvimento sempre objetivando a qualidade de vida da sociedade e suas necessidades elementares como alimentação, água e saneamento, energia elétrica; disponibilidade de emprego, idealização de recursos disponíveis, utilização da tecnologia de maneira positiva e tomada de decisões visando à harmonia entre a sociedade e economia, como também nos argumentos de diversos autores como Sachs (2002) e Alcântara Filho, Silva e Silva (2009) sobre as dimensões da sustentabilidade (social, econômica, ecológica, ambiental, cultural e política).

Para melhor entendimento, estas práticas foram classificadas em algumas categorias com alternativas pré-definidas. A propósito do contexto profissional as categorias foram: gestão energética, gestão de resíduos sólidos, uso racional da água, alimentos orgânicos e agricultura familiar, Educação ambiental, legislação, comunicação sustentável e outras atividades sustentáveis. Já na conjuntura pessoal ou familiar as divisões foram: economia de energia, reciclagem de resíduos, economia de água, alimentação e outras atividades sustentáveis.

Santos, Alcântara e Silva (2010) assinalam que a diminuição do uso da energia e da produção de lixo contribuem para a que ocorra a sustentabilidade ecológica. Como resultante

do questionamento a respeito das organizações e ambientes profissionais, verificou-se que no quesito gestão energética, 4 (7%) pessoas desta amostragem sinalizaram o uso de fontes de energia limpa e renovável no seu cotidiano profissional e 25 (42%) delas assinalaram o uso racional/economia de energia elétrica em sua organização. Quando o artifício é a gestão de resíduos sólidos observou-se que 13 (22%) responderam que suas organizações já praticam a reciclagem do lixo e reutilização de matérias primas.

Oliva, Sobral e Teixeira (2012) ao considerar o meio ambiente como um bem público, salienta como uma obrigação da sociedade de preservar os recursos naturais como a água. Nesta coleta de dados, quanto ao uso racional da água, pode-se averiguar que 30 (51%) vivenciam a prática de economizar água e 5 (8%) replicaram a existência de sistemas de tratamento e reaproveitamento da água na rotina suas corporações.

Para o componente relacionado a alimentos orgânicos e agricultura familiar, notou-se que apenas 7 (12%) dos participantes demonstraram a ocorrência desta prática em suas companhias.

A adoção de projetos que visem o desenvolvimento educacional, cultural e a preservação do meio ambiente da comunidade em que a empresa está inserida são apontados por Sartori, Latronico e Campos (2014) como parte dos desafios da sustentabilidade. Neste aspecto, identificou-se que 18 (32%) das respostas eram direcionadas a Educação ambiental.

Assim como adverte Almeida (2015) embasado na Constituição Federal questões que relacionam o Desenvolvimento, o Direito ambiental e a preservação do meio ambiente e, tendo em vista que nos últimos anos tem-se observado que o tema sustentabilidade tem trazido inquietações também para empresas, buscou-se avaliar dez itens relacionados a legislação. Na Tabela 1 abaixo apresentamos cada um deles com a respectiva quantidade de alunos egressos que responderam positivamente e a sua representação do total que estavam exercendo atividades profissionais.

De acordo com as informações, pode-se destacar um dado alarmante devido a baixa adesão no cumprimento da legislação do país. Porém entende-se que, por se tratar de uma questão muito específica, existe a possibilidade do desconhecimento por parte da maioria dos entrevistados sobre a visão jurídica da organização em que realizam suas atividades profissionais.

Na questão direcionada a comunicação sustentável obteve-se que 16 (27%) ponderaram que suas instituições realizam campanhas institucionais que contemplem apoio a projetos esportivos ou culturais e 15 (25%) utilizam materiais naturais, biodegradáveis, reciclados ou recicláveis nas campanhas de marketing, comunicação e embalagens dos produtos.

Para concluir as considerações sobre os ambientes profissionais na percepção dos alunos egressos, identificou-se que 7 (12%) utilizam filtros que retêm os poluentes emitidos em determinadas fases da produção industrial, 18 (31%) não descartam o esgoto ou resíduos químicos em rios, córregos ou lagos, 15 (25%) não poluem o solo com produtos químicos ou qualquer outro material poluente e 8 (14%) adotam o sistema de logística reversa visando evitar que determinados produtos sejam descartados no meio ambiente.

Tabela 1 - Práticas observadas quanto a Legislação indicadas pelos participantes

<b>Itens praticados nas organizações</b>	<b>Respostas afirmativas</b>	<b>Representação (%)</b>
Fornecimento de um sistema de atendimento ao consumidor (SAC) eficiente.	19	33%
Informação adequada os consumidores a respeito das características dos produtos que vendem ou dos serviços que prestam	22	38%
Não adoção práticas que visem tirar vantagens em concorrências públicas	25	43%
Não utilização de formas de discriminação (raça, cor, religião, opção sexual e etc.) nos processos de seleção de funcionários	38	65%
Não utilização de trabalho infantil, forçado ou escravo	37	63%
Produção de mercadorias e prestação de serviços que não coloquem em risco a saúde e a segurança física ou psicológica dos consumidores	19	33%
Respeito total às leis ambientais do país	36	60%
Respeito às leis trabalhistas do país, fazendo o pagamento de forma justa e garantindo todos os direitos dos trabalhadores	34	58%
Uso de contratos com consumidores e outras empresas que sejam claros, objetivos e justos	25	43%
Uso de práticas de produção que garantam a total segurança dos funcionários no ambiente de trabalho	30	50%

Fonte: O próprio autor

No questionamento focalizado nos ambientes familiares e nas rotinas das pessoas deste grupo, no que tange a economia de energia, apurou-se que 53 (90%) tomam banhos rápidos, desligar luzes de cômodos sem pessoas, utilizar aparelhos de baixo consumo, preferir iluminação solar, 14 (24%) preferem a utilização do transporte coletivo ao individual, 48 (81%) preferem a utilização de lâmpadas fluorescentes as de filamento e 30 (51%) preferem a ventilação natural aos ventiladores e condicionadores de ar.

Quando o tema é reciclagem de resíduos verificou-se que 42 (71%) separam o material reciclado e descartá-lo em centros de coleta seletiva e 20 (34%) utilizam os resíduos orgânicos em adubo.

Em se abordando de economia de água, delineou-se que 49 (83%) desligam a torneira ao escovar os dentes, se barbear ou se ensaboar durante o banho e 45 (76%) minimizam a utilização da água para a limpeza de quintais e calçadas.

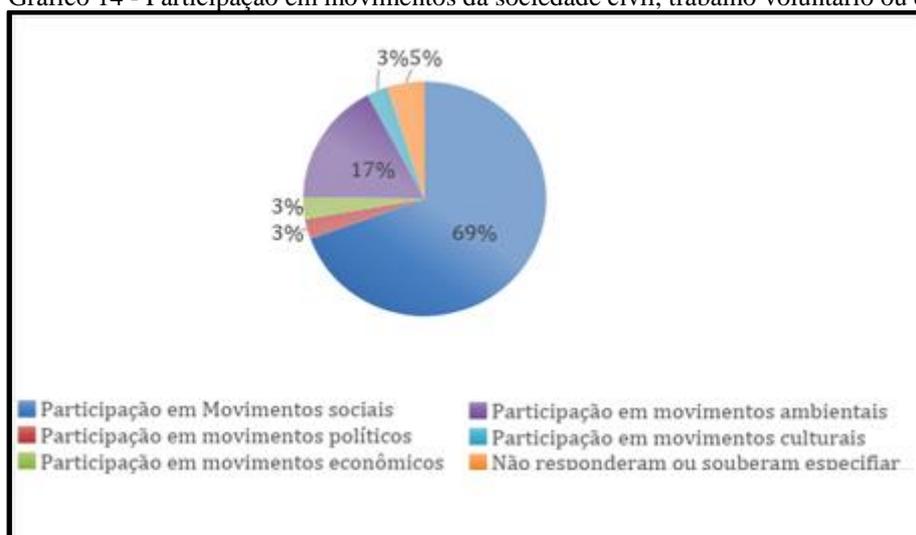
A respeito da alimentação, arguiu-se que 21 (36%) cultivam horta e área verdes na residência (plantio de árvores), 20 (34%) preferem o consumo de alimentos orgânicos e 53 (90%) não desperdiçam alimentos.

Outras opções de atividades sustentáveis também fizeram parte do questionário. Como resultante constatou-se que 43 (73%) alunos egressos minimizam a impressão de documentos em papéis, 43 (73%) promovem a revisão periódica do veículo, 27 (46%) não utilizam sacolas plástica sempre que possível, 33 (56%) minimizam a utilização de produtos descartáveis e 37 (63%) utilizam produtos biodegradáveis como sacolas, cosméticos e materiais de limpeza.

Em seguida o enfoque do questionário foi em saber sobre a participação dos todos os alunos egressos, tanto os que estavam trabalhando (59) como os que não estavam (1) ao em algum movimento da sociedade civil, trabalho voluntário ou de iniciativas comunitárias para aspectos relacionados a questões econômicas, sociais, políticas, culturais ou ambientais. Essas dimensões são discutidas por Alcântara Filho, Silva e Silva (2009). Os autores salientam a importância de um olhar de sustentabilidade no processo de Desenvolvimento Territorial. Neste contexto, 24 (40%) responderam que não e 36 (60%) responderam que sim. Para os que responderam de forma negativa, foi solicitado uma justificativa para que isso nunca tenha acontecido. Então, obteve-se que 6 (25%) foi por falta de tempo ou disponibilidade, 11 (46%) não tiveram oportunidade e 7 (29%) não responderam ou souberam expressar tal justificativa. Para os que replicaram de forma positiva, foi solicitado o detalhamento de qual e como foi realizado o movimento. Esses dados são apresentados no Gráfico 14.

Assim aferiu-se que a maior parte promoveu ou participou de projetos ou movimentos, sendo: 25 (69%) de ordem social, 6 (17%) de ordem ambiental, 1 (3%) de ordem econômica, 1 (3%) de ordem política e 1 (3%) de ordem cultural e 2 (5%) não responderam ou souberam especificar.

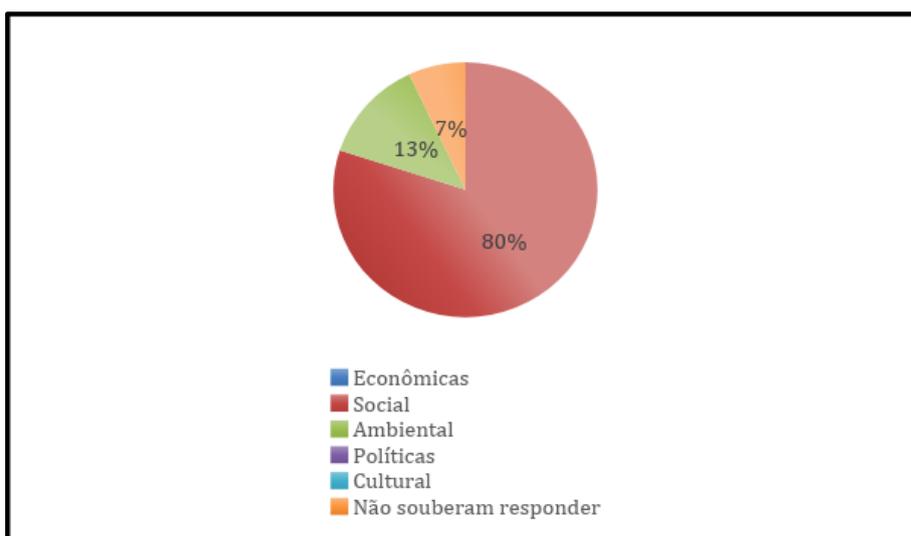
Gráfico 14 - Participação em movimentos da sociedade civil, trabalho voluntário ou de iniciativas comunitárias



Fonte: O próprio autor

E para finalizar os questionamentos foi imprescindível saber se esta amostra que teve participação em movimentos da sociedade civil, trabalho voluntário ou de iniciativas comunitárias, conseguiram contribuir de alguma maneira empreendedora e/ou inovadora nesta participação. Então constatou que, dos 36 alunos egressos, 7 (20%) responderam que não e 29 (80%) que sim. Para aqueles que ponderaram negativamente, 2 (28%) justificaram falta de oportunidade, 1 (14%) falta de tempo ou disponibilidade, 1 (14%) não tinha condições financeiras para investimento e 3 (44%) não souberam responder. E para os 29 alunos egressos que responderam de modo positivo e, de acordo com o que pondera Martins (2015), onde aponta o território como um elemento inovador e, por meio de atividades empreendedoras, deve planejar ações que proporcionem soluções para problemas sociais, econômicos e ambientais, pode-se identificar que 23 (80%) deles empreenderam ou inovaram em movimentos de ordem social, 4 (13%) em iniciativas de ordem ambiental e 2 (7%) não responderam ou souberam especificar. O Gráfico 15 apresenta esses dados.

Gráfico 15 - Contribuição empreendedora dentro da sua participação na sociedade civil



Fonte: O próprio autor

Em seguida, para essa amostra, foi solicitado o esclarecimento de como foi essa contribuição e quais os resultados alcançados. Essas respostas foram dissertadas de maneira qualitativa e serão discutidas a seguir.

No que tange ao tema voltado para empreendedorismo social, Moss, Zahra e Schindehte (2013), afirmam que suas peculiaridades o distinguem de ações meramente comerciais (econômicas) e busca solucionar problemas como a pobreza, o desemprego e a fome.

Enciso, Gómex e Múrraga (2012) relacionam o empreendedorismo social com entidades sem finalidade lucrativa e comprometidas com o desenvolvimento da sociedade.

Sachs (2002) preconiza que a sustentabilidade social faz parte das dimensões que norteiam o desenvolvimento sustentável, que segundo Santin (2005), está integrado com o processo de Desenvolvimento Territorial e as demandas locais.

Neste contexto, no que se refere a participação em movimentos no âmbito social, pode-se identificar diversas iniciativas empreendedoras, principalmente relacionada a ações assistenciais e educativas de orientação à comunidade como exemplificado e apresentado no Quadro 8.

Quadro 8 – Declarações dos participantes - Contribuições Empreendedoras - Dimensão Social

Movimento ou participação	Contribuição empreendedora
“Trabalho voluntário: visitas as pessoas enfermas em hospital”.	“...capacitação de pessoas para dar continuidade ao trabalho ou projeto que se iniciou anteriormente”.
“Em feiras de universidades para projetos a comunidades carentes”.	“Ajudando com pesquisas na comunidade para resolução de problemas”.
“Elaboração de um plano de negócio para empresa local, que, por má administração, encontrava-se a beira da falência.”	“... obtivemos a aprovação para a realização de investimentos e permitiu que 13 funcionários que ali trabalhavam na época mantivessem seus empregos, além de manter em operação uma indústria do ramo de alimentos.”
“Palestrante das Pastorais da Criança e da Saúde, falando sobre saúde, motivação, Educação dos filhos e relacionamento do casal”.	“Com palestras em escolas, Pastoral da criança, conseguindo estimular crianças e adolescentes a seguirem os estudos e investir no próprio futuro; evitando que ficassem nas ruas. Auxiliando pessoas a enxergarem perspectivas apesar das dificuldades e continuar buscando, tornando-se microempresários, gerentes de empresas”
“Atualmente coordeno e atuo em projeto de Meditação, Yoga e Literatura em meio acadêmico universitário. Promovo vivências de autoconhecimento e atenção plena”.	“Desenvolvi projeto de leitura como recurso terapêutico. Já temos resultados positivos no projeto Meditação, Yoga e Literatura.”
“Como coordenador dos cursos de segurança do trabalho”.	“mobilizou os alunos juntamente com a equipe de docentes atender instituições filantrópicas, aplicando os conhecimentos adquiridos nos módulos do curso, de empreendedorismo.”
“Trabalho voluntário na igreja católica, com palestras à casais; visitas à doentes; cursos na Pastoral do Batismo e também como Ministro da Eucaristia, que sou.”	“Adquirindo mais conhecimento, naturalmente você tem mais argumentos em tudo que faz. O que é transmitido sai com mais clareza, há uma melhor recepção aos ouvintes.”
“Desenvolvi escolinha de esporte na modalidade handebol na periferia da cidade.”	“Diminuindo o número de crianças na rua de maneira ociosa, despertando a competitividade e espírito de equipe.”
“Palestras da cooperativa sobre assuntos relacionados a questões de saúde e práticas de prevenção da saúde.”	“O fato de incentivar as pessoas (vizinhos por exemplo) a reciclarem seu lixo, a cuidarem do meio ambiente no seu dia a dia. E perceber que sua adesão fez diferença na natureza.... isso é muito bom!”
“Voluntária em um trabalho com crianças.”	“Atenção e cuidados com as crianças e os resultados são bons em observar o avanço e o crescimento intelectual e afetivo.”

“Projeto Rondon”	“Através da aplicação junto a estudantes universitários de desafios para pensar novas políticas públicas em suas atividades de extensão universitária.”
“Trabalhos voluntários no que diz respeito ao atendimento as pessoas com deficiência.”	“Atendimentos multiprofissionais em consultório(clínica) particular de forma gratuita para as pessoas com deficiência que não têm condições financeiras para arcar com os custos da psicoterapia.”
“Participação com os alunos na feira de ciências.”	“levando para feira as atividades desenvolvidas nas aulas de Empreendedorismo.”

Fonte: O próprio autor

Com a sustentabilidade social busca-se uma melhor igualdade na distribuição da renda da população, o que gera uma uniformidade social com maior empregabilidade, qualidade de vida e igualdade no acesso aos recursos e serviços (SACHS, 2002). A propósito da afirmação de Sachs (2002), pode-se observar, portanto, no âmbito da dimensão social, ações empreendedoras relacionadas a empregabilidade como exemplificado na resposta: “Elaboração de um plano de negócio para empresa local, que, por má administração, encontrava-se a beira da falência,” e “ obtivemos a aprovação para a realização de investimentos e permitiu que 13 funcionários que ali trabalhavam na época mantivessem seus empregos, além de manter em operação uma indústria do ramo de alimentos”. Neste caso, ocorreu a manutenção de 13 empregos em uma empresa que estava com sua saúde financeira deficitária e após uma iniciativa de reformulação no âmbito de sua gestão, ocorreu a sua recuperação.

Além disso, constatou-se diversas ações voltadas para o assistencialismo, como, por exemplo nas respostas: “Trabalhos voluntários no que diz respeito ao atendimento as pessoas com deficiência” e “atendimentos multiprofissionais em consultório (clínica) particular de forma gratuita para as pessoas com deficiência que não têm condições financeiras para arcar com os custos da psicoterapia”. Já neste caso, verificou-se atendimentos na área de saúde e inclusão de deficientes físicos, proporcionando maior qualidade de vida e acesso a recursos e serviços.

Também no intuito educativo observou-se orientações para comunidade na introdução de novos conhecimentos como palestras motivacionais em escolas, criação de escolinhas de esporte para crianças de comunidades carentes, incentivo a projetos de Educação ambiental, cidadania e empreendedorismo e, por fim, na capacitação de novos voluntários para dar continuidade aos trabalhos sociais já realizados, como observado nas resposta: “ Voluntária em

um trabalho com crianças” e “atenção e cuidados com as crianças e os resultados são bons em observar o avanço e o crescimento intelectual e afetivo.”

Na questão ambiental e, na conformidade com o que define Sachs (2002) que a Sustentabilidade Ambiental é “o respeito à capacidade de autodepuração dos ecossistemas naturais” e ao que também salienta Rodgers (2010) que o agente do Empreendedorismo Ecológico tem o anseio de mudar o mundo com melhorias na qualidade ambiental, pode-se registrar uma leve incômodo ou preocupação com o meio ambiente, conforme apresentado no Quadro 9.

Santos, Alcântara e Silva (2010) abordam que a Sustentabilidade ecológica é o relacionamento entre o consumo humano e a natureza, ou seja, a diminuição da poluição, do consumo de energia e da produção de lixo. Contudo, nas respostas, pode-se compreender perfeitamente este “incomodo ambiental”. Este foi observado tanto na realização de projetos de conscientização e preservação do meio ambiente em atividades econômicas como o turismo rural e incubadoras que fomentam o uso de energias renováveis, como na construção de projetos que visam a cobrança justa de serviços que consomem os recursos naturais.

Quadro 9 – Declarações dos Participantes - Contribuições Empreendedoras - Dimensão Ambiental

<b>Descrição do movimento</b>	<b>Contribuição empreendedora</b>
“Rede ação ambiental.”	“Formação de agentes ambientais.”
“Turismo Rural e Projetos na área de Educação Ambiental.”	“Conscientização das pessoas com relação aos projetos trabalhados.”
“Energia fotovoltaica e outras fontes de energia alternativas viáveis.”	“Indicando para fomentos e apoio, para incubadoras quem tem vontade de fazer.”
“Comitê de Bacia hidrográfica.”	“Consegui elaborar projeto de Pagamento por serviço ambiental.”

Fonte: O próprio autor

## 6 CONCLUSÕES

Para embasar todo procedimento de coleta de dados desta pesquisa utilizou-se os referenciais teóricos sobre Desenvolvimento Territorial, Empreendedorismo e Educação a Distância.

Num primeiro momento, discutiu-se sobre a evolução do conceito de Desenvolvimento Territorial, incluindo a julgamento de termos muito importantes para a compreensão desta abordagem como território, desenvolvimento endógeno e local. Também foi possível debater sobre as dimensões da sustentabilidade e a importância de se ter um olhar de sustentabilidade nas dimensões social, ambiental, econômica, política e cultural no processo de Desenvolvimento Territorial. Portanto, ventilou-se sobre planejamento, objetivos e desafios do Desenvolvimento Territorial, além das políticas públicas voltadas a esse processo.

Na sequência, aprofundou-se a discussão sobre o tema Empreendedorismo. Inicialmente buscou-se as origens junto as teorias da administração. Neste momento, pode-se compreender então, conceitos como planejamento estratégico, plano de negócios incluindo o financeiro e operacional. Logo após foi tratado sobre os conceitos de empreendedorismo e as características que compõe um perfil empreendedor, então pode-se constatar a sua importância para a geração de riquezas e promoção do crescimento econômico dentro de uma nação. Além disso, entender e sua contribuição para a diminuição das desigualdades sociais com a melhoria da qualidade de vida da população através do aumento da empregabilidade. E, por fim, discorreu-se sobre os tipos de empreendedorismo como o estratégico, sustentável, social e ecológico.

Finalmente, ampliou-se a discussão sobre o tema Educação e Desenvolvimento. Além de aprofundar os referenciais sobre o desenvolvimento, pode-se explicar ainda o papel da Educação neste processo, principalmente da Educação Superior e das Universidades. Além disso foi discutido sobre a relação da Educação com o mercado de trabalho e, por fim, conceitos da Educação Tecnológica e Educação a Distância. Sobre a EaD pode-se constatar a sua evolução em 4 fases desde o ensino via correspondência em que o docente ou a instituição de ensino enviava o material impresso pelo correio até a criação de ambientes virtuais de aprendizagem e a interação entre professores e alunos de forma online via internet.

Na primeira etapa da pesquisa o escopo do primeiro questionário foi subsidiar os dois primeiros objetivos específicos desta pesquisa, ou seja, identificar se a EaD pode proporcionar uma qualificação empreendedora e constatar se o capital humano mais qualificado tem maior capacidade de empreender. Para tal buscou-se identificar nos alunos egressos de pós-graduação

na modalidade a distância pessoas que possuíssem características de um perfil empreendedor, que segundo Lopes e Souza (2005) provoca a chamada atitude Empreendedora, oriunda de quatro fatores: realização; planejamento; poder e inovação.

A partir da aplicação do primeiro questionário aos alunos egressos, pode-se observar uma significativa contribuição da Educação a Distância para o Empreendedorismo. Por meio do aperfeiçoamento dos conhecimentos e habilidades dos envolvidos e, somente pelos recursos tecnológicos característicos da EaD, foi possível alcançar indivíduos residentes em diferentes localidades do Brasil, mesmo aquelas regiões na qual os moradores têm maior dificuldade ao acesso à Educação.

Ao traçar o perfil dos participantes, identificou-se a existência de trabalhadores que se apresentavam na condição de empregados de empresas locais, que em sua grande maioria, eram empresas familiares e do setor de comércio e serviços.

De modo geral, pode-se constatar que estes egressos obtiveram uma ascensão profissional após a conclusão do curso, tanto em uma nova empresa, como na corporação que já estavam atuando ao iniciar o curso. Neste contexto, em relação ao fator educacional, também foi possível verificar que as capacidades, competências e habilidades foram até certo ponto construídas para que o indivíduo tenha possibilidade de se transformar e contribuir com as empresas em que atuavam, seja como empregados ou como empregadores.

Na percepção dos alunos egressos em relação à sua atuação de desempenho ou na melhoria dos procedimentos, métodos e técnicas nas entidades que prestam serviço, na sociedade ou no seu próprio empreendimento, destacou-se o registro de alunos egressos que se tornaram empresários, bem como os que trabalhavam na condição de empregados e conseguiram obter sucesso em suas funções, influenciados por um conjunto de contribuições advindas do curso, embora um índice menor de alunos egressos não tenha percebido mudanças satisfatórias em seu campo de ação profissional após a realização do curso. Identificou-se também nesta fase da pesquisa, que a EaD contribui para que o indivíduo, após capacitado por esta modalidade, se torne um profissional participativo na criação de soluções estratégicas para os problemas e necessidades da sociedade, das aspirações pessoais ou da empresa em que trabalha. Em seguida foi possível constatar que a EaD contribui para enfrentar os déficits educativos causados pelo fato de haver um segmento social que tem dificuldade no acesso ao ensino superior.

Os resultados coletados nesta primeira fase permitiram afirmar que capital humano mais qualificado tem maior capacidade de empreender e que a EaD contribui para o desenvolvimento do Empreendedorismo tendo em vista que 360 (51%) alunos egressos que concluíram o curso

de pós-graduação nesta modalidade relataram o aumento de todas as aptidões de um perfil empreendedor selecionadas para a aplicação nesta pesquisa. Esses alunos egressos compuseram a amostragem para subsidiar a segunda etapa da pesquisa.

Na segunda etapa, a meta do segundo questionário foi subsidiar o terceiro objetivo específico desta pesquisa, ou seja, compreender como as pessoas qualificadas pela EaD estão envolvidas com projetos e ações que promovam o Desenvolvimento em seus territórios. Para tal buscou-se identificar como os alunos egressos selecionados estão colocando em prática essa habilidade, tanto no âmbito profissional como em atividades voluntárias e iniciativas que contribuam para melhoria da qualidade de vida de uma comunidade, levando em consideração os referenciais debatidos nas seções teóricas, principalmente no que diz respeito as dimensões da sustentabilidade, condição fundamental para que ocorra o Desenvolvimento Territorial.

Inicialmente buscou-se traçar o perfil profissional dos entrevistados. Contudo foi averiguado que 98% deles estavam exercendo atividades profissionais de forma autônoma ou inseridos em uma organização pública ou privada.

Ainda sobre o perfil, buscou-se conhecer o nível que se encontravam em relação a conscientização ligada as questões de sustentabilidade. As perguntas foram divididas em duas partes. A primeira foi direcionada para a organização ou atividade profissional que exerciam e a segunda, de caráter pessoal, pertinente com a rotina diária vivenciada por cada um deles.

Logo em seguida, para entender quais e como as atitudes empreendedoras estão sendo colocadas em prática e, principalmente, com uma visão de sustentabilidade nas dimensões econômica, social, ambiental, político e cultural, utilizou-se duas frentes de questionamentos. A primeira baseada em ações empreendedoras e inovadoras praticadas dentro da própria organização em que exerciam suas prontidões profissionais. Já a segunda, fundamentada em trabalhos voluntários praticados dentro da própria comunidade em que residem. Por se tratar de perguntas abertas, ou seja, que puderam ser dissertadas, pode-se realizar uma avaliação qualitativa das respostas e, portanto, com a maioria delas, organizar e alocar em todas as dimensões de sustentabilidade supracitadas. Vale ressaltar que a maior parte das ações praticadas estavam relacionadas com aspectos de sustentabilidade econômica no exercício de suas atividades profissionais, seguido por ações no âmbito social e ambiental perpetradas na comunidade. Ações de sustentabilidade nas dimensões política e cultural estavam presentes, porém foram minimamente registradas. Contudo, para satisfazer o terceiro objetivo específico desta pesquisa, constatou-se o envolvimento das pessoas qualificadas pela EaD em projetos e ações difundidos nas dimensões da sustentabilidade, ocasionando, portanto, subsídios para que ocorra o Desenvolvimento em seus territórios.

Considera-se por fim, que foi possível identificar o aumento da capacidade empreendedora de alunos egressos de cursos de pós-graduação da modalidade a distância e também compreender como foi colocado em prática essas habilidades tanto nos exercícios profissionais, como em participações e outras atividades realizadas na comunidade. As ações no âmbito econômico, social, ambiental, político e cultural foram analisadas de acordo com o conceito de sustentabilidade, assim como os desdobramentos dessas práticas no estímulo do Desenvolvimento Territorial.

Neste escopo, pode-se confirmar a hipótese desta pesquisa, podendo afirmar que, a geração do conhecimento empreendedor, por meio da qualificação do capital humano e da EaD, pode promover o processo de Desenvolvimento Territorial.

Contudo, concluiu-se que foi completamente possível atender as expectativas quanto ao objetivo geral desta pesquisa, ou seja, discutir em que medida a EaD pode contribuir para Desenvolvimento Territorial por meio do Empreendedorismo.

Assim sendo, mesmo com a demonstração de resultados expressivos na inter-relação entre os temas Educação a Distância, Empreendedorismo e Desenvolvimento Territorial, recomendam-se a realização de outras pesquisas voltadas ao assunto abordado, tendo em vista que persevera grande o desafio do Desenvolvimento, tanto para o governo, como para as empresas e toda a sociedade civil.

## 7 REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. **Desenvolver os territórios fortalecendo o empreendedorismo de pequeno porte**. Fortaleza: IICA-SDT, 2003.

AGARWAL, R. K. Sustainable Entrepreneurship and Innovations for Transitioning the Small and Medium Size Manufacturing Firms to Green Enterprises. In **International Conference on Urban Sustainability, Cultural Sustainability, Green Development, Green Structures and Clean Cars** (pp. 155–160), 2011. Disponível em <<http://www.wseas.us/e-library/conferences/2011/Prague/USCUDAR/USCUDAR-24.pdf>> . Acesso em 16.mar.2017.

ALBAGLI, S. Território e Territorialidade. In: BRAGA, C.; MORELLI, G.; LAGES, V.N (orgs.). **Territórios em movimento: Cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva**. Brasília: Relume Dumara, 2004. p. 25-70.

ALCÂNTARA FILHO, J. L.; SILVA, M. G. da; SILVA, S. P. A abordagem Territorial do Desenvolvimento rural: Uma análise a partir do território rural Baixo Jequitinhonha. **Revista Perspectivas em Políticas Públicas**, v. 2, n. 3, 2009.

ALFREDO, L. H. P. **Empreendedorismo: Origem e desafios para o Brasil do século XXI**, 23 fev. 2009. Disponível em: <<http://administradores.com.br/informe-se/artigos/Empreendedorismo-origem-edesafios-para-o-brasil-do-seculo-xxi>>. Acesso em: 13.fev.2016.

ALMEIDA, M. E. B. de. Educação a distância na internet: abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem. **Educação e Pesquisa**. São Paulo, v. 29, n. 2, 2003. Disponível em: de <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-97022003000200010&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022003000200010&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 17 de maio 2016.

ALMEIDA, U. R. **Tutela de urgência no Direito Ambiental: Instrumento de efetivação do princípio da precaução**. São Paulo: Atlas, 2015.

ALVES, L. Educação a distância: Conceitos e história no Brasil e no mundo. **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, v.10, 2011, p. 83-92.

AMOROSO, R. Lidando com o pensamento estratégico. In: COSTA, B. K.; ALMEIDA, M. I. R. (Coord.). **Estratégia: Perspectivas e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2008. p. 31-52.

ANDRADE, A. L.; SELEME, A.; RODRIGUES, L. H.; SOUTO, R. **Pensamento Sistêmico: O desafio da mudança sustentada nas organizações e na sociedade**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

ANPROTEC. *Agendas das cidades empreendedoras e inovadoras*. 2004. Disponível em: <http://www.anprotec.org.br>. Acesso em 20.out.2015.

ANSOFF, H. I. **Estratégia empresarial**. Trad. Antônio Zorato Sanvicente. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

ANSOFF, H. I.; McDONNELL E. J. **Implantando a administração estratégica**. 2.ed. edição. Trad. Antônio Zorato Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1993.

ANTONELLO, C. S. **A metamorfose da aprendizagem organizacional**: Uma revisão crítica. In R. Ruas, C. S. Antonello, & L. H. Boff (Orgs.), *Aprendizagem organizacional e competências* (pp. 12-33). Porto Alegre: Artmed, 2005.

ANTONIK, L. R. A administração financeira das pequenas e médias empresas. **Revista FAE Business**, n. 8, p. 35-38, 2004.

ARETIO, L. G. **Educación a distância**: Bases conceptuales. In: **Educación a distancia hoy**. Madrid: Universidad de Educación a Distância. 1994, p. 11-57.

ASHBY, J.; HEINRICH, G.; BURPEE, G.; REMINGTON, T.; WILSON, K.; QUIROS, C. A.; ALDANA, M.; FERRIS, S. What farmers want: collective capacity for sustainable entrepreneurship. **International Journal of Agricultural Sustainability**, 7(2), 130-146, 2009.

AUGUSTA, E. **Ensino Superior no Brasil**. 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-ensino-superior-no-brasil-do-sec-xix-aos-dias-atuais/24477/>> Acesso em: 13.mar.2018.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W.S. **Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases**. Pearson: Harlow, 2006.

BARRET, R.; MAYSON, S. **The International Handbook of Entrepreneurship** (p. 490). London: Elgar, Edward, 2008.

BARRETO, L. P. **Educação para o Empreendedorismo**. Salvador: Escola de Administração de Empresa da Universidade Católica de Salvador, 1998.

BARROS, R. P.; MENDONÇA, R. **Investimento em Educação e Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: IPEA, 1997.

BARTELMUS, P. Dematerialization and capital maintenance: two sides of the sustainability coin. **Ecological Economics**, v.46, n.1, p.61-81, 2003.

BASSANI, P. S.; BEHAR, P. A. **Avaliação da aprendizagem em ambientes virtuais**. In: BEHAR, P. (org.). *Modelos pedagógicos em Educação a Distância*. Porto Alegre: Artmed, 2009.

BASTOS, R. O surpreendente êxito do sistema educacional finlandês em um cenário global de Educação mercantilizada. **Revista Brasileira de Educação** v. 22 n. 70 jul.-set. 2017.

BENTO, F. O., VENTURA, V. A.; MARTENS, C. D. P. Estratégias de estímulo ao Empreendedorismo corporativo: a percepção por parte dos gestores do nível médio. **VII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE)**. Goiânia, 2014.

BERNARDI, M. M. E.; GUIMARÃES, T. B. Empreendedores públicos: Uma experiência de gestão estratégica de pessoas na administração pública do estado de Minas Gerais. In: **XIII Congresso Internacional Del CLAD sobre La Reforma Del Estado y La Administracion Pública**. Anais. Argentina. nov. 2008.

BERNHEIM, C. T.; CHAUI, M. S. **Desafios da universidade na sociedade do conhecimento: cinco anos depois da conferência mundial sobre Educação superior**. Brasília: UNESCO, 2008.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e Empreendedorismo**. S/L: Bookman, 2009.

BITTENCOURT, C. **Ensino: Fundamentos e métodos**. São Paulo: Cortez, 2004.

BOISIER, S. **Sociedad Civil, Actores Socielles y desarrollo regional**. Santiago del Chile: Iipes/Cepal, 1995.

BOM CONSELHO, L. BESSA, D. **Relatório nacional para o direito humano à Educação: Educação nas prisões brasileiras**. São Paulo: Plataforma DhESCA Brasil, 2013.

BONNAL, P., CAZELLA, A. A., DELGADO, N. G. Contribuições ao estudo do Desenvolvimento Territorial Rural: Reflexões metodológicas a partir do caso Brasileiro. **Biblio 3W: Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales**. v. XVII, n. 1002, 2012.

BRASIL, Lei nº 5.692, DE 11 DE AGOSTO DE 1971. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15692.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15692.htm)>. Acesso em: 21.jul.2018.

BRASIL. **Decreto nº 6.047, de 22 de Fevereiro de 2007**. Institui a Política Nacional de Desenvolvimento Regional. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6047.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6047.htm)>. Acesso em: 27.fev.2018.

BRASIL. Decreto nº 2.494, de 10 de fevereiro de 1998. **Regulamenta o Art. 80 da LDB (Lei no. 9.394)**. Brasília, 10 fev.1998. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/D2494.pdf>>. Acesso em: 07.set.2018.

BRASIL. **Política Nacional de Mudança do Clima, Lei 12.187**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 29 dez. 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/lei/112187.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/112187.htm)>. Acesso em: 12.mar.2018.

BRASIL. **Política Nacional de Resíduos Sólidos, Lei 12.305**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2 ago. 2010. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm)>. Acesso em: 12.mar.2018.

BRASIL. **Constituição (1988). Constituição** da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado **Federal: Centro Gráfico, 1988**. 292 p.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei número 9394, 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)>. Acesso em: 07.set.2018.

BRASIL.MEC. **Censo da Educação Superior 2017**. Brasília: MEC/INEP, 2018. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/censo-da-educacao-superior>>. Acesso em: 15. out. 2018.

BRASIL/MEC. **Parecer CNE/CEB 16/99**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/PCNE\\_CEB16\\_99.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/PCNE_CEB16_99.pdf)>. Acesso em: 15.jul.2018.

BRAZEAL, D. V; HERBERT, T. T. The genesis of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 23 n. 3, p. 29-45, 2000.

BRINGHENTI, C. LAPOLLI, É. M.; BRINGHENTI, I.; MENDEZ, S. I. Planejamento estratégico e Empreendedorismo: uma combinação para alcançar bons resultados. In: **Encontro Nacional de Empreendedorismo**, n.3, 2001, Florianópolis. Anais. Escola de Novos Empreendedores. CD-ROM.

BROEK, T. A., EHRENHARD, M. L., LANGLEY, D. J.; GROEN, A. J. Dotcauses for sustainability: combining activism and entrepreneurship. *Journal of Public Affairs*, 12: 214-223, 2012. Disponível em <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/pa.1435>>. Acesso em: 15.ago.2018.

BUARQUE, M. Educação permanente descentralização e disseminação de capacidade pedagógica. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 975-986, out./dez, 2014.

BUENO, J. L. P. **O Empreendedorismo como superação do estado de alienação do trabalhador**. 167 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2005.

CALDEIRA, J. Mauá: **O empresário do Império**. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.

CAMARA, Carlos André. Docência no ensino superior: um desafio para a formação? **Revista Científica Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas da Eduvale**. Publicação científica da Faculdade de Ciências Sociais aplicadas do Vale de São Lourenço- Jaciara/MT Ano III, Número 05, outubro de 2010.

CANCLINI, N. G. Reconstruir políticas de inclusão na América latina. In: COELHO, T. (org.). **Políticas culturais para o Desenvolvimento: uma base de dados para cultura**. Brasília: UNESCO Brasil, 2003.

CARAYANNIS, E. G.; PROVANCE, M.; GIVENS, N. Knowledge arbitrage, serendipity, and knowledge formality: Their effects on sustainable entrepreneurial activity in regions. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 58(3), 564-577, 2011.

CARVALHO, A. C. M.; SOUZA, L. P. Ativos intangíveis ou capital intelectual: discussões da contradição na literatura e proposta para sua avaliação. **Prespect. Cienc. Inf.**, Belo Horizonte, v.4, n.1, 1999, p.73-83, jan./jun.

CARVALHO, G. C. M. **Participação da comunidade na saúde**. Campinas: Saberes, 2013.

CASTELEIRO, S. **Baixa Escolaridade e Exclusão Social**. Problemas Sociais no Mundo Contemporâneo. UBI, 2008. Disponível em: <<http://www.youblisher.com/p/140027-e-Learning-em-Portugal>>. Acesso em: 07.set.2018.

CAZELLA, A. A. **Contribuições metodológicas da sócio-anthropologia para o Desenvolvimento Territorial sustentável**. Eisforia, v. 4, n. 4, p. 225-247. 2006.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito Empreendedor**. São Paulo: Saraiva 2014.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CHOI, D.; GRAY, E. The venture development processes of “sustainable” entrepreneurs. **Management Research News**, 31(8), pp.558-569, 2004.

CLEMENTE, E. C. Análise da proposta do Desenvolvimento Territorial na realidade brasileira. **Geoambiente On-line**, n. 21, 2013. Disponível em <<https://www.revistas.ufg.br/geoambiente/article/view/27911>>. Acesso em 26.mar.2018.

COHEN, WINN. M. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. **Administrative science quarterly**. pp. 128-152. 2007.

COLOSSI, N., CONSENTINO, A., QUEIROZ, E. G. Mudanças no contexto do Ensino Superior no Brasil: uma tendência ao ensino colaborativo. **Revista FAE**, 4(1), 49-58, 2001.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO (CMMAD). **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1988.

CONTE, A. C. C.; RAMOS, F.; JANUÁRIO, S. S. Universidade corporativa: Uma nova “roupagem” para a área de treinamento de desenvolvimento? **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 5, n. 1, p. 56-65, 2010.

COSTA, F. A.; PERALTA, H.; VISEU, S. (Orgs.). **As TIC na Educação em Portugal: Concepções e práticas**. Porto: Porto Editora, 2008. Coleção Mundo de Saberes.

CRALS, E.; VEREECK, L. The affordability of sustainable entrepreneurship certification for SMEs. **International Journal of Sustainable Development & World Ecology**, 12(2), 173-183, 2005.

CRUZ, R. **Valores dos Empreendedores e inovatividade em pequenas empresas de base tecnológica**. Tese (Doutorado em Administração), FA-URGS, Porto Alegre, 2005.

CUNHA, A. **Conhecimento organizacional e o processo estratégico dos hospitais**. 2002. Dissertação (mestrado) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2013.

CUSTÓDIO, T. P.; TÓFOLI, E. T.; NOGUEIRA, A. B. Empreendedorismo: um estudo sobre a importância do Empreendedorismo como estratégia de negócios na empresa Fênix Locações e Eventos. **Universitári@ - Revista Científica do Unisalesiano**, n. 2, p. 36-44, 2011.

DEAN, T.; MCMULLEN, J. Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. **Journal of Business Venturing**, 22(1), 50-76, 2007.

DEGEN, R. J. **O Empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: Prentice-Hall do Brasil, 2009.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DOLABELA, F. **Pedagogia empreendedora**. O ensino do Empreendedorismo na Educação básica, voltado para o desenvolvimento sustentável. São Paulo: Editora de Cultura, 2003.

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

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito Empreendedor (entrepreneurship)**: prática e princípios 6. ed./Peter F. Drucker; tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thompson, 2002.

DUTRA, I. S. **O perfil do Empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas londrinenses**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Estadual de Londrina. 2002.

ENCISO, M., GÓMEZ, L., MÚRRAGA, A. La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una aproximación a su delimitación conceptual. CIRIEC - España. **Revista de Economía Pública, Social Y Cooperativa**, (75), 54-80, 2012. Disponível em <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=89234207&lang=es&site=ehost-live>>. Acesso em: 02.mar.2018.

FARIAS, C. C.; ROSENVALD, N.; BRAGA NETTO, F. P. **Novo tratado de responsabilidade civil**. São Paulo: Atlas, 2015.

FAYOL, H. **Administração industrial e geral**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1960.

FERREIRA, A. A.; REIS, A. C. F.; PEREIRA, M. I. **Gestão Empresarial**: De Taylor aos nossos dias. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2002.

FERREIRA, E. R. A. Propensão Empreendedora entre estudantes participantes de empresas juniores. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.1, 2009.

FERREIRA, J. Do Desenvolvimento Local ao Desenvolvimento Territorial. **Anais XIX Encontro Nacional de Geografia Agrária**, São Paulo, 2009.

FERREIRA, L. C. **A questão ambiental: Sustentabilidade e Políticas Públicas no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2003.

FIGUEIREDO, M.; ROSINI, A. **A Educação a distância**. Desafios para a qualidade. Disponível em:

<[http://www.abed.org.br/arquivos/Educacao\\_a\\_distancia\\_desafios\\_para\\_a\\_qualidade.pdf](http://www.abed.org.br/arquivos/Educacao_a_distancia_desafios_para_a_qualidade.pdf)>. Acesso em: 20.mai.2017.

FOLADORI, G. Avanços e limites da Sustentabilidade social. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, n. 102, p. 103-113, jan./jun. 2002.

FOLADORI, G.; TOMMASINO, H. El concepto de desarrollo sustentable 30 años después. **Cadernos de Desenvolvimento e Meio Ambiente**, Curitiba: UFPR, n. 4, p. 41-56, 2000.

FONTES, C. **Formação de professores profissionais**: perspectivas e vicissitudes da formação em serviço. Disponível em: <<http://educar.no.sapo.pt/PROFS2.htm>>. Acesso em 16. dez. 2017.

FRANCO, A. **Por que precisamos de Desenvolvimento Local integrado e sustentável**. 2.ed. Brasília: Instituto de Política, 1998.

FRANCO, Marcos Tarciso. **Competência pedagógica do professor universitário**. São Paulo: Summus, 2008.

FRANCO, A. **Capital Social**. Brasília: Millenium, 2001.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 44 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2013.

FREITAS, E. Educação, base do desenvolvimento; **Brasil Escola**. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/educacao-base-desenvolvimento.htm>>. Acesso em: 19.set.2018.

FREITAS, K. S. . In: ARAÚJO, B. **Educação a distância no contexto brasileiro: algumas experiências da UFBA**. PROGED, Universidade Federal da Bahia, 2005.

FREITAS, K. S. Um panorama geral sobre a história do ensino a distância. In: ARAÚJO, B. **Educação a distância no contexto brasileiro: algumas experiências da UFBA**. PROGED, Universidade Federal da Bahia, 2005.

FREITAS, R. A. **A Contribuição da Educação a Distância para a Formação Profissional**. Dissertação de (Mestrado) em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente – Universidade de Araraquara – UNIARA, Araraquara, São Paulo, 2017.

FRIGOTTO, G. **Educação e a crise do capitalismo real**. São Paulo: Cortez, 2000.

GAJ, L. **O estrategista: do pensamento à ação estratégica na organização**. São Paulo: Editora Makron Books, 2002.

GARCIA, L.; MÁXIMO, R.; VERGARA, J. M. História y epistemología de las ciencias. **Enseñanza de las ciencias**. Madrid: Santander, 18 (3), 475, 2000.

GARCIA, M. C. P. **A dimensão Territorial do Desenvolvimento a partir de especificidades de APLS do Paraná**. Paraná, 2011.

GERMAK, A. J.; ROBINSON, J. A. Exploring the Motivation of Nascent Social Entrepreneurs. **Journal of Social Entrepreneurship**, 5, 5-21, 2013.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas. 1999.

GOMES, A. F. O Empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local. **REA-Revista Eletrônica de Administração**, v. 4, n. 2, 2011.

GOMEZ, M. N. L. G. L. A globalização e os novos espaços da informação. **Informare: Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação**, v. 3, n. 1/2, p. 8-22, 1997. Disponível em: <<http://www.brapci.inf.br/v/a/4592>>. Acesso em: 07.set.2018.

GONÇALVES FILHO, C., VEIT, M. R., GONÇALVES, C. A. Mensuração do perfil do potencial Empreendedor e seu impacto no desempenho das pequenas empresas. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 12, n. 3, p. 29 - 44, julho/setembro, 2007.

GONÇALVES, M. A. **Empreendedorismo em Portugal: Tipificação das Empresas e perfil Empreendedores**. Dissertação (Mestrado). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Portugal, 2000.

GOULART, C. S, KRÜGER, C. Atitude empreendedora: Uma análise da produção científica na área de administração na web of Science no período de 2005 a 2014. **Revista Estudo & Debate**, [S.l.], v. 23, n. 1, jun. 2016. ISSN 1983-036X. Disponível em: <<http://www.meep.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/670>>. Acesso em: 04.ago.2018.

GUERRA, M. J.; GRAZZIOTIN, Z. J. Educação Empreendedora nas universidades brasileiras. In: LOPES, R. M. A. (Org.). **Educação Empreendedora: Conceitos, modelos e práticas**. Cap. 4. Rio de Janeiro: Elsevier. São Paulo: Sebrae, 2010.

GUZMÁN, A.; TRUJILLO, M. Emprendimietno social - revisión de literatura. **Estudios Gerenciales**, 24(109), 105-125, 2008. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21211518005>>. Acesso em março de 2018.

HALISKI, A.M; FLORIANI, D. Território: um passo rumo ao Desenvolvimento sustentável. **I Seminário Nacional Sociologia e Política – UFPR**, 2009. Disponível em: <<http://www.humanas.ufpr.br/site/evento/SociologiaPolitica/GTs-ONLINE/GT7%20online/territorio-rumo-AntonioHaliski.pdf>>. Acesso em 02.nov.2017.

HERKENHOFF, J. B. **Curso de direitos humanos: gênese dos direitos humanos**. São Paulo: Acadêmica, 1994, p.30-31. Vol.1.

HERRINGTON, M., KEW, P. Global Entrepreneurship Monitor: 2016/17 Global Report. **Global Entrepreneurship Research Association (GERA)**, 2017.

HISRICH, R. D.; PETER, M. P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D. The Essence of Strategic Leadership: Managing Human Capital and Social Capital. **Journal of Leadership and Organisation Studies**. 2002. 9, pp. 3-14.

HITT, M.; IRELAND, R.; CAMP, S.; SEXTON, D. **Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset**. Oxford: Blackwell Publishing Ltd, 2001.

IBGE. Censo Demográfico - 2015. Rio de Janeiro: IBGE. Disponível em <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>. Acesso em 20.out.2015.

INÁCIO, S. R. da L. **Capital Intelectual: uma vantagem Competitiva**. Disponível em: <http://www.empresanet.com.br/artigos/articles/capital-intelectual-uma-vantagem-competitiva.htm>. Acesso em: 3 de agosto de 2015.

IRELAND, R. D., HOSKISSON, R. E, e HITT, M. A. **Understanding Business Strategy: Concepts and Cases**. Mason, OH: South-Western Publishing, 2006.

IRELAND, R. D., WEBB, D. G. A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. **Journal of Management**, 29(6), 963 – 989, 2007.

IRELAND, R. D.; HITT, M. A.; SIRMON, D. G. A Modelo f Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions. **Journal of Management**, v. 29, n.6, p.963-989, 2003.

JOLINK, A.; NIESTEN, E. Sustainable development and Business Models of Entrepreneurs in the Organic Food Industry. **Business Strategy and the Environment**, 24. 386-401, 2013.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas estratégicos: Convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

KATSIKIS, I. N.; KYRGIDOU, L. P. The concept of sustainable entrepreneurship: A conceptual framework and empirical analysis. In **Academy of Management Annual Meeting Proceedings** (p. 6), 2007.

KEARINS, K.; COLLINS, E. Making Sense of Ecopreneurs' Decisions to Sell Up. **Business Strategy and the Environment**, 85(March 2011), 71-85, 2012.

KELLEY, D. Sustainable corporate entrepreneurship: Evolving and connecting with the organization. **Business Horizons**, 54(1), 73-83, 2011.

KELLEY, D., SINGER, S., HERRINTON, M. Global Entrepreneurship Monitor: 2015/16 Global Report. **Global Entrepreneurship Research Association (GERA)**, 2016.

KILL, C. **Jornalismo Local: Ausência das Ciências e do Leitor Cidadão**. Dissertação (Mestrado em Comunicação). Marília/SP: UNIMAR, 2005.

KIM, D. H. Loops de criação de paradigmas: como as percepções moldam a realidade. In: WARDMAN, Kellie T. **Criando organizações que aprendem**. São Paulo: Futura, 1996.

KLEIN WOOLTHUIS, R. J. Sustainable Entrepreneurship in the Dutch Construction Industry. **Sustainability**, 2(2), 505-523, 2010.

KLEWITZ, J.; HANSEN, E.G. Sustainability-oriented innovation in SMEs: a systematic literature review of existing practices and actors involved. In: HUIZINGH, E.; TORKELLI, M.; CONN, S. (Eds.). **Proceedings of the XXII International Society for Professional**

Innovation Management (ISPIM) Conference, Hamburg, jun. 2011. Disponível em: <<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/699>>. Acesso em: 16.ago.2018.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: Análise, planejamento, Implementação e controle. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: Edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

KUCKERTZ, A., MARCUS, W. The influence of sustainability orientation on entrepreneurial intentions — Investigating the role of business experience. **Journal of Business Venturing**, 25(5), 524-539, 2010.

KURATKO, D. F., AUDRETSCH, D. B. Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 33(1), 1-17, 2008.

KURATKO, D. F.; MORRIS, M. H.; COVIN, J. G. **Corporate Innovation and Entrepreneurship**. 3. ed. Canada. Cengage Learning, 2011.

LANDIM, C. M. das M. P. F. **Educação a distância: algumas considerações**. Rio de Janeiro: [s/n], 1997.

LANS, T., BLOK, V., WESSELINK, R. Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education. **Journal of Cleaner Production**, 62(0), 37-47, 2014.

LEHTONEN, M. The environmental–social interface of sustainable development: capabilities, social capital, institutions. **Ecological Economics**, v.49, n.2, p.199-214, 2004.

LEMOS, H. M. O Homem e o meio ambiente. **Fórum Universidade e o Desenvolvimento Sustentável. Anais: 3-12**. Rio de Janeiro: Fundação MUDES, Universidade Federal Fluminense, 1991.

LEMOS, P. F. I. **Resíduos sólidos e responsabilidade civil pós-consumo**. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

LEVINSOHN, D. **Disembedded and beheaded** - A critical review of the emerging field of sustainability entrepreneurship. pp. 122, 2011. Disponível em <http://hj.diva-portal.org/smash/get/diva2:480499/FULLTEXT01.pdf>. Acesso em: 02. mar. 2018.

LIMA, E. O. Visão compartilhada, equipes de direção e gestão estratégica de pequenas e médias empresas: Um estudo multicaso e internacional. **Revista de Negócios**. Blumenau, v. 12, n. 4, p. 86-100, out./dez, 2007.

LIMA, G. C. O discurso da Sustentabilidade e suas implicações para a Educação. **Ambiente & Sociedade**, v.6, n.2, p.99-119, 2003.

LIMA, M. F. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Centro de Ensino Sistemas e Tecnologia, 2013.

LIMA, S. F. Introdução ao conceito de Sustentabilidade, aplicabilidade e limites. **Cadernos da Escola de Negócios**. Vol. 04, Número 04 – Jan/dez 2006. UNIBRASIL – Faculdades Integradas do Brasil. Disponível em: <http://revistas.unibrasil.com.br/cadernosnegocios/index.php/negocios/article/view/26/25>. Acesso em: 03.out.2017.

LOPES JR., G. S; SOUZA, E. C. L. de. Atitude Empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas Empresas: Construção de um instrumento de medida. **Revista Eletrônica de Administração – REAd**, Porto Alegre, v. 11, n. 6, nov/dez 2005.

LOTTE, R., MAARTEN VAN, B., e MARK VAN DEN, H. “We are as green as possible”: environmental responsibility in commercial artificial settings for lifestyle sports. **Leisure Studies**, 32(2), 173-190, 2013.

LOUREIRO, C.; CALLOU, A. B. F. Extensão rural e Desenvolvimento com Sustentabilidade cultural: o ponto de cultura no sertão pernambucano (Brasil). **Interações**. Campo Grande, v. 8, n. 2, p. 213-221, set., 2007.

LOURENÇO, M. L.; CARVALHO, D. Sustentabilidade social e Desenvolvimento sustentável. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 12, n. 1, p. 9-38, jan./jun. 2013.

LUCKESI, C. C. Democratização da Educação: ensino a distância como alternativa. In: LOBO NETO, F. J. S. **Educação a distância: referências e trajetórias**. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Tecnologia Educacional - ABT, p. 85-96, 2001.

LUMPKIN, G. T.; DESS, Gregory G. Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle. **Journal of Business Venturing**, v. 16, n. 5, p. 429-451, 2011.

MAÇANEIRO, M. B., CUNHA, J. C. Os modelos Technology-Push e DemandPull e as estratégias de organizações ambidestras: A adoção de inovações tecnológicas por empresas brasileiras. **Revista Capital Científico**. Guarapuava-PR, v.9, n.1, jan./jun, 2011.

MAGNAGHI, A. **Le projet local**. Pierre Mardaga: Sprimont, 2000.

MAI, A. F. **O Perfil do Empreendedor versus a mortalidade das micro e pequenas empresas comerciais do município de Aracruz/ES**. Dissertação (Mestrado). Vitória: FUCEPE, 2006.

MAMEDE, R. R. *Educação em Empreendedorismo como fator de desenvolvimento econômico: uma proposta para o município de Campo Grande-MS*. **Conferencia de Investigación em Entrepreneurship em Latino América**. 2005.

MANHANI, L., FERREIRA, A. A importância do plano de negócios para o sucesso empresarial: Algumas considerações. **Revista de Ciências Gerenciais**, 2008. Disponível em: <<http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/rcger/article/view/120/118>>. Acesso em 05.out.2017.

MANZINI, E. **O Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis: os requisitos ambientais dos produtos industriais**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2005.

MARIANO, M. L. **Análise de práticas educativas de professores na interação com alunos com e sem problemas de comportamentos**. Dissertação de Mestrado, Pós-Graduação em Psicologia do Desenvolvimento e Aprendizagem. Universidade Estadual Paulista, Campus Bauru, 2011.

MARRACH, S. A. Neoliberalismo e Educação. In: GHIRALDELLI JR, P. **Infância, Educação e Neoliberalismo**. São Paulo: Cortez, 2012.

MARTÍN, J. C. Los retos por una sociedad a escala humana: el desarrollo local. In: SOUZA, M. A. **Metrópole e globalização: conhecendo a cidade de São Paulo**. São Paulo: CEDESP, 1999.

MARTINS, A., FUERTH, L. R. **A Educação corporativa e o processo de requalificação profissional das empresas brasileiras**. 2008. Disponível em: <[http://www.fsma.edu.br/cadernos/Artigos/V2\\_artigo04.pdf](http://www.fsma.edu.br/cadernos/Artigos/V2_artigo04.pdf)>. Acesso em 18.ago.2017.

MARTINS, H. G. O processo de ensino-aprendizagem mediado pelos recursos da EaD nas universidades corporativas. In: RICARDO, E. J. (Org.). **Gestão da Educação corporativa**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MARTINS, R. D.; CALDAS, E. de L. Visões do Desenvolvimento Local: uma análise comparada de experiências brasileiras. **Interações**. v. 10, n. 2, p. 207-218, 2009.

MARTINS, S. R. O. **Desenvolvimento Local e Participação Sociopolítica: Uma Contribuição Geográfica**. Disponível em: <<http://www.observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal12/Geografiasocioeconomica/Geografiapolitica/48.pdf>>. Acesso em 20.out.2015.

MARTINS, S. R. O. **Desenvolvimento local: questões conceituais e metodológicas**. Revista Internacional de Desenvolvimento Local, v. 3, n. 5, p. 51-59, 2002.

MARTINS, S. R. O. Desenvolvimento Local: questões conceituais e metodológicas. **Revista Internacional de Desenvolvimento Local**. v. 3, n. 5, p. 51-59, 2002.

MAURO, R. A. **Projeto e Desenvolvimento de Cursos a Distância: Uma Reflexão Teórico-Prática**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção - Centro Universitário de Araraquara - UNIARA, Araraquara, São Paulo, 2011.

MASETTO, Marcos Tarciso. **Docência na universidade**. 9. ed. Campinas: Papyrus, 2008.

MAYO, E. **Teoria das Relações Humanas**. Cambridge: Harvard 1932.

MELO, C. K.; MARTINS, J. R. Dimensões da Sustentabilidade. **Revista Amazônia Legal de estudos sócio-jurídico-ambientais**. Cuiabá, Ano 2, n. 3, p. 93-143, jan.-jun. 2007.

MENEZES, P. E. **Universidade: ação e reflexão**. Fortaleza: UFC, 1983.

- MEYER, J. **Welcome to entrepreneur country**. London: Constable, 2011.
- MILARÉ, E. **Direito do Ambiente**. Doutrina, jurisprudência, glossário. 4. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: Um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MIRANDA, G. L. Limites e possibilidades das TIC na Educação. Sísifo. **Revista de Ciências da Educação**, 3, pp. 41-50, 2007.
- MONTEIRO, M. **Mudança Educacional**: Transformações necessárias na Escola e na formação dos Educadores. Interdisciplinaridade e Novas Tecnologias formando professores. Campo Grande: UFMS, 2009.
- MORAN, J. M. Aperfeiçoando os modelos de EaD existentes na formação de professores. **Educação**, v. 32, n. 3, 2009, p. 286-290. Porto Alegre, set.-dez.
- MORAN, J. M. **Educação a Distância no Brasil - situação e perspectivas**. 2014. Disponível em: <[http://www2.eca.usp.br/moran/wpcontent/uploads/2014/01/EaD\\_perspectivas.pdf](http://www2.eca.usp.br/moran/wpcontent/uploads/2014/01/EaD_perspectivas.pdf)>. Acesso em 25.fev.2015.
- MORAN, J. M. Novos desafios na Educação – a Internet na Educação presencial e virtual. In: PORTO, Tânia M. E. (Org.). **Saberes e linguagens de Educação e comunicação**. Pelotas: Editora e Gráfica da Universidade Federal de Pelotas, 2001. p.19-44.
- MOREIRA, H., MICHELS, L. R., COLOSSI, N. Inclusão educacional para pessoas portadoras de deficiência: um compromisso com o ensino superior. **Escritos educ.**, Ibirité , v. 5, n. 1, p. 19-25, jun. 2006. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-98432006000100004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-98432006000100004&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 07.set.2018.
- MOSS, M. H.; ZAHRA, S. A.; SCHINDEHUTTE, M. Understanding factors that trigger entrepreneurial behavior in established companies. In: LIBERCAP, Gary D. (editor) **Entrepreneurship and Economic Growth in the American Economy**. Tuscon, AZ, USA: University of Arizona, 2013.
- MUNIZ, C. N. S. **Atitude Empreendedora e suas dimensões**. Dissertação de Mestrado em Administração. Brasília: Universidade de Brasília, 2008.
- NICOLAIO, K., MIGUEL, L. A. democratização do ensino por meio da Educação a distância. **Revista Intersaberes**, v.5, n. 9, 2010, p. 68-91, jan/jun.
- NISKIER, A. **Educação a Distância: a tecnologia da esperança**. São Paulo: Ed. Loyola, 2000.
- NUNES, P. Conceito de análise estratégica. Economista, professor e consultor de empresas. De 15 de outubro de 2015. Disponível em: <<http://www.knoow.net/cienceconemp/gestao/analiseestrateg.htm>>. Acesso em: 03.ago.2018.

OLIVA, E.; ROMAN, V.; MAZZALI, L. A universidade corporativa como instrumento de sustentação do negócio: a experiência das empresas estatais. **R. Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 9, n.1/2, p.75-84, jun. 2010.

OLIVA, L. F.; SOBRAL, M. C.; TEIXEIRA, J. H. Desenvolvimento sustentável: análise das relações interorganizacionais na indústria de celulose e papel. **Ambiente & Sociedade**. v. XV, n. 1, 2012, p. 71-92, jan./abr.

OLIVEIRA, A. O aspecto relacional das interações na Web 2.0. E-Campos: **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação**, Brasília, v. 9, ago. 2008.

OLIVEIRA, E. M. **A Educação a distância do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul: Perspectiva para o Desenvolvimento Local**. Campo Grande: Universidade Católica Dom Bosco, 2013.

OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo Social no Brasil: Atual configuração, perspectivas e desafios: Notas introdutórias. **Revista da FAE**, v. 5, 2002

OLIVEIRA, J. De “filho do dono” a dirigente ilustre: Caminhos e descaminhos no processo de construção da legitimidade de sucessores em organizações familiares. **Revista de Administração**, v.48, n.1, p.21-33, 2013

OLIVEN, A. C. A marca de Origem: comparando colleges norte-americanos e faculdades brasileiras. **Cadernos de Pesquisa**, v. 35, n. 125, p. 111-135, maio/ago. 2005.

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano**. Estocolmo, 1972. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/rio20/img/2012/01/estocolmo1972.pdf>>. Acesso em: 15.fev.2018.

ORSO, P. J. A criação da Universidade e o projeto burguês de Educação no Brasil. In: ORSO, p. et al (org). **Educação, sociedade de classes e reformas universitárias**. Coleção Educação Contemporânea. Campinas: Autores Associados, 2007.

ORTEGA, A. C.; NIEMEYER, A. F. **Desenvolvimento Territorial, segurança alimentar e economia solidária**. Campinas: Editora Alínea, 2007.

OUR COMMOM FUTURE. Chapter 2: Towards Sustainable Development, 2010. Disponível em: <<http://www.un-documents.net/ocf-02.htm>>. Acesso em: 02.nov.2017.

PALLOIX, C. O processo de trabalho: do fordismo ao neofordismo. In: ERBER, Fábio (Org). **Processo de trabalho e estratégias de classe**. Rio de Janeiro: Zahar, p. 69-97, 1982.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2002.

PARRA, S. Exploring the Incorporation of Values for Sustainable Entrepreneurship Teaching / Learning. **Journal of Technolugu Management & Innivation**, 8(1), 11-20, 2013. Disponível em <<http://www.scielo.cl/pdf/jotmi/v8n1/art02.pdf>>. Acesso em: 02.mar.2017.

PARREIRA, P., SALGUEIRO-OLIVEIRA, A., CASTILHO, A., MELO, R., GRAVETO, J., GOMES, J. Entrepreneurial Motivations Questionnaire: AFC and CFA in academy. **BMC Health Services Research**, 16(3), 69. doi:10.1186/s12913-016-1423-5, 2016.

PARRISH, B. D.; FOXON, T. J. Sustainability Entrepreneurship and Equitable Transitions to a Low-Carbon Economy. **Greener Management International**, 55, 47- 62, 2009.

PASSADOR, C. S.; PASSADOR, J. L. Apontamentos Sobre As Políticas Públicas De Combate à Seca No Brasil: Cisternas e Cidadania. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 15, n. 56, 2010.

PEDROSA, R. H. L. A universidade e a inclusão social. 2013. São Paulo: **Revista Latinoamericana de Psicopatologia Fundamental**, v.16, n.1. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-47142013000100001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-47142013000100001&lng=en&nrm=iso)> Acesso em: 25.fev.2015.

PEREIRA, J. C. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2016.

PETITINGA, C. S. **Desenvolvimento Local**. Disponível em: <<http://www.cult.ufba.br/maisdefinicoes/DESENVOLVIMENTOLOCAL.pdf>>. Acesso em: 10.set.2015.

PIMENTA, S. G. ANASTASIOU, L. G. C. **Docência no ensino superior**. São Paulo: Cortez, 2002.

PINKSE, J.; GROOT, K. Sustainable Entrepreneurship and Corporate Political Activity: Overcoming Market Barriers in the Clean Energy Sector. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 39(3), 633-654, 2013.

PINTO COELHO, S. O.; ARAÚJO, A. F. G. A Sustentabilidade como Princípio Constitucional Sistêmico e sua relevância na efetivação interdisciplinar da ordem constitucional econômica e social: para além do ambientalismo e do desenvolvimentismo. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Uberlândia**, v. 39, 2011. p. 213.

PORTER, M. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. São Paulo: Campus, 1986.

PORTER, M.; KRAMER, M. The competitive advantage of corporate philanthropy. **Harvard Business Review**, December, 2002

PRAHALAD, C. K. Bottom of the Pyramid as a Source of Breakthrough Innovations. **Journal of Product Innovation Management**, 29(1), 6-12, 2012.

PRIMO, L. L. A EaD como política pública de desenvolvimento no cerrado: benefícios da implantação do polo de apoio presencial da UAB em Palmas/TO. **Anais 20º Congresso Internacional ABED de Educação a Distância**. Curitiba, 2014. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/hotsite/20-ciaed/pt/anais/pdf/259.pdf>> Acesso em 07.out.2015.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento: Os elementos construtivos do sucesso**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

PNUB - PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Relatório de Desenvolvimento Humano. O Trabalho como Motor do Desenvolvimento Humano. 2015. Disponível em: <<http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/library/idh/relatorios-de-desenvolvimento-humano/relatorio-do-desenvolvimento-humano-200014>>. Acesso em: 15.set.2018.

PROJETO RONDON. **O que é o Projeto Rondon**. Ministério da Defesa do Brasil. Disponível em: <<https://projetorondon.defesa.gov.br/portal/index/pagina/id/343/area/C/module/default>>. Acesso em: 30.set.2018.

RAMBO, A. G. Cenários Contemporâneos de Desenvolvimento Territorial: Aplicabilidade De Políticas Públicas Em Contextos Locais Organizados. **Anais 54º Congresso da SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**, Londrina, 2007. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/pgdr/publicacoes/producaotextual/eduardo-ernesto-filippi/rambo-a-g-filippi-e-e-ruckert-aldomar-cenarios-contemporaneos-de-Desenvolvimento-Territorial-aplicabilidade-de-politicas-publicas-em-contextos-locais-organizados-in-xlv-congresso-da-sober-2007-londrina-pr-anais-do-xlv-congresso-da-sober-conhecimentos-para>>. Acesso em: 26.abr.2015.

RAMESH, M. Coreia do Sul, lições de governança em Educação superior. In: REIS, F. G. (org.). **Empreendedorismo e Inovação no Ensino Superior**. São Paulo: Editora Cultura, 2013.

RAS, K. VERMEULEN, R.; Transfer as a two-way process: testing a model. **Journal of European Industrial Training**, v.33, n.1, p.52-68, 2009.

RISTER, C. A. **Direito ao Desenvolvimento**: Antecedentes, significados e conseqüências. Rio de Janeiro: Renovar, 2007.

ROCK, T. A. **Empreendedorismo além do plano de negócio**. São Paulo: Atlas Brasília, 2012.

RODGERS, C. Sustainable entrepreneurship in SMEs: a case study analysis. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 17, p. 125132, 2010.

ROSSATO, M.A. **Uma proposta de Modelo de Gestão do Conhecimento**. Tese de Doutorado, Rio de Janeiro, UFRJ/COPPE, 2012.

SACHS, I. **Caminhos para o Desenvolvimento sustentável**. Tradução de José Lins Albuquerque Filho. 4. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SACHS, I. **Estratégias de Transição para do século XXI – Desenvolvimento e Meio Ambiente**. São Paulo: Studio Nobel – Fundação para o Desenvolvimento Administrativo, 1993.

SAHLBERG, P. Finnish Lessons: What Can the World Learn from Educational Change in Finland, presented at Industrial Technologies 2010, Integrating Nano, **Materials and Production** on September 7, 2010.

SANCHES, D. M. **Empreendedorismo e Desenvolvimento Local: um estudo de Caso entre os Jovens do Concelho de S. Miguel**. 81 f. Monografia (Graduação). Universidade de Cabo Verde, 2012.

SANDELANDS, E. Developing a robust model of the virtual corporate university. **Journal of Knowledge Management**, v. 1, n. 3, p. 181-188, mar. 1998.

SANTIN, L. **O papel dos sistemas locais de conhecimento agroecológico no Desenvolvimento Territorial sustentável: estudo de caso junto a agricultores familiares no litoral Centro-Sul do Estado de Santa Catarina**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil, 2005.

SANTOS F. A Contabilidade de Custos como Instrumento de Informação Gerencial: Um Enfoque no Sistema de Custeio ABC. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 9, n. 2, p. 03-14, 2010.

SANTOS, A. A.; ALCÂNTARA, V. C.; SILVA, E. A. **Turismo Rural e Desenvolvimento Local Sustentável: Problemas, Premissas e Perspectivas Teóricas**. 2010. Disponível em: <[http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/41#.UmEn2\\_nrzQs](http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/41#.UmEn2_nrzQs)>. Acesso em: 04.out.2017.

SANTOS, F. M. A Positive Theory of Social Entrepreneurship. **Journal of Business Ethics**, 111(3), 335-351, 2012.

SANTOS, L. L. C. P. Formação de professores na cultura do desempenho. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 25, n. 89, p. 1145-1157, Set./Dez. 2004.

SANTOS, M. B.; LOPES, C. P.; CLARO, J. A. C. D. S. Processo de inovação e Empreendedorismo no Brasil: O caso Mauá. **Revista de Administração e Inovação**, v. 6, n. 1, art. 118, p. 66-82, 2009.

SANTOS, N. P. Cidade e sustentabilidade territorial. *Mercator*, Fortaleza, v. 10, n. 23, p. 7 a 22, nov. 2011. ISSN 1984-2201. Disponível em: <http://www.mercator.ufc.br/article/view/658>. Acesso em: 02.nov.2017.

SAQUET, M. A. **Os tempos e os territórios da colonização italiana: O Desenvolvimento econômico na Colônia Silveira Nagh (RS)**. Porto Alegre: Edições EST, 2003.

SARTORI, S.; LATRONICO, F.; CAMPOS, L. M. S. Sustentabilidade e Desenvolvimento sustentável: uma taxonomia no campo da literatura. **Ambiente & Sociedade**. nº 17. p. 01-22, 2014. DOI: 10.1590/1809-44220003490.

SCHALTEGGER, S.; WAGNER, M. Sustainable Entrepreneurship and Sustainability Innovation: Categories and Interactions. **Business Strategy and the Environment**, 237(July 2010), 222-237, 2011.

SCHINDEHUTTE, M.; MORRIS, M. H. Advancing strategic entrepreneurship research: The role of complexity science in shifting the paradigm. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 33(1), 241-276, 2009.

SCHLANGE, L. Stakeholder Identification in Sustainability Entrepreneurship: The Role of Managerial and Organisational Cognition. **Greener Management International**, 13-33, 2009. Disponível em <https://www.highbeam.com/doc/1G1-195011913.html>. Acesso em: 02.mar.2018.

SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. Perfil Empreendedor e desempenho organizacional. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, Curitiba, v. 13, n. 3, art. 6, p. 450-467, Jul./Ago. 2009.

SCHULTZ, T. **O Valor Econômico da Educação**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1964.

SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Nova Cultura, 1991.

SCHWARTZMAN, S. Desempenho das Unidades de Pesquisa: Ponto para as Universidades. **Revista Brasileira de Tecnologia**. Brasília, 16 (2), p. 54-60, mar./abr. 2007

SCHWARTZMAN, S. O “conceito preliminar” e as boas práticas de avaliação do ensino superior [The “preliminary score” and the good practices of evaluating higher education] **Rev. Associação das Mantenedora de Ensino Superior**, 38, Dezembro 2014, 2014.

SEBRAE, Serviço de apoio às micro e pequenas empresas. **Relatório Especial Pressão de Custos**. Brasília:SEBRAE, 2017.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina: Arte e prática da organização que aprende**. 22.ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2006 a.

SENGE, P. M. Como você sabe se a sua organização está aprendendo? In: WARDMAN, Kellie T. **Criando organizações que aprendem**. São Paulo: Futura, 2006 b.

SENRA, K. V. **Políticas e instituições para Desenvolvimento econômico Territorial: O caso do Brasil**. Santiago do Chile: CEPAL/ILPES/GTZ. fev. 2010.

SHANE, S., VENKATARAMAN, S., The promise of entrepreneurship as a field of research, Academy of Management. **The Academy of Management Review**, 2000.

SHEPHERD, D.; PATZELT, H. The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking “What Is to Be Sustained” With “What Is to Be Developed.” **Entrepreneurship Theory and Practice**, 35(1), 137-163, 2011.

SILVA, S. R. M. **Indicadores de Sustentabilidade urbana: as perspectivas e as limitações da operacionalização de um referencial sustentável**. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2000.

SILVA, S. S. B. **Capital Humano e capital social: construir capacidades para o Desenvolvimento dos territórios**. Tese (Doutorado). Universidade de Lisboa, 2008.

SILVEIRA, N. C. Tecnologia em Educação Aplicada à Representação Descritiva. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 4, n. 2, p. 88-109, jan./jun. 2007 – ISSN: 1678-765X. Disponível em:

<<http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci/article/view/356>>. Acesso em 15.maio.2018.

SILVEIRA, S. P. M. O método fenomenológico na pesquisa sobre Empreendedorismo no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, 17(41), 99-113, 2012.

SINGER, P. Desenvolvimento às comunidades pobres. **Revista Teoria e Debate**, n.59, 2004.

SINGER, P. Poder, política e Educação. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 1, p. 5–15, jan./abr. 2014.

SOARES, C. S. **Construindo planos de negócios**: Todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. Rio de Janeiro: Campus, 2011.

SODHI, M.; TANG, C. Social enterprises as supply-chain enablers for the poor. **Socio-Economic Planning Sciences**, 45(4), 146-153, 2011.

SOUZA, A.A.; GUERRA, M. Ensino à Distância: Uma Experiência com a Disciplina de Introdução à Contabilidade no Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Minas Gerais. **VII Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul**, Mar del Plata, Argentina, 2007.

SOUZA, E. C.; DEPIERI, C. C. L. S. Cultura e atitude Empreendedora. **FACES R. Adm.** Belo Horizonte v. 6 n. 3 p. 90-100 set./dez. 2007.

SOUZA, E. C.; GUIMARÃES, T. A. **Empreendedorismo além do plano de negócio**. São Paulo, Atlas, 2005.

SOUZA, M. F. G.; NUNES, I. B. **Fundamentos da Educação a distância**. Brasília: SESI, 2000.

SPENCE, M.; GHERIB, J.; BIWOLÉ, V. Sustainable Entrepreneurship: Is Entrepreneurial will Enough? A North–South Comparison. **Journal of Business Ethics**, 99(3), 335–367, 2010.

STALLIVIERI, L. Para uma política pública de internacionalização para o ensino superior no Brasil. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 22, n. 03, p. 589-613, 2012.

STRUCHINER, M.; G. T.; *Educação a distância*. In: STRUCHINER, M, G. T. **Aprendizagem e prática docente na área da saúde**: conceitos, paradigmas e inovações. Washington: OPAS, 2005.

SVEIBY, K. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro, Campus, 1998.

TARDIF, M; LESSARD, C; GAUTHIER, C. **Formação dos professores e contextos sociais**: perspectivas internacionais. Porto: Rés Editora, 1977.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 1970.

TERRA, J. C.; WEISS, J. M. Rumo à “Sociedade do Conhecimento”: as trajetórias do Brasil e da Coréia do Sul. In: **Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**, Salvador, Bahia, Brasil, 6 a 9 de nov. 2002.

THOMPSON Jr., A. A.; STRICKLAND III, A. J. **Planejamento estratégico**: Elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira, 2004.

TILLEY, F.; PARRISH, B. From poles to wholes: facilitating an integrated approach to sustainable entrepreneurship. **Management and Sustainable Development**, 2(4), 281-294, 2006.

TORRES, H. C.; MONTEIRO, M. R. P. Educação em saúde sobre doenças crônicas não-transmissíveis no Programa Saúde da Família em Belo Horizonte / Minas Gerais. **Revista Mineira de Enfermagem**, Belo Horizonte, v. 10, n. 4, p. 402-406, Out./Dez. 2006.

TUKAMUSHABA, E.; OROBIA, L.; GEORGE, B. Development of a conceptual model to understand international social entrepreneurship and its application in the Ugandan context. **Journal of International Entrepreneurship**, 9(4), 282-298, 2011.

VALLA, V. V. **Educação e Favela**. Vozes: ABRASCO, 1986.

VALVRA, A. **Momento do sucesso Empreendedor**. São Paulo: Atlas, 2015.

VELOSO, F. 15 anos de avanços na Educação no Brasil: onde estamos? In: GIAMBIAGI F., VELOSO F., HENRIQUES, R. **Educação básica no Brasil**: construindo o país do futuro. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2009. p. 3-24.

VERGARA, S. C.; RAMOS, D. R. M. Motivos para a criação de universidades corporativas - Estudo de casos. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 3, n. 2, p. 79-98, 2002.

VIEIRA, P. F.; CAZELLA, A. A. Desenvolvimento Territorial sustentável em zonas rurais: subsídios para a elaboração de um modelo de análise. In: **Anais do Seminário Internacional Territorios Rurales en Movimiento**, Santiago, Chile, 2006.

VIEIRA, S. L. **Gestão estratégica**. Fortaleza: Liber Livro, 2008.

WALTON, S., KIRKWOOD, J. Making greening matter! Ecopreneurs commitment to environmental concerns and economic success. In **Scademic Management** (pp.1-6), 2009.

WARDMAN, Kellie T. **Criando Organizações Que Aprendem**. São Paulo: Futura, 1996.

WERNKE, R.; LEMBECK, M.; BORNIA, A. C. As Considerações e comentário acerca do capital intelectual. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 6, n. 1, p. 15-26, jan./abr, 2003.

ZAFALON, A; DUARTE, M.; RODRIGUES, A. **A importância do capital humano nas empresas**. 2006. 17 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Gestão de Pessoas) – Universidade Estadual, Maringá.

ZAHRA, S. A., GEDAJLOVIC, E., NEUBAUM, D. O., SHULMAN, J. M. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. **Journal of Business Venturing**, 24(5), 519–532, 2009.

ZAPATA, T. **Desenvolvimento Local**. Disponível em:  
<<http://tv.sebrae.com.br/media/vZuxd/>>. Acesso em: 20.out.2015.

## APÊNDICE A – PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

	<b>CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ARARAQUARA - SP</b>																					
<b>PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP</b>																						
<b>DADOS DO PROJETO DE PESQUISA</b>																						
<b>Título da Pesquisa:</b> EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: CONTRIBUIÇÕES DA MODALIDADE PARA O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL.																						
<b>Pesquisador:</b> Ricardo Amada Mauro																						
<b>Área Temática:</b>																						
<b>Versão:</b> 1																						
<b>CAAE:</b> 56801816.5.0000.5383																						
<b>Instituição Proponente:</b> Centro Universitário de Araraquara - SP																						
<b>Patrocinador Principal:</b> Financiamento Próprio																						
<b>DADOS DO PARECER</b>																						
<b>Número do Parecer:</b> 1.598.177																						
<b>Apresentação do Projeto:</b>																						
<p>O projeto de pesquisa intitulado "Educação a Distância: Contribuições da modalidade para o desenvolvimento territorial" foi adequadamente apresentado para apreciação ética deste Comitê de Ética em Pesquisa-CEP, em cumprimento com a Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, por envolver coleta de dados primária com seres humanos.</p>																						
<b>Objetivo da Pesquisa:</b>																						
<p>O pesquisador identifica adequadamente que o objetivo do estudo é discutir como a Educação a Distância qualifica os egressos para o desenvolvimento de ações empreendedoras e conseqüente desenvolvimento territorial. Para tanto, o estudo será realizado com uma amostra de 2770 estudantes egressos de cursos de pós graduação do Centro Universitário de Araraquara-Uniara.</p>																						
<b> Avaliação dos Riscos e Benefícios:</b>																						
<p>O pesquisador identifica que os riscos do estudo estão relacionados à confidencialidade dos dados e constrangimento, e sugere medidas adequadas para minimizá-los, e considera que a reflexão sobre os elementos levantados poderá beneficiar os participantes que se disponibilizaram a responder aos instrumentos de coleta de dados (questionário/entrevista). Além disso, os dados poderão favorecer o aprimoramento das estratégias da instituição para qualificação profissional de profissionais que poderão promover o desenvolvimento territorial de forma mais qualificada</p>																						
<table border="0"> <tr> <td>Endereço:</td> <td>Rua Voluntários da Pátria nº1309</td> <td>CEP:</td> <td>14.801-320</td> </tr> <tr> <td>Bairro:</td> <td>Centro</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>UF:</td> <td>SP</td> <td>Município:</td> <td>ARARAQUARA</td> </tr> <tr> <td>Telefone:</td> <td>(16)3301-7263</td> <td>Fax:</td> <td>(16)3301-7144</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>E-mail:</td> <td>comitedeetica@uniara.com.br</td> </tr> </table>			Endereço:	Rua Voluntários da Pátria nº1309	CEP:	14.801-320	Bairro:	Centro			UF:	SP	Município:	ARARAQUARA	Telefone:	(16)3301-7263	Fax:	(16)3301-7144			E-mail:	comitedeetica@uniara.com.br
Endereço:	Rua Voluntários da Pátria nº1309	CEP:	14.801-320																			
Bairro:	Centro																					
UF:	SP	Município:	ARARAQUARA																			
Telefone:	(16)3301-7263	Fax:	(16)3301-7144																			
		E-mail:	comitedeetica@uniara.com.br																			
<small>Página 01 de 03</small>																						



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE  
ARARAQUARA - SP



Continuação do Parecer: 1.599.177

com relação às demandas locais.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

A pesquisa apresenta objetivos claros e metodologia adequada e relevante, justificando-se nos aspectos profissional e social. O pesquisador contempla a descrição de procedimentos que visam a segurança dos participantes envolvidos. Trata-se de um estudo que envolve seres humanos e contribui para o desenvolvimento da formação profissional e aprimoramento de estratégias de formação, uma vez que busca conhecer a aplicação da formação nos contextos individuais dos sujeitos formados.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Todos os Termos de apresentação obrigatória foram devidamente encaminhados e estão de acordo com as exigências deste CEP.

**Recomendações:**

Qualquer dúvida no decorrer do projeto este colegiado se coloca a disposição e recomendamos que consulte a Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, (disponível no site do CEP-Uniara), a qual acatamos para as apreciações éticas dos protocolos de pesquisa.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

A pesquisa é relevante em sua área de estudo e o projeto apresentado encontra-se adequado para ser desenvolvido, respeitando-se as normas e os princípios éticos. Isto posto, o projeto de pesquisa em questão encontra-se aprovado por este CEP.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

O Projeto encontra-se adequado e aprovado, de acordo com o relator o colegiado e com a Resolução 466/12 CNS. Qualquer alteração que venha ocorrer no projeto, pedimos a gentileza de informar ao CEP por meio de Emenda e/ou Notificação junto a Plataforma Brasil e, após a conclusão do Projeto de Pesquisa se faz necessário o envio Relatório Final.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Outros	Entrevista.pdf	07/06/2018 16.32.25	Regiane Gomes de Oliveira Fray	Aceito
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_P ROJETO_717484.pdf	07/06/2018 16.12.35		Aceito
Declaração de Pesquisadores	TermoCompromissoPesquisador.pdf	07/06/2018 10.01.35	Ricardo Arruda Mauro	Aceito

Endereço: Rua Voluntários da Pátria nº1309

Bairro: Centro

CEP: 14.801-320

UF: SP

Município: ARARAQUARA

Telefone: (16)3301-7253

Fax: (16)3301-7144

E-mail: comitedeetica@uniara.com.br

Página 02 de 03



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE  
ARARAQUARA - SP



Continuação do Parecer: 1.590.177

Declaração de Instituição e Infraestrutura	AutorizacaoInstitucional.pdf	07/06/2016 10:01:25	Ricardo Amada Mauro	Aceito
Outros	Questionario.pdf	07/06/2016 10:01:14	Ricardo Amada Mauro	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termodeconsentimento.pdf	07/06/2016 09:59:45	Ricardo Amada Mauro	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projelodepesquisa.pdf	07/06/2016 09:58:48	Ricardo Amada Mauro	Aceito
Folha de Rosto	Folhaderoasto.pdf	07/06/2016 09:58:33	Ricardo Amada Mauro	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

ARARAQUARA, 21 de Junho de 2016

Assinado por:  
**FERNANDO SIMÕES CRISCI**  
(Coordenador)

Endereço: Rua Voluntários de Pátria nº1309  
Bairro: Centro CEP: 14.901-320  
UF: SP Município: ARARAQUARA  
Telefone: (16)3301-7253 Fax: (16)3301-7144 E-mail: comitedeetica@unlara.com.br

Página 02 de 03

## APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO 1

17/05/2016 APÊNDICE A - Questionário

## Questionário

**1. 1) Gênero:**  
*Marcar apenas uma oval.*

feminino  
 masculino

**2. 2) Idade:**  
*Marcar apenas uma oval.*

20 a 30 anos  
 31 a 40 anos  
 41 a 50 anos  
 51 a 60 anos  
 mais de 60 anos

**3. 3) Você reside no Brasil?**  
*(em caso negativo, pule para questão 6)*  
*Marcar apenas uma oval.*

sim  
 não

**4. 4) Em qual região do Brasil você reside?**  
*Marcar apenas uma oval.*

norte *Após a última pergunta desta seção, iniciar este formulário novamente.*  
 nordeste  
 centro oeste  
 sudeste  
 sul

17/052016

APÊNDICE A - Questionário

**5. 5) Em qual Estado do Brasil você reside?***Marcar apenas uma oval.*

- AC
- AL
- AP
- AM
- BA
- CE
- DF
- ES
- GO
- MA
- MG
- MS
- MT
- PA
- PB
- PE
- PI
- PR
- RJ
- RN
- RS
- RO
- RR
- SC
- SE
- SP
- TO

**6. 6) Você possui algum tipo de deficiência física? Se sim, qual?**

.....

.....

.....

.....

.....

INÍCIO

APÊNDICE A - Questionário

**7. 7) Qual a área da sua formação de graduação?***Marcar apenas uma oval.* biológicas exatas humanas**8. 8) Qual o curso da sua formação de graduação?**

---

---

---

---

---

**9. 9) Qual foi o ano de conclusão do curso de Graduação?**

---

**10. 10) Qual a área do curso de Pós-Graduação que você concluiu?**

---

---

---

---

---

**11. 11) Qual o curso de Pós-Graduação que você concluiu?**

---

---

---

---

---

**12. 12) Ao iniciar o curso de Pós-Graduação você já estava trabalhando?***(se a resposta for negativa, vá para questão número 16)**Marcar apenas uma oval.* não sim**13. 13) Qual era o cargo?**

---

**14. 14) Qual era a faixa de renda?**

Marcar apenas uma oval.

- até 1 salário mínimo
- mais de 1 a 2 salários mínimos
- mais de 2 a 3 salários mínimos
- mais de 3 a 5 salários mínimos
- mais de 5 a 10 salários mínimos
- mais de 10 a 20 salários mínimos
- mais de 20 salários mínimos
- sem rendimentos

**15. 15) Qual era o setor econômico de atuação?**

primário = agricultura, pecuária, extrativismo (mineral, animal e vegetal) / secundário = indústria / terciário = prestação de serviços e comércio

Marcar apenas uma oval.

- primário
- secundário
- terciário

**16. 16) Atualmente você está trabalhando?**

(se a resposta for negativa vá para questão 20)

Marcar apenas uma oval.

- não
- sim

**17. 17) Qual é o seu cargo?**

---

**18. 18) Qual a faixa de renda?**

Marcar apenas uma oval.

- até 1 salário mínimo
- mais de 1 a 2 salários mínimos
- mais de 2 a 3 salários mínimos
- mais de 3 a 5 salários mínimos
- mais de 5 a 10 salários mínimos
- mais de 10 a 20 salários mínimos
- mais de 20 salários mínimos
- sem rendimentos

**19. 19) Qual setor econômico de atuação?**

primário = agricultura, pecuária, extrativismo (mineral, animal e vegetal) / secundário = indústria / terciário = prestação de serviços e comércio  
 Marcar apenas uma oval.

- primário  
 secundário  
 terciário

**20. 20) Na sua percepção, o conhecimento adquirido no curso de Pós-Graduação possibilitou alguma melhoria na sua carreira profissional? Justifique.**

Marcar apenas uma oval.

- não  
 sim

**21. 21) Resumidamente, justifique a resposta da questão 20.**


---



---



---



---



---

**22. 22) Na sua percepção, você obteve algum crescimento profissional no decorrer ou após concluir o curso de Pós-Graduação?**

Marcar apenas uma oval.

- sim, dentro da mesma organização que estava trabalhando ao iniciar o curso.  
 sim, dentro de outra organização que estava trabalhando ao iniciar o curso.  
 sim, montei meu próprio negócio,  
 sim, consegui um emprego (caso estava desempregado (a) ao iniciar o curso).  
 não obtive

**23. 23) Resumidamente, justifique a resposta da questão 22.**


---



---



---



---



---

**24. 24) Na sua percepção, o conhecimento adquirido no curso de Pós-Graduação possibilitou alguma melhoria na qualidade de vida?**

(exemplos: melhores salários, lazer e diversão, alimentação, vestimentas, moradia)

Marcar apenas uma oval.

- não  
 sim



17052018

APÊNDICE A - Questionário

30. 30) Após a conclusão do curso de Pós-Graduação a distância, como você avalia na sua carreira profissional (seu desempenho / sua disposição / sua capacidade) para os quesitos relacionados abaixo:

Marcar apenas uma oval por linha.

	aumento muito	aumentou	não se alterou	diminuiu	diminuiu muito
innovar (inovação)	<input type="radio"/>				
criar (criatividade)	<input type="radio"/>				
relacionar (relacionamento)	<input type="radio"/>				
oportunizar (oportunismo)	<input type="radio"/>				
motivar (motivação)	<input type="radio"/>				
cooperar (cooperação)	<input type="radio"/>				
ser proativo (a) (proatividade)	<input type="radio"/>				
aprender (aprendizado contínuo)	<input type="radio"/>				
assumir responsabilidades correr riscos	<input type="radio"/>				
aproveitar as potencialidades	<input type="radio"/>				

Powered by  
 Google Forms

## APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO 2

### Questionário 2

Parabéns! Você foi selecionado (a) pela Uniers para participar da segunda etapa de uma pesquisa com os alunos egressos dos cursos de Pós-graduação a Distância, cujo dado subsidiarão uma tese do Programa de Doutorado em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente da Universidade. Por meio das respostas do questionário anteriormente aplicado, você foi escolhido (a) porque, após a conclusão de seu curso, demonstrou ter aumentado a sua capacidade empreendedora. Entendemos "Empreendedorismo" como a disposição de idealizar, implementar e coordenar novos projetos, serviços e negócios, geralmente com alterações que envolvem oportunidades e riscos. Contudo, gostaríamos de saber mais sobre a que forma você está colocando em prática essas suas habilidades empreendedoras.

Assinale abaixo a sua principal ocupação profissional. \*

- Profissional liberal
- Proprietário (a) de empresa
- Funcionário (a) de empresa pública
- Funcionário (a) de empresa privada
- Outro
- Não está trabalhando

Qual tipo de empresa? Qual cargo? \*

Forma de resposta curta

Qual a sua principal atividade profissional? \*

Você já contribuiu de alguma maneira para uma atividade empreendedora e/ou inovadora dentro da sua principal ocupação profissional?

- Não
- Sim

Na Questão anterior você respondeu que não contribuiu para uma atividade empreendedora e/ou inovadora dentro da sua principal ocupação profissional. Por que isso nunca aconteceu?

Na Questão anterior você respondeu que já contribuiu para uma atividade empreendedora e/ou inovadora dentro da sua principal ocupação profissional. Especifique qual foi essa contribuição e quais foram os resultados alcançados.

Das atividades abaixo relacionadas, assinale quais são as mais praticadas na sua principal ocupação profissional:

*(Descreva a resposta)*

**GESTÃO ENERGÉTICA:**

- Uso racional/economia de energia elétrica.
- Uso de fontes de energia limpa e renovável no seu cotidiano profissional.

**GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS:**

- Reciclagem de lixo sólido.
- Reutilização de sobras de matéria-prima.

**USO RACIONAL DA ÁGUA:**

- Uso racional/economia de água.
- Uso de sistemas de tratamento e reaproveitamento de água.

**ALIMENTOS ORGÂNICOS E AGRICULTURA FAMILIAR:**

- Uso de produtos alimentícios orgânicos e/ou produtos de agricultura familiar.

**LEGISLAÇÃO**

- Não utilização de materiais inflamáveis, explosivos ou nocivos.
- Respeito aos direitos ambientais do país.
- Não adoção de práticas que causem danos ambientais ou à saúde.
- Não utilização de formas de discriminação (sexo, religião, raça, idade e etc.) nos processos de seleção de funcionários.
- Respeito às leis trabalhistas locais, quanto ao pagamento de horas extras e garantias como as férias e 13º salário.
- Ter de política de unidade que permita a total participação dos funcionários no ambiente de trabalho.
- Produção de materiais e prestação de serviços que não causem danos à saúde e segurança física ou psicológica.
- Ter de contratos com fornecedores e outras empresas que sejam éticos, sérios e honestos.
- Funcionamento de um sistema de atendimento ao consumidor (SAC) eficiente.
- Informação adequada ao consumidor a respeito das características dos produtos que entram no dia a dia das empresas que

**COMUNICAÇÃO SUSTENTÁVEL:**

- Uso de materiais naturais, biodegradáveis, reciclados ou recicláveis nas campanhas de marketing, comunicação e em
- Realização de campanhas institucionais que contemplem ações e projetos esportivos ou culturais.

**OUTRAS ATIVIDADES SUSTENTÁVEIS:**

- Uso de filtros que retirem os possíveis emissões em determinados fases da produção industrial,
- Não descarte do esgoto ou resíduos químicos em rios, córregos ou lagoas,
- Não poluição do solo com produtos químicos ou qualquer outro material poluente,
- Adoção do sistema de logística reversa visando evitar que determinados produtos sejam descartados no meio ambiente

Das atividades abaixo relacionadas, assinale quais são as praticadas por você e sua família no seu dia a dia.

*(Assinale com um X)*

**ECONOMIA DE ENERGIA:**

- Tomar banhos rápidos, desligar luzes de cômodos sem pessoas, utilizar aparelhos de baixo consumo, preferir lâmpadas
- Preferir a utilização do transporte coletivo ao individual,
- Preferir a utilização de lâmpadas fluorescentes ao de filamento,
- Preferir a ventilação natural aos ventiladores e condicionadores de ar.

**RECICLAGEM DE RESÍDUOS:**

- Separar o material reciclado e descartá-lo em centros de coleta seletiva.
- Utilizar resíduos orgânicos em adubo.

**ECONOMIA DE ÁGUA:**

- Desligar a torneira ao escovar os dentes, se barbear ou se arrumar durante o banho.
- Minimizar a utilização da água para a limpeza de calçadas e calçadas.

**ALIMENTAÇÃO:**

- Cultivar horta e área verde na residência (planta de árvores).
- Preferir o consumo de alimentos orgânicos.
- Não desperdiçar alimentos.

**OUTRAS ATIVIDADES SUSTENTÁVEIS:**

- Minimizar impressão de documentos em papel.
- Promover a revisão periódica do veículo.
- Não utilizar sacolas plásticas simples que poluem.
- Minimizar a utilização de produtos descartáveis.
- Utilizar produtos biodegradáveis: como sacolas, cosméticos e materiais de limpeza.

Você já participou de algum movimento da sociedade civil, trabalho voluntário ou de iniciativas comunitárias para assuntos relacionados a questões econômicas, sociais, políticas, culturais ou ambientais?

- Não
- Sim

Na Questão anterior você respondeu que não participou de algum movimento da sociedade civil, trabalho voluntário ou de iniciativas comunitárias para assuntos relacionados a questões econômicas, sociais, políticas, culturais ou ambientais. Por que isso nunca aconteceu?

Na Questão anterior você respondeu que já participou de algum movimento da sociedade civil, trabalho voluntário ou de iniciativas comunitárias para assuntos relacionados a questões econômicas, sociais, políticas, culturais ou ambientais. Especifique qual e como foi esse movimento.

Você conseguiu contribuir de alguma maneira empreendedora e/ou inovadora dentro da sua participação na sociedade civil?

Não

Sim

Na Questão anterior você respondeu que conseguiu contribuir de alguma maneira empreendedora e/ou inovadora dentro da sua participação na sociedade civil. Especifique como foi essa contribuição e quais os resultados alcançados.