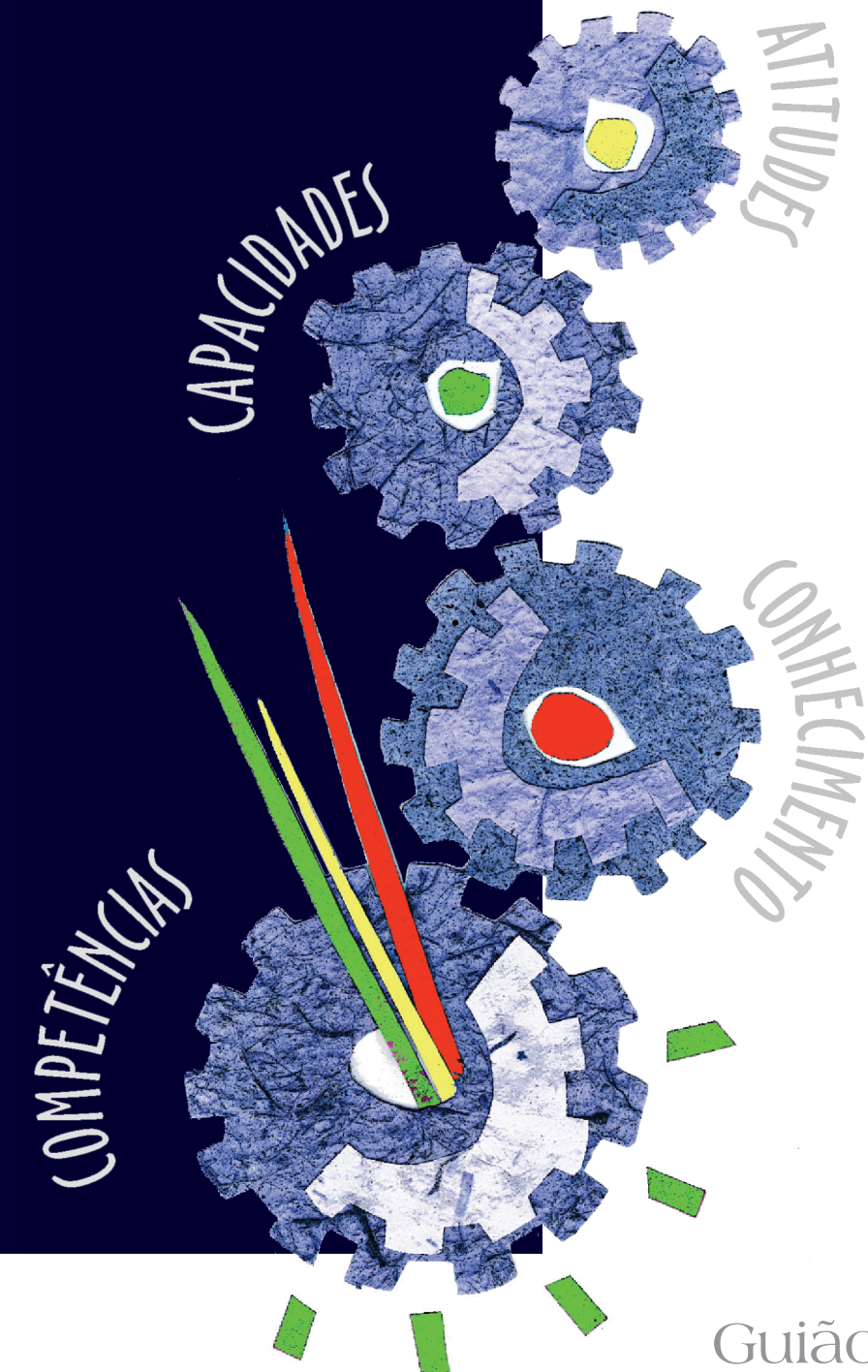


# Promoção do Empreendedorismo na Escola



Guião para  
Escolas dos Ensinos  
Básico e Secundário

Promoção do Empreendedorismo na Escola

Ministério da  
Educação

**dgidc**  
Direção-Geral de Inovação  
e de Desenvolvimento Curricular

[www.dgidc.min-edu.pt](http://www.dgidc.min-edu.pt)

dgidc

DIRECÇÃO-GERAL DE INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO CURRICULAR

***Projecto Educação para o Empreendedorismo:***  
Guião «Promoção do Empreendedorismo na Escola»

SETEMBRO 2007

## **Ficha Técnica**

### Título

Guião «Promoção do Empreendedorismo na Escola»

### Editor

Ministério da Educação/Direcção-Geral de Inovação  
e Desenvolvimento Curricular

### Director-Geral

Lúis Capucha

### Coordenação Técnica

Vitor Figueiredo

### Autores

Miguel Mata Pereira – ISPA (Instituto Superior de Psicologia Aplicada)

José Soares Ferreira – CB (Central Business)

Ilda Oliveira Figueiredo – DGIDC

### Concepção Gráfica

Manuela Lourenço

### Composição, Impressão e Acabamento

Editorial do Ministério da Educação

### Depósito Legal

264 127/07

### ISBN

978-972-742-270-8

2007

## ÍNDICE

EDITORIAL .....	5
PREFÁCIO .....	7
INTRODUÇÃO .....	9
1. ENQUADRAMENTO HISTÓRICO .....	13
2. LINHAS GERAIS DE ORIENTAÇÃO .....	17
2.1. Aprender fazendo .....	17
2.2. Espírito empreendedor ou espírito empresarial? .....	18
3. O EMPREENDEDORISMO .....	19
3.1. Eixos temáticos de actuação .....	21
3.2. Empreendedorismo: competências-chave a desenvolver .....	21
3.3. Operacionalização das competências-chave para o empreendedorismo .....	24
3.4. Áreas curriculares fundamentais para o empreendedorismo .....	27
3.5. Outras áreas curriculares .....	27
3.6. Espírito empreendedor na educação .....	27
4. EMPREENDEDORISMO NA ESCOLA .....	29
4.1. Definição de estratégias para promoção do espírito empreendedor na escola .....	31
4.2. Organização e Planeamento .....	34
4.2.1. Comissão .....	34
4.2.2. Projectos .....	34

4.3. Acção/Execução .....	36
4.4. Avaliação .....	38
5. EXEMPLOS DE ACTIVIDADES A DESENVOLVER NOS PROJECTOS .....	41
6. ITINERÁRIO DOS ALUNOS: A ESCOLA EM 4 PASSOS .....	43
6.1. Constituição da Comissão e Criação do Grupo .....	43
6.1.1. <i>Constituição da Comissão</i> .....	43
6.1.2. <i>Criação do Grupo</i> .....	45
6.2. Organização e Planeamento .....	46
6.3. Execução .....	47
6.4. Avaliação .....	49
7. ACTIVIDADES-TIPO .....	51
7.1. Actividade-tipo – ONG ligada à saúde .....	51
7.2. Actividade-tipo – ONG ligada ao Banco do Tempo .....	52
7.3. Actividade-tipo – Tecnológico (o Avião) .....	53
7.4. Actividade-tipo – Tecnológico (o Computador) .....	54
8. NOTAS FINAIS .....	55
BIBLIOGRAFIA .....	57

## EDITORIAL

○ bem-estar e a segurança actual e futura das populações, a qualidade das democracias e da vida colectiva das nações, a estabilidade e fiabilidade das instituições, a competitividade das empresas e das economias, eis alguns dos principais valores de referência que caracterizam o progresso civilizacional e a modernização no mundo aberto, prenhe de riscos e espantosas oportunidades, em que vivemos.

Um mundo que requer de cada pessoa, de cada empresa, de cada instituição, de cada nação a aspiração ao bem-estar, à liberdade, à democracia, à segurança, ao sucesso, à capacidade de adaptação a novas formas de organização social, de aprender em permanência, de processar e comunicar informação, de inovar, de rejeitar amarras, de melhorar, de tentar ir mais longe no plano da qualidade de vida colectiva e de cada cidadão em particular.

○ enunciado destes requisitos tornou-se um lugar-comum no nosso país. Existe porém uma distância considerável entre o enunciado e a sua aplicação real. Paradoxalmente, foi Portugal quem os inventou há alguns séculos atrás. Não nos orgulhamos todos do fantástico empreendimento que constituíram os descobrimentos portugueses? Não sabemos bem como o sucesso de tal aventura se construiu sobre uma base sólida de conhecimento e ciência desenvolvida na cooperação entre os melhores cérebros portugueses e os que de todo o mundo para cá foram convocados? Não foi esse conhecimento a bússola que guiou a ambição dos investidores, a audácia e coragem dos navegadores, a ousadia, a imaginação e o espírito inovador de um povo determinado em vencer o medo de descobrir?

Vivemos num momento de viragem histórica equivalente, embora a um ritmo muito mais rápido e radicalmente mais complexa, à da época dos descobrimentos. A economia do conhecimento e a sociedade da informação são designações pelas quais nos referimos a uma enorme quantidade de transformações em todos os domínios da vida das pessoas e da organização das sociedades e das economias. A relação com o saber e a capacidade de inovar são traços permanentes guiando todas essas transformações. Tal como o é a crescente diferenciação entre esferas institucionais. Neste quadro, o mercado e os seus agentes, as empresas, ganharam uma relevância, uma autonomia e uma centralidade sem precedentes. A qualidade de vida das pessoas, o tipo e intensidade das desigualdades sociais e de riqueza, as identidades pessoais e colectivas, a qualidade do ambiente, a satisfação de necessidades sociais, a densidade e extensão das redes económicas, sociais, culturais e políticas, entre muitas outras coisas, dependem cada vez mais das empresas e da sua acção. ○ compromisso com os interesses colectivos e a colaboração com o Estado e a Sociedade Civil distingue o impacto – positivo ou negativo, conforme o sentido de tais compromissos – que as dinâmicas do mercado induzem em todos aqueles domínios.

Um exemplo típico desses impactos é o emprego e o desemprego, estruturas em que a confluência entre dinâmicas económicas e sociais, afectando tanto os indivíduos como as sociedades e os estados no seu conjunto, mais convergem. Foi precisamente para responder ao problema do desemprego que o tema do empreendedorismo apareceu, a partir dos últimos anos do século passado, como um tópico central da agenda económica e política da União Europeia.

De início, tal como aparecia por exemplo na Estratégia Europeia para o Emprego, a noção apresentava-se relativamente restritiva, apelando basicamente à necessidade de desenvolver políticas promotoras do auto-emprego, de facilitação das condições de criação e sobrevivência das PME e de expansão dos serviços de proximidade e da economia social.

Portugal é, porém, um exemplo incontornável de como para incentivar a criação de riqueza e de emprego e para melhorar a competitividade das economias, criar micro empresas ou auto-emprego não chega. O nosso país tem vindo a conhecer, aliás, uma trajectória de pulverização do número de empresas e de diminuição da respectiva dimensão média, com uma proporção de trabalhadores por conta própria que é das maiores da Europa. Os portugueses, nesse sentido restrito, permanecem, pois, fortemente empreendedores.

Mas empreender não é só criar empresas. Implica correr o risco de o fazer, mas também saber como o fazer. Planear, calcular oportunidades e identificar ameaças, possuir iniciativa e arrojo tanto como responsabilidade e racionalidade. Implica, além e talvez acima disso, ser capaz de inovar. E nestes requisitos temos sérios problemas afectando não a quantidade, mas a qualidade da actividade dos empresários e a sustentabilidade do modelo de competitividade das empresas.

Por outro lado, o empreendedorismo e os atributos que se lhe associam implicam atitudes que não se requerem apenas àqueles que são os proprietários ou os gestores das empresas. Trata-se de uma atitude necessária também aos trabalhadores e aos cidadãos em geral.

Ao contrário do que muitas vezes se pensa, a aptidão para o empreendedorismo não constitui um dom inato e natural. Nem vem inscrito no código genético das pessoas. Cultiva-se. Desde logo nas famílias que possuem o capital necessário à inculcação e treino dessas atitudes. O que levanta o problema da democraticidade e abertura das sociedades ou, dito de outro modo, da igualdade de oportunidades. Como corrigir as desiguais condições de partida resultantes da origem social e, simultaneamente, generalizar a aquisição de atitudes e saberes necessários à inovação e ao empreendedorismo?

A resposta a esta questão (como a tantas outras) da qual depende em boa parte o nosso destino colectivo, passa incontornavelmente pela escola. Por outras palavras, é na escola que se pode aprender e treinar competências e atitudes que promovam uma relação positiva com o risco, o saber planear e calcular oportunidades e identificar ameaças, desenvolver a capacidade de tomar a iniciativa e inovar com responsabilidade e racionalidade.

Para desempenhar esse papel a própria escola tem de aprender, de experimentar estratégias de educação para o empreendedorismo e de se abrir ao meio. É isso que tem vindo a ser feito, por enquanto numa escala experimental. Chegou agora o tempo de alargar a experiência e difundir as boas práticas. O Ministério da Educação conta neste campo com parceiros activos, sapientes e estimulantes. É com eles que queremos avançar, sem escamotear responsabilidades mas também sem desperdiçar o que todos têm para dar: um contributo decisivo para o importante desiderato de tornar o ensino para o empreendedorismo uma realidade cada vez mais presente nas escolas portuguesas.

*Luis Capucha*

## PREFÁCIO\*

Portugal é hoje um país integrado num espaço político, económico, social e cultural caracterizado por altos standards que constituem as referências de uma grande parte das organizações e dos cidadãos.

Um espaço onde a competição e a capacidade para competir são essenciais para vencer e para progredir e onde a criação de valor e o crescimento da riqueza são objectivos que fazem parte da planificação das organizações e das empresas.

A criação de riqueza está, por seu lado directamente relacionada com um conjunto de factores de que se destacam a capacidade para inovar e a capacidade para introduzir nos mercados novos produtos, novos serviços e novas oportunidades que, à medida que o tempo decorre, adquirem maior qualidade e vão-se tornando mais acessíveis e menos dispendiosos para os consumidores.

Inovar é, neste mundo moderno e globalizado, uma palavra-chave que traduz um conceito e um contexto de mudança que atravessa as organizações e que assenta num conjunto de pressupostos que importa analisar e sobre os quais devemos reflectir aprofundadamente.

A inovação é sobretudo uma atitude e um comportamento subjacente às organizações e àqueles que as servem, sejam estas estruturas estatais ou empresas privadas, grupos multinacionais ou pequenas unidades, empresas de serviços ou companhias de distribuição, escolas ou unidades de saúde, universidades ou centros de investigação científica.

O desafio que em muitos dos nossos países temos pela frente é, por um lado, o de modificar os nossos modelos de desenvolvimento tornando-os menos dependentes dos recursos financeiros e das matérias-primas e muito mais induzidos pelo conhecimento, pela tecnologia e pelo *know-how*, e por outro, o de desenvolver e consolidar na sociedade e nos cidadãos uma cultura de inovação, baseada numa atitude que permita a mudança e induza um espírito de competitividade, um gosto pelo risco e uma aposta num futuro diferente e melhor.

A inovação e a consolidação de uma cultura a esta associada, implicam, no entanto, que aos diferentes níveis sejam assumidas políticas e tomadas medidas pelos diferentes actores envolvidos nos processos de educação, de formação e de pesquisa científica, que apontem no sentido de modificar alguns dos comportamentos e das atitudes que se mantêm prevalentes em muitas das nossas sociedades.

Neste contexto, pode-se dizer que uma política de inovação ou seja uma política que vise tornar os indivíduos e as organizações actores de um processo de mudança assenta essencialmente nos pilares fundamentais: a) da Educação de base; b) da Formação ao Longo da Vida;

---

\* Este texto tem como base uma intervenção feita em 16 de Maio de 2007, numa Conferência da COTEC, realizada na CULTURGEST em Lisboa.



c) da Estratégia das Universidades; d) do Desenvolvimento Tecnológico; e e) da Qualidade do Sistema Científico.

Na Educação de Base, nomeadamente na escolaridade obrigatória que, como se sabe, se vai estendendo na maior parte dos países até abranger os jovens com idades até aos 18 anos, o núcleo central das aprendizagens vai seguramente continuar a incluir áreas fundamentais do saber como o estudo e o aperfeiçoamento da língua materna, a matemática e o raciocínio lógico, a aprendizagem das línguas estrangeiras, o conhecimento do mundo, da natureza e dos fenómenos físicos, e a interpretação da história, mas é na área do chamado «currículo informal» ou «currículo escondido» que residem os aspectos mais sensíveis da formação dos jovens.

O gosto de aprender, o prazer da leitura, o sentido do novo e do experimental ou o desenvolvimento dos comportamentos e atitudes que vão pela vida fora marcar os modos de ser, de estar e de fazer, constituem, em nossa opinião, os aspectos essenciais e mais determinantes do processo de formação de base do jovem em idade escolar.

Não porque seja a escola a única estrutura organizada onde se adquirem o sentido do dever e da responsabilidade, a autonomia, o gosto pelo risco, a capacidade de iniciativa, a liderança, o espírito empreendedor, ou uma atitude de exigência e rigor, mas porque para a criança e o adolescente a vivência da escola é, fora da família, o factor determinante do desenvolvimento de cada um tendo em vista a sua realização pessoal e a sua participação no processo de construção colectivo em que todos estamos envolvidos.

A capacidade para inovar e para criar não está seguramente gravada no DNA nem faz parte do genoma dos Seres Humanos. É no entanto reconhecido, nos dias de hoje, que a inovação e a criação são factores críticos do desenvolvimento que dependem muito da atitude e dos comportamentos de cada indivíduo numa lógica de que os que conseguem inovar e os que são capazes de criar são aqueles que atingem os mais elevados padrões de realização pessoal e que paralelamente mais contribuem para o desenvolvimento das sociedades em que se integram tanto no campo da economia como nas áreas da cultura, da política ou das artes.

É neste sentido que uma formação para o empreendedorismo ganha grande relevância tendo em conta que não se nasce necessariamente com um espírito «empreendedor», mas que é possível adquirir conhecimentos, competências e atitudes que incentivem e proporcionem o desenvolvimento de ideias, de iniciativas e de projectos que visem criar, inovar ou proceder a mudanças na área de actuação de cada um.

O Projecto Educação para o Empreendedorismo em boa hora lançado pelo Ministério da Educação constitui o bom exemplo de uma iniciativa que tem como objectivo promover o empreendedorismo na Escola. Tal projecto foi lançado no pressuposto correcto de que durante a frequência da escola básica ou do ensino secundário é possível, em sala de aula, desenvolver um conjunto de acções que contribuam decisivamente para a consolidação de uma cultura de empreendedorismo que se traduz pela criação de uma atitude diferente dos jovens face a alguns desafios nomeadamente nos campos da iniciativa, da inovação e da criatividade.

O que se pode desejar para este projecto de «Educação para o Empreendedorismo» é que de uma forma generalizada as Escolas assumam o empreendedorismo como uma área de actuação que, a par dos conhecimentos e dos saberes, faça parte integrante dos objectivos da Educação e da Formação que são ministrados quer no ensino básico quer no ensino secundário.

Lisboa, 5 de Julho de 2007

EDUARDO MARÇAL GRILO

## INTRODUÇÃO

«Para realizar os objectivos da Estratégia de Lisboa, entretanto relançada, a Europa tem de privilegiar o conhecimento e a inovação. A promoção de uma **cultura mais empreendedora**, a inculcar nos jovens desde o ensino escolar, constitui uma parte significativa deste esforço.»

Comissão Europeia, 2005

O Projecto **Educação para o Empreendedorismo (EPE)** consiste numa proposta para o desenvolvimento de acções empreendedoras ao nível das escolas, nos níveis dos ensinos básico e secundário, com carácter educativo e formativo estrutural. O desenvolvimento do empreendedorismo em meio escolar pressupõe um desígnio de acção global das escolas no sentido de fomentar a educação para o empreendedorismo.

O **empreendedorismo** é uma noção que tem vindo a conquistar um lugar de crescente relevo no debate público sobre o futuro das políticas económicas para a competitividade, no contexto global da economia do conhecimento e da sociedade da informação. *Empreender* é fundamentalmente encarar a realidade como um conjunto de oportunidades de mudança e de inovação, assumindo o desejo e mobilizando a energia necessária para a sua transformação.

Existe a consciência generalizada de que a escola deve promover atitudes de empreendedorismo nos jovens, considerando-se que essa orientação constitui uma dimensão crítica na educação das novas gerações e no desenvolvimento sustentado de Portugal.

A actual situação das escolas e dos Currículos Nacionais contemplam as condições necessárias para promover o Projecto Educação para o Empreendedorismo, embora uma educação empreendedora dependa essencialmente da vontade, do investimento, da abertura a novas formas de trabalho e de uma nova atitude de todos os agentes educativos.

As conclusões retiradas do Documento *Aplicar o Programa Comunitário de Lisboa: Promover o espírito empreendedor através do ensino e da aprendizagem*, reforçam precisamente o inadiável compromisso de uma educação empreendedora, ao fazer referência ao apoio e incentivos que devem ser mobilizados para as escolas, com o objectivo de fomentar a realização de actividades e programas de empreendedorismo, dos quais existem já muitos exemplos concretos. No âmbito destes programas é também apontado que o estabelecimento de vínculos entre a escola, as empresas e a comunidade é um elemento-chave para o êxito da promoção e desenvolvimento do empreendedorismo: *A aprendizagem pela prática e a experiência concreta do empreendedorismo, graças a actividades e projectos práticos, constituem as melhores formas de promover o espírito empreendedor e as competências ligadas ao empreendedorismo* (In «Aplicar o Programa Comunitário de Lisboa: Promover o espírito empreendedor através do ensino e da aprendizagem», p. 33).

Precisamente, o Projecto **EPE** tem como principal objectivo a promoção de acções empreendedoras na escola, nomeadamente:

*Projectos de investigação e de intervenção desenvolvidos por alunos dos ensinos básico e secundário no âmbito das áreas curriculares que originem produtos sociais concretos, motivantes, capazes de responder aos seus próprios problemas e necessidades e com um impacto (observável, qualificável ou quantificável) no grupo-turma, na comunidade escolar, local ou regional, orientados para fins sociais, de investigação ou científico-tecnológicos.*

**Visão EPE:** Todos os alunos serão empreendedores se viverem num ambiente promotor e encorajador do seu potencial.

**Missão EPE:** Garantir que os alunos tenham acesso a uma educação que incentive o próprio empreendedorismo, através do desenvolvimento de um conjunto de competências transversais ao currículo nacional, integradas num pensamento crítico e criativo, virado para a mudança, para a resolução de problemas e para a literacia.

**Valores EPE:** Responsabilidade Social; Inovação; Acção/Reflexão.

**Metodologia EPE:** Aprender fazendo; Transferência de Saberes; Reflexão e integração dos conhecimentos e das aprendizagens.

No âmbito do Projecto **EPE**, os alunos deverão desenvolver um conjunto multidisciplinar e transversal de competências e de saberes, com base nos Currículos Nacionais para o Ensino Básico e para o Ensino Secundário, envolvendo simultaneamente três dimensões:

- Competências essenciais que permitam a dimensão empreendedora ao longo da vida;
- Mobilização de conhecimentos curriculares;
- Participação e acção cívica na sociedade.

Este guião **EPE** foi pensado para os profissionais de educação que visam o empreendedorismo no contexto escolar e pretende responder às seguintes questões:

- Qual a importância da educação para o empreendedorismo?
- Quais são as competências essenciais para empreender?
- Como se pode incorporar o empreendedorismo no processo de aprendizagem/ensino?

Com este guião **EPE** deverá ser capaz de:

- Reconhecer a importância do espírito empreendedor ao longo da vida;
- Valorizar e desenvolver as *competências-chave* para o empreendedorismo;
- Utilizar métodos de desenvolvimento do espírito empreendedor no contexto escolar;
- Potenciar qualquer aprendizagem curricular como uma oportunidade de desenvolvimento do empreendedorismo.

Em termos do formato estrutural, o presente guião apresenta um capítulo inicial referente ao enquadramento histórico das principais orientações, que serão discutidas ao longo deste documento, em particular, as competências-chave para a aprendizagem ao longo da vida, de entre as quais se destaca o empreendedorismo.

No capítulo dois são apresentadas as linhas gerais de orientação deste documento, nomeadamente, o aprender fazendo e a diferenciação entre o espírito empreendedor e o espírito empresarial.

O terceiro capítulo aborda o empreendedorismo, os seus eixos temáticos de actuação, as competências-chave a desenvolver para o empreendedorismo e sua operacionalização, uma abordagem das áreas curriculares dos ensinos básico e secundário fundamentais para o empreendedorismo, uma referência a outras áreas curriculares relevantes no âmbito do empreendedorismo, e uma consideração sobre o espírito empreendedor na educação.

O capítulo quarto reporta-se ao empreendedorismo na escola, e à forma como este conceito pode ser trabalhado e promovido em meio escolar. São definidas as estratégias para a promoção do espírito empreendedor na escola, a organização e o planeamento dos projectos, a sua execução e respectiva avaliação.

No quinto capítulo são dados exemplos de actividades a desenvolver no âmbito da implementação dos Projectos **EPE**.

No capítulo sexto é proposto um itinerário de alunos para a participação activa e acompanhamento dos Projectos **EPE**, bem como para a mobilização e desenvolvimento das competências-chave para empreender.

O sétimo capítulo apresenta um conjunto de actividades-tipo, como exemplo de boas práticas em relação à implementação dos Projectos **EPE**.

No oitavo capítulo são tecidas as notas finais deste guião, e, no final, é apresentada a bibliografia consultada para a construção deste documento.



## 1. ENQUADRAMENTO HISTÓRICO

Em 1994 a *European Round Table of Industrialists* (ERT), por intermédio do seu grupo para as políticas educativas, publicou um documento denominado «*Education for Europeans: Towards the Learning Society*», onde eram manifestadas as principais preocupações dos maiores industriais e grupos económicos europeus em relação aos problemas económicos e sociais de uma Europa que se debatia com a pressão da competitividade dos mercados globais e com a importância do investimento no potencial humano, nomeadamente no que respeita aos sistemas educativos e de formação de todos os cidadãos europeus.

As considerações iniciais deste documento de referência apontavam para a existência de um hiato entre a educação de base proporcionada pelos sistemas educativos e de formação inicial e as necessidades reais do mundo do trabalho, com particular destaque para as competências necessárias para a integração no mercado laboral e para a empregabilidade. A ERT lançou então o alerta para esta problemática, referenciando que em função desta desadequação os estudantes mostravam-se desiludidos com a qualidade e eficácia da sua formação inicial, demonstrando baixas expectativas em relação ao seu futuro profissional. Em face desta conjuntura, alguns desses alunos acabariam mesmo por desistir precocemente da escola (engordando os números relativos ao absentismo escolar) ou demorando mais anos do que os necessários para concluir a escolaridade obrigatória, atrasando (e com isso dificultando) a sua entrada para o mundo do trabalho qualificado.

Em consequência destas transformações, a sociedade europeia, e em particular os industriais e as empresas, começou a denotar uma crescente preocupação com a futura evolução económica e social, por considerar que esta situação acarretaria uma cada vez menor qualificação dos profissionais (diminuindo a capacidade competitiva do mercado europeu face a outros mercados mundiais) e um défice de cidadania e participação democrática activa dos cidadãos europeus. Neste sentido, a ERT aponta para a problemática do desperdício do potencial humano, potencial este que é o único verdadeiro recurso da Europa para rumar ao futuro numa Sociedade do Conhecimento e da Informação.

Ainda de acordo com a ERT, uma das principais mudanças operadas no final do século passado foi o fim do conceito de emprego para toda a vida. Efectivamente, a noção de que uma pessoa pode fazer todo o seu percurso profissional estando vinculada a um único emprego ou local de trabalho é hoje nada mais que uma utopia. Pelo contrário, aquilo que se constata é uma cada vez maior abertura à mobilidade profissional e às trocas de emprego, implicando um reconhecimento e valorização de novas capacidades profissionais como a flexibilidade, a mobilidade, o demonstrar iniciativa, a disponibilidade e vontade para assumir responsabilidades, o ser capaz de trabalhar em equipa. Estes novos conceitos, que dominam os mercados de trabalho e as políticas de empregabilidade, criaram a necessidade de reforço do investimento nas aprendizagens iniciais ao nível da escolaridade e a crescente preocupação com as aprendizagens ao longo da vida, mediante a aposta nos processos de formação continuada.

Toda esta aceleração da aquisição e mobilização de conhecimentos para fazer prevalecer e garantir a empregabilidade, redundaram numa profunda mudança ao nível do tecido societal

contemporâneo, para muitos entendida mesmo como uma crise de valores, com a emergência de novas problemáticas sociais (como a diminuição sistemática da taxa de natalidade e consequente envelhecimento das populações, ou a fragmentação da família tradicional) ou com o agravar de outras já existentes (como o crescente aumento do número de desempregados).

O que fazer para ultrapassar esta crise?

Para a ERT é essencial repensar e redefinir as prioridades da educação europeia – direccionando-a para as necessidades e desafios do futuro, e não para o legado do passado. A longo prazo, os únicos verdadeiros recursos da Europa serão os seus cidadãos. Estas pessoas necessitam de uma melhor educação e formação. Os professores e educadores são convocados a solicitar informação sobre os objectivos da sociedade actual e sobre a forma de trabalhar para os atingir. Mas a sociedade, por seu turno, é convocada a solicitar aos professores e educadores uma maior consciência e abertura relativamente a um mundo em constante mudança.

Precisamente para discutir os objectivos da sociedade actual, apelidada de Sociedade do Conhecimento e da Informação, os países da União Europeia reuniram-se em Março de 2000, em Lisboa, no âmbito de um Conselho Europeu. Este encontro histórico, que viria a ser denominado de Cimeira de Lisboa, lançou as bases e orientações estratégicas para o progresso e desenvolvimento sustentável da União Europeia para a primeira década do século XXI. Nesta Estratégia de Lisboa ficou definido como objectivo primordial:

- *Tornar a Europa na economia, baseada no conhecimento, mais dinâmica e competitiva do mundo até 2010.*

Para que este desiderato pudesse ser viável foram também delineados objectivos colaterais:

- *Garantir o crescimento económico sustentável;*
- *Mais e melhores empregos;*
- *Maior coesão social.*

Como eixos fundamentais de actuação foram apontados a educação, a formação inicial e contínua, e a imperativa urgência na qualificação dos profissionais para uma empregabilidade cada vez mais produtiva e competitiva. Neste sentido foi reforçada a necessidade de garantir o acesso à educação e formação ao longo da vida para todos os cidadãos, nomeadamente através do investimento na formação de novas competências.

Foi neste âmbito que surgiu o Programa «**Educação e Formação 2010**» sublinhando a importância crucial das áreas:

- *TIC;*
- *Cultura tecnológica;*
- *Línguas estrangeiras (em particular a Língua Inglesa);*
- *Empreendedorismo;*
- *Competências sociais.*

Para implementação do Programa «**Educação e Formação 2010**» foram criados grupos de peritos para Programas de Trabalhos Especializados, entre os quais se pode destacar um grupo de trabalho sobre as competências-chave necessárias para a aprendizagem ao longo da vida. Este grupo de especialistas definiu como objectivos a *identificação e definição das novas*

competências e do modo como estas poderiam ser integradas nos currículos, podendo ser mantidas, desenvolvidas e aprendidas ao longo da vida.

Um ano mais tarde, em 2001, em consequência das directrizes definidas no Programa «**Educação e Formação 2010**», este grupo de peritos reunidos em Estocolmo apresenta o relatório *Objectivos concretos para o futuro dos sistemas de educação e formação* onde são apontados os seguintes objectivos estratégicos:

- *Qualidade;*
- *Acesso e abertura dos sistemas educativos;*
- *Acesso e abertura dos sistemas de formação.*

Porém, apenas em 2002, no Conselho Europeu de Barcelona, surgirá um Programa de Trabalho com o intuito da implementação de todos os objectivos estratégicos reportados anteriormente. Este documento nomeia e explicita a importância primordial das seguintes competências:

- *Literacia e numeracia (competências de base);*
- *Competências de matemática, ciências e tecnologia;*
- *TIC e o uso de tecnologias;*
- *Aprender a aprender;*
- *Competências sociais;*
- *Empreendedorismo;*
- *Cultura geral.*

Para implementação dos objectivos do Programa «**Educação e Formação 2010**» são ainda apontadas como áreas sensíveis de intervenção:

- *Estratégias de inovação e melhoramento das competências básicas;*
- *Literacia digital;*
- *Línguas estrangeiras;*
- *Dimensão Europeia e sua integração nos currículos.*

Durante esta Cimeira de Barcelona, o grupo de trabalho sobre as competências-chave para o século XXI, começa a reduzir a amplitude das hipóteses referentes ao número de competências a definir, e refere que na sua concepção, estas competências deverão ser entendidas como uma interconexão entre conhecimentos (*knowledge*), capacidades (*skills*) e atitudes (*attitudes*).

No ano de 2004 é apresentado à Comissão Europeia o *Relatório Intermédio sobre o progresso do Programa «Educação e Formação 2010»*. Tendo por base os indicadores referenciados neste relatório de balanço dos trabalhos desenvolvidos, é reiterada a necessidade da integração da dimensão Europeia nos sistemas de educação e de formação dos Estados-membros, para além da dimensão das políticas nacionais. Em particular, são dadas indicações para o reforço da dimensão Europeia ao nível do Grupo de Trabalho sobre competências-chave.

Outra das conclusões importantes deste relatório intermédio a respeito do progresso do Programa «**Educação e Formação 2010**» foi a referência efectuada à mudança de enfoque do ensino para a aprendizagem e da necessidade da aquisição de competências mais abrangentes para o sucesso das aprendizagens, não apenas ao nível da escolaridade mas ao longo da vida.



O grupo de peritos sobre competências-chave assume então uma nova postura, substituindo a noção de *competências-chave para o século XXI* pela noção mais abrangente e global de *competências-chave para a aprendizagem ao longo da vida*, considerando que estas são fundamentais na Sociedade do Conhecimento e da Informação e que deverão intervir em três eixos paralelos:

- *Realização pessoal (noção de capital cultural);*
- *Cidadania e Inclusão social (noção de capital social);*
- *Empregabilidade (noção de capital humano).*

Tendo por base o reforço dado por este enquadramento, as competências-chave passam a ser entendidas como uma «*Ferramenta de referência*» de *políticas nacionais para a criação de oportunidades de aprendizagem para todos os cidadãos ao longo da vida, nos contextos educativos e de formação contínua.*

O conceito de competência-chave é então definido como *Conjunto de conhecimentos, capacidades e atitudes transferíveis e multifuncionais, incluindo também a motivação ou a disposição para aprender para além do saber fazer.* Esta noção de competência-chave, quando analisada à luz deste novo enquadramento, envolve e implica diferentes conceitos:

- *Transferência de conhecimentos (do contexto de aprendizagem para o contexto de realização);*
- *Mobilização de conhecimentos em contexto (saber fazer);*
- *Aprendizagens funcionais (conhecimentos com utilidade e relevância social);*
- *Multidisciplinaridade (cruzamento de saberes e de diferentes perspectivas sobre a realidade);*
- *Aprendizagem ao longo da vida (autonomia e disponibilidade para novos processos de aprendizagem, de acordo com as necessidades e motivações profissionais e pessoais).*

#### ***As oito competências-chave para a aprendizagem ao longo da vida:***

1. Comunicar na língua materna;
2. Comunicar numa língua estrangeira;
3. Literacia matemática e competências básicas para as ciências e tecnologia;
4. Competência digital;
5. Aprender a aprender;
6. Competências cívicas e de relacionamento interpessoal;
7. **Empreendedorismo;**
8. Expressão cultural.

Estas competências deverão estar desenvolvidas no final da escolaridade obrigatória, podendo ser adaptáveis às diferentes especificidades culturais, linguísticas, sociais e contextuais, actuando como uma fundação que permita a formação contínua como parte da aprendizagem ao longo da vida.

## 2. LINHAS GERAIS DE ORIENTAÇÃO

### 2.1. Aprender fazendo

As competências podem ser deduzidas a partir de desempenhos. Os desempenhos, por sua vez, traduzem comportamentos observáveis, conhecimentos passíveis de operacionalização e avaliação, e atitudes que são manifestadas e comunicadas, durante o desenvolvimento de uma actividade. Portanto, considera-se competente a pessoa que é capaz de adequar as suas acções tendo em vista um objectivo determinado. Neste sentido, possuir conhecimentos ou capacidades não significa ser competente. Todos os dias as experiências mostram-nos que pessoas que possuem conhecimentos ou capacidades não sabem mobilizá-las no momento oportuno e de modo adequado; numa situação de trabalho a actualização daquilo que se sabe em contexto específico, é reveladora da passagem à competência. Ou seja, esta realiza-se na acção (Le Boterf, 1994).

Portanto, o *aprender fazendo* implica a capacidade de tomar decisões, de executar e de errar. O principal obstáculo para os alunos não são os seus erros mas antes a forma como lidam com eles, numa lógica de correcção imediata, não compreensiva. Muitos autores (ex. Piaget, 1963) consideram o erro uma importante fonte de desenvolvimento pelo desequilíbrio que suscita no aluno, originado o *conflito cognitivo*, e pelo incentivo que provoca em relação à procura de soluções que permitam superar, individualmente ou com apoio do outro, o problema que inicialmente provocou a desestabilização.

O *aprender fazendo* consubstancia-se em projectos práticos e reais que são muito atractivos para os alunos pois, por um lado, poderão intervir na sua própria realidade, respondendo aos seus problemas e aos dos outros de forma activa, e pelo outro lado, permitem a existência de um nexo de causalidade entre as acções e os seus resultados e entre os conhecimentos escolares e a vida social, por via da construção e da transferência de saberes. Esta **transferência de conhecimentos** não é automática, adquire-se por meio do exercício e de uma prática reflexiva, em situações que possibilitam mobilizar saberes, transpô-los, combiná-los, inventar uma estratégia original a partir de recursos que não a contêm e não a ditam. Por outro lado, a **mobilização** exerce-se em situações complexas, que obrigam a estabelecer o problema antes de o resolver, a determinar os conhecimentos pertinentes, a reorganizá-los em função da situação e a extrapolar ou preencher as lacunas (ex. conhecer a noção de juro é diferente da evolução da taxa).

O *aprender fazendo* implica que o aluno seja o actor principal da sua própria formação, devendo para isso adoptar uma metodologia de investigação em torno do seu processo de aprendizagem/ensino:

- Saber obter a informação que lhe é pertinente;
- Seleccionar e analisar essa informação;
- Planear o seu trabalho de forma a atingir os seus objectivos;
- Desenvolver competências de trabalho em grupo;

- Executar o seu próprio plano de trabalho;
- Controlar e monitorizar o processo de trabalho;
- Avaliar, discutir e concluir sobre o sucesso na implementação do seu plano de trabalho e seus principais resultados;
- Saber comunicar aos outros as principais linhas orientadoras do seu trabalho, as conclusões mais importantes e eventuais repercussões sociais do mesmo.

Se uma boa parte dos saberes humanos é adquirido por outras vias que não a escolar, por que seria então diferente com as competências?

Pode responder-se que a escola é um lugar onde todos acumulam os conhecimentos, de que alguns necessitarão mais tarde, em função da sua orientação profissional. O acumular de saberes descontextualizados não serve realmente senão àqueles que tiverem o privilégio de aprofundá-los durante longos estudos ou numa formação profissional, contextualizando alguns desses conhecimentos e exercitando-se para utilizá-los na resolução de problemas e na tomada de decisões. É essa fatalidade que a abordagem por competências questiona, em nome dos interesses da grande maioria. Alunos empreendedores são necessários desde o início da escolaridade, não podendo esperar por níveis mais avançados do sistema de ensino para começarem a empreender. Neste sentido, quanto mais precocemente for promovido o investimento no espírito empreendedor mais cedo os alunos se apropriarão de um conjunto de conhecimentos, capacidades e atitudes que lhes permitirão uma maior autonomia na execução do trabalho escolar, empreendendo e inovando o próprio processo de aprendizagem. É, então, pertinente reflectir sobre as competências que deverão ser trabalhadas desde o princípio do ensino básico, tendo sempre por base de referência o Currículo Nacional.

## 2.2. Espírito empreendedor ou espírito empresarial?

Considera-se muito restritiva a associação decorrente entre empreendedorismo e a criação de empresas. O desenvolvimento económico obtém-se pelo desempenho e dedicação das pessoas e das organizações, de forma transversal, potencializado pelo desenvolvimento do espírito empreendedor. Por isso, não poderemos falar de espírito empreendedor quando apenas direccionado para a criação de empresas, mesmo que por iniciativa de jovens em contexto escolar, mas, outrossim, espírito empresarial.

*O espírito empreendedor no âmbito do projecto **EPE** é visto no sentido mais abrangente, promovendo a utilização de conhecimentos, capacidades, atitudes e saberes curriculares e não apenas confinado à criação de empresas numa óptica do espírito empresarial.*

Se encararmos o empreendedorismo fundamentalmente como uma questão cultural (com repercussões também na economia), a educação surge como uma das ferramentas nucleares na transmissão de novos valores e práticas, mas também pelas acções potenciadoras de qualidade distinta que promove. Neste sentido, o espírito empreendedor deve ser integrado de forma transversal na educação.

### 3. O EMPREENDEDORISMO

O grupo de peritos da Comissão Europeia para o programa de trabalho especializado sobre as competências-chave para a aprendizagem ao longo da vida definiu o **empreendedorismo** como uma competência essencial, considerando que *empreender engloba uma componente activa e uma componente passiva, podendo este conceito ser entendido como uma propensão para inovar mas também como a capacidade para acolher e desenvolver a inovação proveniente de factores externos. Inclui acolher a mudança, assumir responsabilidades pelas próprias acções, a formulação de objectivos e a tentativa do seu cumprimento e a vontade e motivação para o sucesso.*

Os **conhecimentos essenciais** envolvidos no âmbito desta competência prendem-se com o saber *avaliar as oportunidades de forma a identificar aquelas que se enquadram nas actividades pessoais, profissionais ou de negócio que estão em desenvolvimento ou que se pretendem desenvolver.*

As **capacidades** reconhecidas na competência do empreendedorismo são:

- *Planear, organizar, analisar, comunicar, implementar, redigir, avaliar e memorizar;*
- *Desenvolver projectos e respectiva implementação;*
- *Trabalhar, cooperativamente, em equipa e com flexibilidade;*
- *Identificar em termos pessoais as áreas fortes e fracas;*
- *Agir proactivamente e responder positivamente a mudanças;*
- *Assumir riscos.*

As principais **atitudes** para o desenvolvimento desta competência são:

- *Mostrar iniciativa;*
- *Vontade de mudança e de inovação;*
- *Identificação de áreas para demonstrar todo o potencial empreendedor.*

Tendo presente esta definição abrangente da competência do empreendedorismo e as suas componentes em termos de conhecimentos, capacidades e atitudes, podemos pensar o empreendedorismo como sendo, fundamentalmente, a capacidade e o desejo de agir. Trata-se de um agir consciente, determinado e voluntário, tendente à obtenção de mudanças. Nesse sentido ser empreendedor pode ser caracterizado como um atitude dinâmica perante a realidade, em que face a determinados contextos, internos ou externos, imagina respostas de modificação dessa realidade. É por isso que, habitualmente, empreendedorismo e inovação aparecem associados, porque o empreendedor tende a realizar as suas acções de forma diferente, visando outros resultados, e nesse processo constante de inovação vai recriando a realidade. Para o empreendedor o mundo está em permanente mudança, pelo que podem ser imaginadas e criadas novas formas de transformação da realidade.

Esta capacidade de recriar a realidade é determinante para a sociedade, para a resolução dos novos problemas que vão surgindo acoplados ao progresso e à evolução tecnológica das comunidades, ou para a proposta de soluções inovadoras em relação às problemáticas transgeracionais que persistem sem soluções viáveis. Portanto, a educação para o empreendedorismo deve procurar proporcionar um ambiente em que os alunos possam, não só exercitar a capacidade de imaginar as mudanças e de criar projectos em concordância com esses propósitos, mas sobretudo pôr em prática as suas propostas.

Na educação para o empreendedorismo são utilizadas abordagens metodológicas participativas, integrando o espírito empreendedor no processo de aprendizagem/ensino, tendo em consideração que a Educação para o empreendedorismo:

É	Não É
Educação transversal para a vida	Educação para a gestão empresarial
Centrada na acção	Centrada nos saberes
Focalizada no processo e nos resultados	Focalizada nas tarefas
Coerente e constante	Esporádica e inconstante
Integrada multidisciplinarmente	Isolada disciplinarmente
Contextualizada	Descontextualizada
Construída pelos alunos	Transmitida pelos agentes de ensino

A metodologia base de aprendizagem do Projecto **EPE** e desta proposta de guião é *aprender fazendo*. Esta forma de trabalhar tem um enfoque dinâmico orientado pelo próprio aluno, integrando e mobilizando as aprendizagens curriculares através da prática.

Para que tenham a possibilidade de tomar decisões, de construir ou co-construir os seus projectos de trabalho, no âmbito do processo de aprendizagem/ensino relativo aos saberes curriculares, de pôr em execução as acções planeadas e consideradas nesses projectos, de errar e analisar convenientemente os erros, e de apresentar resultados sob a forma de produtos sociais autênticos, desenvolvendo necessariamente o seu espírito empreendedor, aos alunos deverão ser possibilitadas as condições favoráveis para empreender no seu ambiente escolar.

Neste sentido, um empreendedor deverá considerar seis princípios de base:

- Autonomia;
- Flexibilidade;
- Inovação;
- Mudança;
- Participação;
- Cooperação.

Os professores e os agentes educativos têm um papel fulcral no incentivo ao empreendedorismo, valorizando o esforço dos seus alunos, analisando cuidadosamente as suas propostas de projectos de investigação/acção, propondo metodologias de trabalho que sejam motivadoras e que permitam a realização desses mesmos projectos, monitorizando todo o processo de aprendizagem/ensino e os resultados provenientes da sua implementação. *É da responsabilidade dos professores a integração das aprendizagens curriculares e dos programas das áreas disciplinares nos objectivos e processos de trabalho que os alunos desenvolverão no âmbito da execução dos*

seus projectos de investigação/acção. Afigura-se, assim, essencial que a experiência seja orientada em cooperação, com uma forte participação dos alunos, mediante a abordagem dos projectos individuais ou colectivos da turma, negociando directamente as estratégias de acção propostas pelos alunos.

Se, por um lado, qualquer acção empreendedora é uma oportunidade de aprendizagem, pelo outro lado, qualquer aprendizagem deve ser uma oportunidade de desenvolvimento do empreendedorismo.

### 3.1. Eixos temáticos de actuação

- *Social: Dinamização e participação activa em projectos ou acções de cariz social*

Este eixo é considerado como um terreno profícuo para o exercício do empreendedorismo. A variedade das acções é inúmera e permitirá adequar os projectos e as motivações dos alunos e o desenvolvimento das suas ideias e vocações – que são um campo de acção privilegiado para a educação para a cidadania. Na sua génese está a participação social de forma activa e a defesa de valores fundamentais das sociedades modernas, como a igualdade de oportunidades, o respeito e a inclusão social.

- *Tecnológico e Científico: Dinamização e participação activa em projectos ou acções de cariz tecnológico e científico, e não apenas a utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação*

O desenvolvimento do espírito científico e da inovação tecnológica estão alinhados com a necessidade de Portugal reestruturar o seu tecido económico e científico, sendo, igualmente, um espaço para o desenvolvimento do potencial empreendedor dos alunos, através da sua criatividade, inovação e concretização dos seus projectos de investigação/acção.

É fundamental tomar em consideração que – a partir das aprendizagens curriculares – no âmbito do empreendedorismo, os projectos e as actividades dos alunos devem ser reais (não simuladas), sustentáveis (geridas com autonomia pelos alunos ou mediadas através da cooperação com os professores), apresentando como resultados produtos sociais autênticos.

### 3.2. Empreendedorismo: competências-chave a desenvolver

A aquisição e o desenvolvimento de qualquer competência-chave tem subjacente a sua aprendizagem e consolidação, implicando uma combinação de capacidades, aptidões, conhecimentos, e atitudes promotoras do saber fazer em acção.

As *competências-chave* para o empreendedorismo propostas neste guião foram seleccionadas partindo do cruzamento de um conjunto de trabalhos teóricos sobre esta temática com os dados empíricos da observação de pessoas consideradas empreendedoras. Estas competências são, por um lado, transversais à vida de qualquer pessoa, e, por outro lado, são generalizáveis e passíveis de transferência de um contexto para outro, não sendo por isso específicas de nenhum contexto particular.

Foram, então, identificadas as seguintes *competências-chave* para o empreendedorismo, ao longo da educação básica e do ensino secundário:

- Autoconfiança/Assumpção de riscos;
- Iniciativa/Avaliação/Energia;

- Resiliência;
- Planeamento/Organização;
- Criatividade/Inovação;
- Relacionamento interpessoal/Comunicação.

Se compararmos os pontos indicados com a noção de competência definida no Currículo Nacional do Ensino Básico podemos constatar como são aproximados. Efectivamente, no documento do Currículo Nacional a noção de competência relaciona-se, por um lado, com o conceito de literacia e, por outro lado, está ligado ao processo de activação de recursos, aqui entendidos como conhecimentos, capacidades e estratégias, passíveis de serem mobilizados em diversos tipos de situações problemáticas. Falar em competências curriculares ou falar em competências para o empreendedorismo é sempre anunciar a importância da autonomia em relação à apropriação e ao uso do saber.

Na mesma linha, as *competências-chave* definidas para o empreendedorismo podem ser englobadas e sustentadas pelos princípios e valores que orientam o próprio Currículo Nacional, nomeadamente:

- A construção e a tomada de consciência da identidade pessoal e social;
- A participação na vida cívica de forma livre, responsável, solidária e crítica;
- O respeito e a valorização da diversidade dos indivíduos e dos grupos quanto às suas pertencas e opções;
- A valorização de diferentes formas de conhecimento, comunicação e expressão;
- O desenvolvimento do sentido de apreciação estética do mundo;
- O desenvolvimento da curiosidade intelectual, do gosto pelo saber, pelo trabalho e pelo estudo;
- A construção de uma consciência ecológica conducente à valorização e preservação do património natural e cultural;
- A valorização das dimensões relacionais da aprendizagem e dos princípios éticos que regulam o relacionamento com o saber e com os outros.

Podemos então compreender como, em face destes princípios, as competências essenciais do Currículo Nacional, bem como as *competências-chave* para o empreendedorismo, são concebidas e tratadas como saberes em uso, para a acção, necessárias à qualidade da vida pessoal e social de todos os cidadãos, a promover gradualmente ao longo da educação básica.

A partir do conhecimento das competências gerais do Currículo Nacional é possível enquadrar as competências-chave para o empreendedorismo, uma vez que estas estão contidas naquelas. De acordo com as competências gerais definidas no Currículo Nacional, à saída da educação básica o aluno deverá ser capaz de:

1. Mobilizar saberes culturais, científicos e tecnológicos para compreender a realidade e para abordar situações e problemas do quotidiano;
2. Usar adequadamente linguagens das diferentes áreas do saber cultural, científico e tecnológico para se expressar;
3. Usar a língua portuguesa para comunicar de forma adequada e para estruturar pensamento próprio;
4. Usar línguas estrangeiras para comunicar adequadamente em situações do quotidiano e para a apropriação da informação;

5. Adotar metodologias personalizadas de trabalho e de aprendizagem, adequadas aos objectivos visados;
6. Pesquisar, seleccionar e organizar informação para a transformar em conhecimento mobilizável;
7. Adotar estratégias adequadas à resolução de problemas e à tomada de decisões;
8. Realizar actividades de forma autónoma, responsável e criativa;
9. Cooperar com outros em tarefas e projectos comuns;
10. Relacionar harmoniosamente o corpo com o espaço, numa perspectiva pessoal e interpessoal promotora da saúde e da qualidade de vida.

As *competências-chave* para o empreendedorismo também poderão ser enquadradas no Documento da Revisão Curricular do Ensino Secundário, nomeadamente, no capítulo respeitante à definição dos novos contextos e objectivos estratégicos para o ensino secundário:

- O aumento da qualidade das aprendizagens;
- O combate ao insucesso e abandono escolares;
- Uma resposta inequívoca aos desafios da Sociedade da Informação e do Conhecimento;
- A articulação progressiva entre as políticas de educação e da formação;
- O reforço da autonomia das escolas.

Todos estes objectivos delineados no âmbito da reforma do Currículo Nacional para o Ensino Secundário poderão ser mais facilmente exequíveis se forem promovidas dinâmicas para o desenvolvimento do espírito empreendedor na escola.

Neste sentido, poderíamos referir que à saída da escolaridade, **o aluno deverá ser um empreendedor**. Portanto, as competências-chave para o empreendedorismo decorrem das próprias competências enunciadas nos Currículos Nacionais do Ensino Básico e do Ensino Secundário. O desenvolvimento deste conjunto de competências pressupõe que todas as áreas curriculares e disciplinas actuem em convergência. Compete às diferentes áreas curriculares e disciplinas e aos seus respectivos docentes explicitar de que modo a operacionalização transversal destas competências se concretizará, tendo em vista os contextos de aprendizagem dos alunos.

Neste sentido, os projectos **EPE** deverão possibilitar a criação de contextos e situações reais, para que estas competências se desenvolvam integralmente, bem como proporcionar uma articulação especial entre os professores, alunos e outros agentes educativos, na tentativa de minorar a gestão negativa associada ao erro e ao insucesso. Por esse motivo, o processo de avaliação de competências para o empreendedorismo, no âmbito dos projectos **EPE**, tem por base, para além das relações fundamentais entre professores, e entre professores e alunos, a cooperação entre os serviços especializados de apoio educativo e as estruturas de orientação educativa. Os responsáveis pela avaliação das acções relativas aos projectos **EPE** deverão ser os professores, que poderão solicitar a colaboração de psicólogos de orientação profissional.



### 3.3. Operacionalização das competências-chave para o empreendedorismo

#### Competência: Autoconfiança/Assunção de riscos

EPE	Não EPE
Definição	
<p>Alunos com uma imagem positiva de si próprios, com o desejo de exercer e confiar nas suas capacidades de avaliação, ponderação, julgamento, e capacidade para solucionar dificuldades. Alunos capazes de arriscar, sem medo de errar, uma vez que confia nas suas capacidades para encontrar soluções para os problemas e porque tem consciência do papel formativo do erro.</p>	<p>Alunos que duvidam sistematicamente das suas capacidades, não agindo de forma independente e sentindo muitas dificuldades quer na resolução de problemas, quer na construção de tentativas de os solucionar.</p>
Acções potenciadoras	Acções bloqueadoras
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proporcionar espaço de diálogo, discussão de ideias e de actuação que promovam a resolução de dificuldades de forma positiva ou a criação de novos problemas significativos, implicando os alunos em todo o processo;</li> <li>– Demonstrar confiança nas capacidades dos alunos para arriscar e ultrapassar bloqueios e dificuldades que surjam.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Não proporcionar espaço de diálogo, discussão de ideias e de actuação que promovam a resolução de dificuldades de forma positiva ou a criação de novos problemas significativos; não implicar os alunos em todo o processo; punir e valorizar o erro como aspecto negativo no processo aprendizagem/ensino.</li> <li>– Duvidar da capacidade dos alunos para tomar decisões que comportam riscos e para ultrapassar bloqueios e dificuldades que surjam.</li> </ul>

#### Competência: Iniciativa/Avaliação/Energia

EPE	Não EPE
Definição	
<p>Alunos com capacidade para avaliar, seleccionar e actuar com base em metodologias variadas e estratégias diferenciadas para a resolução de problemas ou a consecução de objectivos, antecipando situações potenciais de bloqueio e agindo com autonomia. Alunos capazes de actuar de forma proactiva e enérgica, activos no processo de aprendizagem/ensino.</p>	<p>Alunos dependentes das instruções dos professores ou dos outros para actuarem. Alunos com medo de agir e de errar. Resolução de problemas por recurso a métodos e estratégias coincidentes com o modo global de ensino, despersonalizadas e indiferenciadas, não permitindo a adopção de outras abordagens de resolução.</p>
Acções potenciadoras	Acções bloqueadoras
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proporcionar aos alunos a possibilidade de inventariar, negociar e escolher métodos e estratégias para lidar com problemas e dificuldades de forma positiva;</li> <li>– Reconhecer positivamente as iniciativas assumidas pelos alunos, implicando-os e responsabilizando-os pelo processo de implementação e suas consequências, mas enquadrando os erros e obstáculos como formas naturais e de grande potencial das aprendizagens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Reforçar nos alunos a dependência para agir em função das instruções dos outros, não deixando margem de manobra para iniciativas próprias;</li> <li>– Criticar sistematicamente os alunos pelas suas iniciativas e tomadas de decisão consequentes porque os resultados obtidos não foram positivos ou de acordo com as expectativas dos outros.</li> </ul>

## Competência: Resiliência

<i>EPE</i>	<i>Não EPE</i>
Definição	
Alunos com capacidades para manter um comportamento equilibrado e ajustado aos contextos, bem como a sua autoconfiança e auto-estima, quando confrontados com a oposição dos outros ou quando as suas expectativas saem goradas.	Alunos que não sabem lidar com pontos de vista ou opiniões divergentes das suas, com a oposição ou a hostilidade dos outros, deixando que isso influencie, afecte e invalide os processos de aprendizagem. Alunos que se desorientam com facilidade, que perdem o seu auto-controlo, frustrando-se quando os seus objectivos não são atingidos.
Acções potenciadoras	Acções bloqueadoras
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proporcionar experiências potencialmente geradoras de contrariedades com as quais os alunos devem aprender a lidar de forma positiva;</li> <li>– Proporcionar espaços para análise dos problemas que vão surgindo durante os processos de aprendizagem, para que os alunos possam desenvolver estratégias de análise adequadas para lidar com situações frustrantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Não proporcionar espaço de diálogo, discussão de ideias e de actuação onde os alunos se possam confrontar com situações de contrariedade ou de expectativas frustradas;</li> <li>– Tomar sempre o partido dos alunos, decidindo de acordo com as suas expectativas para evitar reacções negativas, mesmo quando essas decisões não são as mais acertadas.</li> </ul>

## Competência: Planeamento/Organização

<i>EPE</i>	<i>Não EPE</i>
Definição	
Alunos com capacidades para estabelecer planos individuais de trabalho ou de acção, e capazes de colaborar na definição dos planos dos outros, de forma a assegurar o cumprimento dos objectivos traçados. Alunos capazes de analisar e segmentar os problemas nas suas partes constituintes e de organizá-las de forma sistemática e coerente. Alunos que determinam prioridades, que fazem a gestão do tempo e dos recursos adequados a cada plano.	Alunos incapazes de planear e organizar um conjunto de actividades, quer em termos cronológicos, quer em termos de recursos, de forma a cumprirem objectivos. Alunos que apresentam dificuldades na definição de prioridades, tentando desenvolver diversas tarefas em simultâneo, sem resultado.
Acções potenciadoras	Acções bloqueadoras
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proporcionar actividades que impliquem a decomposição e análise de problemas; criação de planos de trabalho colectivo que possam ser adoptados individualmente;</li> <li>– Proporcionar actividades em que os alunos se vêem confrontados com várias solicitações e têm de definir prioridades lógicas em termos da sua resolução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Determinar através de instruções precisas como desenvolver uma actividade ao longo do tempo;</li> <li>– Definir, sem implicação dos alunos, quais as prioridades em cada momento, não dando oportunidade para a acção e aprendizagem dos alunos.</li> </ul>

## Competência: Criatividade/Inovação

EPE	Não EPE
Definição	
Alunos com ideias novas e abordagens originais que são utilizadas na contínua melhoria de processos, métodos, sistemas ou formas de avaliação. Alunos que revelam um pensamento aberto e fora dos esquemas tradicionais adoptados na resolução de problemas, apesar dos obstáculos ou resistências que encontram, aquando da manifestação dessa forma de pensar.	Alunos que demonstram rigidez de pensamento, com dificuldades na descentração dos seus pontos de vista, que privilegiam formas tradicionais e pouco eficazes de resolução de problemas. Alunos que se deixam influenciar com facilidade pelos outros, tendo dificuldade em defender, sustentar e argumentar as suas opiniões, quando estas não são coincidentes com as da maioria.
Acções potenciadoras	Acções bloqueadoras
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proporcionar actividades que impliquem soluções inovadoras ou alternativas;</li> <li>– Proporcionar actividades que estimulem nos alunos a criação de novas ideias e formas de aplicação das mesmas, reconhecendo-as positivamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Privilegiar as abordagens tradicionais na resolução de problemas, criticando de forma não construtiva as novas ideias ou soluções;</li> <li>– Ignorar ideias ou propostas que, à primeira vista, possam parecer desadequadas, sem explorar as razões para esta recusa ou sem explorar formas alternativas de pôr a proposta em desenvolvimento.</li> </ul>

## Competência: Relacionamento interpessoal/Comunicação

EPE	Não EPE
Definição	
Alunos que estabelecem facilmente relações com os outros, promovendo e desenvolvendo uma rede de relacionamentos que podem contribuir para concretizar objectivos. Alunos capazes de cooperar com os outros para atingir objectivos individuais ou comuns, trabalhando em parceria.	Alunos que demonstram dificuldades em estabelecer relações com os outros, evidenciando comportamentos demasiado tímidos, distantes e avessos a contactos. Alunos que desenvolvem as suas acções de forma individualista, tendo dificuldade em partilhar com os outros ou em colaborar na procura conjunta de soluções para os problemas conjuntos ou individuais.
Acções potenciadoras	Acções bloqueadoras
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proporcionar actividades em que seja necessário colaborar ou solicitar a contribuição dos outros para atingir objectivos comuns ou individuais;</li> <li>– Proporcionar actividades que estimulem a cooperação e o trabalho de grupo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Promover o trabalho individual e a competição como forma habitual de trabalho e de atingir objectivos;</li> <li>– Não incentivar o estabelecimento de relações dos alunos com outros grupos sociais ou de contextos sociais e económicos diferentes.</li> </ul>

Ao nível do 1.º ciclo de escolaridade, esta competência do relacionamento interpessoal, bem como as acções potenciadoras do seu desenvolvimento que foram definidas, assumem sobretudo o conceito de **comunicação**.

Ser capaz de comunicar, ter objectivos comunicativos delineados e precisos, ter a capacidade para transmitir informação necessária ou simplesmente desejada, manter interacções comunicativas, comunicar emoções e opiniões, e compreender os elementos-chave dos processos comunicativos (presença de um agente emissor, de um agente receptor, de uma mensagem, de um código, de um canal de comunicação, e de um referente) constituem-se como desempenhos fundamentais para o desenvolvimento da competência para comunicar.

### 3.4. Áreas curriculares fundamentais para o empreendedorismo

O projecto **EPE** tem por objectivo principal o fomento do espírito empreendedor na escola, com vista a uma formação mais holística dos alunos e consequentemente a sua inserção social e económica futura.

Assumindo que se promovem e executam acções práticas, os alunos terão oportunidade de aplicar os seus conhecimentos curriculares em contexto, de uma forma viva e com utilidade evidente. Neste sentido, os alunos poderão vivenciar na prática, para que servem os saberes curriculares que estudam e dos quais se apropriam na escola, como se transferem para a vida quotidiana, em termos do seu interesse e aplicabilidade, e, em simultâneo, os professores adquirem uma nova ferramenta pedagógica de transmissão e reforço de conhecimento.

As áreas disciplinares consideradas essenciais para o empreendedorismo são as seguintes:

- Língua Portuguesa;
- Matemática;
- Estudo do Meio e o Ensino Experimental das Ciências;
- Inglês;
- Tecnologias de Informação e Comunicação.

Estas áreas disciplinares são consideradas transversais e fulcrais a qualquer projecto **EPE**, uma vez que o domínio destes saberes são a base do desenvolvimento do aluno, enquanto cidadão autónomo e activo, ao longo da vida. As acções **EPE** procuram trabalhar estes conteúdos de um ponto de vista prático, sendo exigidos níveis de desempenho em torno de tarefas concretas, durante as quais os alunos terão de utilizar esses conhecimentos ou desenvolvê-los para as executar com êxito.

### 3.5. Outras áreas curriculares

As Áreas de Projecto e de Formação Cívica também terão um papel a desempenhar no âmbito dos projectos **EPE**. A área de projecto, porque é um espaço de trabalho aberto ao desenvolvimento de iniciativas diversificadas, com objectivos próximos ou idênticos aos do espírito empreendedor. Foi dada especial atenção à formação cívica pelo facto do espírito empreendedor não poder ser desenvolvido sem uma dimensão ética, social e cívica, trabalhando, muitas vezes, sobre projectos que fomentam as dinâmicas sociais de solidariedade, igualdade de oportunidades e direitos, e a cidadania. Também poderão ser promovidos e incentivados projectos empreendedores desenvolvidos no âmbito das expressões artísticas, da actividade física e desportiva, da expressão musical e outras actividades de enriquecimento curricular.

### 3.6. Espírito empreendedor na educação

Antes de considerar o empreendedorismo como ferramenta de trabalho ou como objectivo a atingir, devemos considerar as seguintes questões:

- Como integrar os princípios da educação para o empreendedorismo nas turmas, áreas curriculares, disciplinas ou escolas?
- Como potenciar o desenvolvimento das *competências-chave* nos alunos?

- Como integrar multidisciplinarmente o espírito empreendedor?
- Como podemos garantir resultados e coerência na intervenção?

**Metodologia EPE:** Por reconhecer a importância da educação para o empreendedorismo, é essencial que a prática educativa quotidiana, fundada sobre os pilares do relacionamento entre professores e alunos e sobre o processo de aprendizagem/ensino, possa integrar o espírito empreendedor no desenvolvimento de todas as acções, baseando-se na metodologia de trabalho do *aprender fazendo*.

Neste sentido, as actividades propostas no âmbito de projectos **EPE** deverão ter por base cinco factores críticos e estruturantes do sucesso educativo na educação para o empreendedorismo:

1. Participação activa dos alunos: todo o processo é co-orientado pelos alunos;
2. Constituição dos grupos de trabalho: todo o trabalho deverá ser realizado em equipa;
3. Integração dos conteúdos curriculares nas actividades organizadas pelos alunos: os conteúdos e temáticas do currículo deverão ser integrados e adaptados à realidade contextual dos alunos, aos seus problemas e necessidades reais;
4. Concepção e concretização de actividades empreendedoras através de um processo também de natureza empreendedora:
  - (a) Definição de objectivos;
  - (b) Planeamento/organização;
  - (c) Execução;
  - (d) Avaliação;
5. A contextualização de todo o processo empreendedor e a potenciação das *competências-chave* dos alunos é da responsabilidade dos agentes educativos.

## 4. EMPREENDEDORISMO NA ESCOLA

O trabalho de implementação de uma visão empreendedora na escola passa, necessariamente, pelo trabalho em equipa. O pressuposto é que as escolas possam planear, desenvolver e avaliar um conjunto de actividades empreendedoras que se inscrevam simultaneamente a quatro níveis:

- a) Ao nível do trabalho em sala de aula, considerando o processo de aprendizagem/ensino e o trabalho em torno das competências e dos saberes curriculares, tendo em consideração que os alunos deverão adquirir conhecimentos básicos nas áreas de Língua Portuguesa, Matemática e Estudo do Meio, entendidos como saberes curriculares fundamentais.

A incontornável articulação entre as actividades lectivas e as actividades de enriquecimento curricular deverá ser assegurada pelos professores de turma, aos quais compete a programação, o acompanhamento e a avaliação, em colaboração com os respectivos dinamizadores. A educação para o empreendedorismo deverá estar contemplada tanto nas actividades lectivas como nas actividades de enriquecimento curricular, enquanto estratégia pedagógica transversal de valia acrescida.

Em todos os ciclos de escolaridade a aquisição e consolidação de saberes curriculares pode simultaneamente desenvolver competências para o empreendedorismo, constituindo-se como alicerces dos conhecimentos, ao mesmo tempo que potenciam a aprendizagem das competências a trabalhar posteriormente, nos níveis de ensino subsequentes.

- b) Ao nível da escola, considerando os diferentes trabalhos propostos nas áreas curriculares definidas como prioritárias, as actividades de enriquecimento curricular que incidam nos domínios desportivo, artístico, científico, tecnológico e das tecnologias da informação e comunicação, de ligação da escola com o meio, de solidariedade e voluntariado e da dimensão europeia da educação, nomeadamente:

- Actividades de apoio ao estudo;
- Ensino do inglês;
- Ensino de outras línguas estrangeiras;
- Actividade física e desportiva;
- Ensino de música;
- Outras expressões artísticas;
- Outras actividades que incidam nos domínios identificados.

Ainda neste âmbito, também os Projectos Curriculares de Turma e o Projecto Educativo de Escola, deverão acentuar e reflectir o carácter multidisciplinar e transversal da educação para o empreendedorismo.

- c) Ao nível local, envolvendo a comunidade de pertença de cada Escola, considerando que os programas e actividades definidos nas salas de aula ou nos grupos de Projecto **EPE** possam ter expressão comunitária, promovendo o diálogo com as comunidades de pertença das escolas, potenciando a descoberta de oportunidades de intervenção comunitária e de cidadania activa dos alunos. Poderão ser promotoras ou participantes nestas actividades as seguintes entidades:
- Autarquias locais;
  - Associações de pais e de encarregados de educação;
  - Instituições particulares de solidariedade social (IPSS);
  - Agrupamentos de escolas;
  - Outras instituições comunitárias relevantes (clubes, associações desportivas ou recreativas, organizações não governamentais, entre outras).
- d) Ao nível nacional ou internacional, considerando a colaboração com outras instituições educativas ou entidades externas à comunidade local de pertença da escola, que são envolvidas e implicadas nos projectos **EPE**, ou em apenas algumas das fases do trabalho de concepção, implementação ou avaliação dos mesmos.

Todas as actividades de fomento do empreendedorismo deverão ser planeadas em contexto escolar, podendo ser executadas quer ao nível da escola, quer ao nível comunitário, envolvendo preferencialmente as comunidades locais adjacentes, como parceiros dos projectos e/ou seus destinatários. A definição destas actividades deverá decorrer de acordo com um plano organizativo, consolidado enquanto projecto de intervenção, devendo, por isso, tomar em consideração os princípios estruturantes de qualquer projecto, nomeadamente, o delineamento de um referencial teórico ou de reflexão que o suporte, uma calendarização para a sua implementação, ser exequível, ter um planeamento das actividades a desenvolver passível de avaliação e reformulação e, ter impacto sobre a realidade. A organização do planeamento de qualquer projecto terá de considerar, que o sucesso para a sua implementação depende da definição e operacionalização de três momentos fundamentais: o ponto de partida, o desenvolvimento das actividades e sua monitorização e a avaliação contínua e final.

Neste sentido, um plano de Projecto **EPE** poderá orientar-se considerando as seguintes etapas:

#### 1. *Definição das estratégias para promoção do espírito empreendedor na escola*

- Constituição da Comissão de Acompanhamento da implementação do Projecto **EPE** e das suas respectivas actividades;
- Levantamento das necessidades, das preocupações e dos interesses dos alunos ao nível da escola e/ou da comunidade local;
- Definição de uma calendarização e estruturação estratégica para a ordem de trabalhos.

#### 2. *Organização e Planeamento*

- Definição operacional dos planos de acção para as actividades do Projecto **EPE** na escola.

#### 3. *Acção/Execução*

- Identificação das dinâmicas locais para promoção e incentivo às acções delineadas para as actividades no âmbito do Projecto **EPE**.

#### 4. Avaliação

- Levantamento dos principais indicadores e resultados do impacto do Projecto **EPE**, quer considerando os objectivos a atingir inicialmente traçados, quer considerando a avaliação da aquisição dos conteúdos curriculares trabalhados durante todo o Projecto **EPE** e as respectivas aprendizagens realizadas;
- Avaliação dos dados e informações recolhidas;
- Definição e execução de melhoramentos pertinentes.

#### 4.1. Definição de estratégias para promoção do espírito empreendedor na escola

O primeiro passo deverá tomar em consideração o regulamento geral que define as normas de funcionamento e execução dos Projectos **EPE**. Este encontra-se estruturado tomando em linha de conta a formalização de Comissões **EPE** para a dinamização e acompanhamento da implementação das actividades.

##### a) Constituição da Comissão **EPE**

O Projecto **EPE** deverá ser assumido, em cada uma das escolas visadas, por comissões de dinamização ao nível local.

Cada Comissão **EPE** constituir-se-á como o órgão da escola responsável pela gestão da dinâmica do Projecto **EPE**, englobando na equipa a direcção da escola, responsável por projectos, e a generalidade dos actores envolvidos. Como foi referido anteriormente, o Projecto **EPE** é uma proposta de trabalho cooperativa, cujo êxito dependerá do envolvimento, implicação e responsabilização de todos os actores e agentes educativos, que deverão disponibilizar os seus recursos para a consecução do projecto.

Esta comissão terá como tarefas, estudar e implementar o projecto de acordo com a realidade da escola, garantir a prossecução dos seus objectivos, participar na sua monitorização e avaliação.

A Comissão deverá, tendencialmente, incluir alunos, pais, agentes de acção educativa e outras entidades externas que sejam relevantes.

Neste sentido, a equipa da Comissão **EPE** de cada escola deverá ser constituída pelos seguintes intervenientes:

- Direcção da Escola;
- Professores;
- Estruturas de orientação educativa/coordenação pedagógica;
- Associações de Pais;
- Auxiliares de Acção Educativa;
- Alunos;
- Representantes das comunidades locais;
- Entidades Especializadas, permitindo a facilitação de contactos com diferentes entidades, especialistas e outros actores externos à escola.



No entanto, por motivos de operacionalização deverá existir um secretariado permanente composto por 3 pessoas, que terão a função principal de acompanhar e dinamizar todo o processo.

A Comissão, com a participação de todos os seus membros deverá reunir, pelo menos, 3 vezes durante o ano lectivo.

O secretariado da Comissão EPE poderá promover a criação de outras estruturas/iniciativas de carácter pontual ou permanente, que sejam consideradas facilitadoras do processo ou da execução dos objectivos do EPE, como:

- a) Reuniões com os responsáveis de projectos – Para troca de informações, formação, esclarecimento de dúvidas, enriquecimento ou conjugação de iniciativas;
- b) Reuniões com os alunos – Para mobilização de outros colegas, comunicação, troca de experiências. No caso dos alunos é fundamental que os trabalhos decorram e sejam estruturados, como uma oportunidade de desenvolvimento empreendedor;
- c) Outros – Podem ser criadas outras oportunidades, como iniciativas com pais, representantes da comunidade, ONGs/IPSSs, etc.

**Importante:** As reuniões da comissão (todos os membros) deverão ter uma agenda prévia, bem como, ser claramente definido o tipo de decisões que terão de ser tomadas.

É fundamental que as reuniões com alunos tenham uma preparação especial já que, a sua presença no órgão de decisão, constitui uma oportunidade de aprendizagem e deve ser encarada como tal.

Os professores deverão orientar os seus alunos de forma a identificar as suas necessidades e motivações, convertendo os seus interesses em projectos exequíveis, integrando as competências e saberes curriculares. No desenvolvimento dos projectos os professores deverão valorizar metodologias diversificadas de trabalho, implicando-se junto com os seus alunos no trabalho a realizar.

A participação activa dos alunos constitui-se como uma oportunidade, que permite garantir a correcta compreensão das terminologias e lógica subjacentes ao empreendedorismo, junto das equipas de alunos do Projecto **EPE**, promovendo simultaneamente a implicação, responsabilização e espírito empreendedor dos alunos representados nas Comissões **EPE**.

*Funções das Comissões **EPE***

### **Funções Gerais**

- Criação de um ambiente escolar empreendedor que seja motivante e atraente para mobilizar a participação de todos os alunos.

### **Funções Específicas**

- Realizar o diagnóstico e levantamento das necessidades ao nível da escola e da comunidade local;
- Promover projectos empreendedores nas escolas, responsabilizando-se pelo incentivo adequado para a aplicação dos seus princípios pedagógicos, no âmbito do currículo e do pro-

cesso de aprendizagem/ensino, em particular junto dos respectivos Conselhos de Turma, de Escola e de Professores;

- Apoiar os agentes educativos na implementação de projectos, facultando-lhes os recursos e facilitando-lhes os meios adequados;
- Monitorizar as iniciativas e avaliar os seus resultados e impacto, quer a nível dos procedimentos, quer a nível dos produtos finais.

#### b) **Ordem de trabalhos estratégica**

O grupo inicial deverá discutir e acordar as principais orientações de acção nas escolas, procurando dar respostas adequadas a questões como:

- *Qual a dimensão da acção?*
- *Os trabalhos deverão iniciar-se com um número reduzido de grupos ou abranger o máximo de alunos?*
- *Quais os temas que deverão ser apoiados?*
- *Que potenciais parceiros locais existem e quais deverão ser considerados?*
- *Como será estabelecido o enquadramento dos grupos de trabalho?*
- *Quem estará disponível para participar?*
- *Em que contexto decorrerão os trabalhos?*
- *Como será integrado o apoio aos grupos de trabalho em cada uma das áreas curriculares chave?*
- *Que funções terá cada Comissão **EPE** e quem as realizará?*
- *Quais os contactos a privilegiar com as entidades exteriores?*
- *Como serão os contactos com as Comissões de nível regional e nacional?*
- *Como será promovida a comunicação interna do Projecto **EPE**?*
- *Como decorrerá a avaliação e a consideração dos principais resultados?*
- *Como integrar os alunos em cada Comissão?*

A formação inicial de um grupo de trabalho consistirá na reunião de alunos em torno de um tema de acção comum, que foi previamente diagnosticado, discutido e negociado, e, para o qual pretendem empreender um projecto. A fase de criação de um grupo é já uma oportunidade de trabalhar competências relacionadas com o empreendedorismo, como a aptidão para estabelecer relações interpessoais, a capacidade para tomar iniciativas, de escrever uma ideia, ou de a apresentar, fundamentar e argumentar a sua validade. Os profissionais de educação e de orientação deverão assegurar a reflexão sobre estes aspectos, proporcionando aos alunos a sua tomada de consciência.

Quando um conjunto de alunos pretende criar formalmente um grupo de trabalho, deverá entregar à respectiva Comissão a sua candidatura, sob a forma de um documento em que conste necessariamente a ideia geral a desenvolver no projecto e a constituição da equipa de trabalho. O documento de candidatura deverá expressar e conter os objectivos do projecto e a sua consequente fundamentação.

## 4.2. Organização e Planeamento

### 4.2.1. Comissão

Durante esta fase deverá ser definido em cada escola, pela respectiva Comissão de Acompanhamento (CA), o «Planeamento das acções no âmbito dos projectos **EPE**» e as actividades a desenvolver ao nível dos grupos de alunos.

Cada Comissão deverá estabelecer um plano de acção interno, incluindo as seguintes premissas:

- Comunicação e divulgação do Projecto **EPE** (como divulgar e a quem divulgar);
- Definição de metas de participação;
- Eventos para valorização dos grupos **EPE**, dos seus processos e respectivos resultados;
- Momentos de avaliação e reflexão relativos ao impacto das acções.

Cada Comissão deverá incluir alunos, que poderão trazer vantagens a diferentes níveis:

- Uma maior criatividade na comunicação;
- Uma linguagem mais próxima e adequada aos grupos-alvo;
- Representantes directos dos restantes alunos.

Neste sentido, as Comissões deverão ter em atenção um conjunto de questões que estão subjacentes ao planeamento inicial dos projectos, tendo em consideração o diagnóstico das necessidades:

- Como integrar os princípios da educação para o empreendedorismo nas turmas, áreas curriculares ou escola?
- Como potenciar as competências-chave para o empreendedorismo nos alunos?
- Como integrar multidisciplinarymente o espírito empreendedor?
- Como podemos garantir resultados e coerência na intervenção?

### 4.2.2. Projectos

#### **Missão**

A missão é a declaração alargada e geral dos objectivos que os projectos e as suas respectivas acções pretendem atingir. Esta declaração deve ter o acordo de todos os participantes, promover um sentido de unidade e pertença ao projecto, e ser exequível.

Por exemplo: *a acção X tem por missão criar uma escola viva, alegre e acessível a todos os estudantes, independentemente das suas crenças, situação económica ou física.*

#### **Organização**

Capítulo dedicado à organização interna do grupo, onde devem constar as funções de cada membro, o processo de decisão e actividades de suporte, utilizando um documento escrito orientador e um organigrama explicativo. Devem igualmente ser referidos os consultores do grupo convidados para o apoio dos projectos e suas acções.

Por exemplo: A direcção do grupo é composta pela Ana, Carlos e Joana. A Ana foi nomeada como mandatária do grupo e em conformidade deverá representar o grupo em reuniões na escola, marcar encontros de trabalho, definir a agenda, os tempos e os objectivos, garantir a realização de actas, o seu arquivo e divulgação; o Carlos foi responsabilizado pelos contactos e por isso deverá procurar potenciais «clientes» ou parceiros, preparar as reuniões com esses parceiros, garantir o seu contacto directo ou indirecto através de membros da equipa, garantir o registo das actividades e dos resultados obtidos, e propor melhorias; a Joana foi nomeada responsável pela logística e conseqüentemente deverá garantir que os materiais necessários estejam disponíveis para as acções, propor a criação de novos materiais ou a sua substituição.

## **Planeamento**

Esta etapa deverá ser dedicada ao planeamento das actividades, organizando-se em função de:

- Descrição sumária da ideia do projecto;
- Objectivos qualitativos e objectivos quantitativos;
- Definição das acções do projecto a implementar;
- Destinatários do projecto ou das suas acções constituintes;
- Calendarização das acções do projecto e da sua execução;
- Recursos e meios necessários para a execução do projecto e sua apropriação;
- Metodologias de monitorização, controlo e avaliação do projecto.

Para a qualificação dos projectos **EPE**, deverão ser consideradas algumas premissas, entendidas como fundamentais para o trabalho de projecto:

## **Envolvimento e implicação dos alunos**

Os alunos deverão conceber, planificar, implementar e avaliar projectos que terão como objectivo final a obtenção de resultados concretos (produtos sociais autênticos), aliciantes e observáveis na comunidade escolar. Deverão privilegiar o trabalho cooperativo como estratégia metodológica para a intervenção não abdicando, no entanto, do trabalho individual sempre que este seja pertinente e se justifique.

## **Autenticidade**

Os projectos deverão basear-se num problema original, diagnosticado, significativo e importante para os alunos, promovendo nos mesmos a oportunidade de concretizar um produto final autêntico, com valor pessoal e utilidade social, dentro da escola ou na comunidade local.

## **Intencionalidade**

Os objectivos definidos deverão ser negociáveis entre todas as partes envolvidas nos projectos **EPE** para que se possam concretizar, dando sentido e unidade às actividades e acções realizadas. O produto final reflectirá o trabalho que foi praticado e permitirá uma resposta aos objectivos inicialmente propostos, na tentativa de colmatar necessidades previamente identificadas.

## Implicação das aprendizagens curriculares

Os projectos **EPE** deverão constituir-se como um veículo de aquisição, aplicação e consolidação, em contexto, dos conhecimentos e competências relacionados com as áreas disciplinares e não disciplinares do currículo. Neste sentido, para o desenvolvimento dos projectos **EPE** os alunos deverão cooperativamente implementar, em situações reais, as competências-chave para o empreendedorismo.

## Complexidade e incerteza

Os projectos **EPE** favorecerão a criação de uma cultura do *aprender fazendo*, do ensaio, da experimentação, aplicação e transferência de conhecimentos, que implica a capacidade de tomar decisões, de executar, de explorar os sucessos e insucessos, mobilizando conhecimentos e competências e a promoção de uma atitude empreendedora. *Aprender fazendo* implica que o professor assuma o seu papel de mediador e orientador estruturante da acção dos alunos.

Um dos aspectos mais aliciantes da promoção de projectos **EPE** consiste no facto da sua organização, planeamento e execução poder envolver parceiros comunitários fora do contexto escolar. As empresas, pela própria natureza competitiva dos mercados onde actuam, desenvolvem metodologias de optimização de utilização de recursos, gerando produtos e serviços de valor acrescentado. Esta tecnologia de gestão e administração de recursos e organizações, aplicada a todos os sectores da actividade social pode acarretar benefícios aos projectos **EPE**, introduzindo uma dimensão social autêntica com impacto ao nível da produtividade e eficiência das suas actividades, transferíveis posteriormente para o próprio contexto escolar.

## Dimensão temporal

Os projectos **EPE** deverão orientar-se no tempo de acordo com o planeamento estabelecido na sua concepção, através da definição operacional de cronogramas que permitam a monitorização temporal das diferentes etapas, a sua avaliação e eventual reformulação, e o desenvolvimento e progressão consolidadas de cada fase. A eficácia de um projecto relaciona-se directamente com a sua exequibilidade, o que significa a sua efectiva concretização e finalização.

## 4.3. Acção/Execução

Para que o Projecto **EPE** possa ser bem sucedido é necessário fomentar uma dinâmica de promoção e de incentivo à acção, na escola ou na comunidade local envolvente. Como projecto empreendedor orientado para jovens, a linguagem deverá ser adaptada para poder ser compreendida por todos, podendo esta adequação ser operada pelos próprios alunos.

O projecto poderá ser suportado e sustentado pela existência de um concurso, onde deverão ser desenvolvidas acções de divulgação, promoção e organização ao nível da escola, nomeadamente a construção de cartazes e folhetos e sua respectiva distribuição, reuniões de discussão alargada com alunos, reflexão ao nível das turmas sobre as diferentes temáticas a adoptar nos projectos, e divulgação dos projectos na comunidade envolvente. É importante que as escolas tenham em consideração a realidade das comunidades a que pertencem, através de um levantamento atento das necessidades mais prementes, promovendo posteriormente acções no âmbito dos projectos com impacto nessa realidade, de preferência envolvendo e mobilizando as pessoas da comunidade, reforçando deste modo os laços e as parcerias entre a escola e a comunidade.

Alguns exemplos de actividades de divulgação dos projectos que constituem, por si mesmas, oportunidades de desenvolvimento do empreendedorismo dentro da escola e nas comunidades locais:

a) Concursos

Poderão ser criados concursos de projectos, com a função de suporte da dinamização do ambiente escolar, ou com impacto social e comunitário. Estes concursos poderão promover acções em diferentes níveis, como por exemplo, a eleição e discussão do melhor Plano de Projecto.

b) Campanhas

Criar em momentos chave campanhas de comunicação sobre as diferentes temáticas abordadas nos projectos propostos, tendo como intuito a criação de um concurso de apreciação das ideias sugeridas nos projectos. Para uma campanha desta natureza ter sucesso deverá utilizar o máximo de meios possível. Por exemplo, poderá ser realizado um folheto para ser distribuído pelos alunos, em simultâneo com outras iniciativas como fóruns de discussão, tertúlias, ou circuitos de comunicação.

c) Criação de mensagens atractivas

Mensagens que captem a atenção dos alunos e permitam a sua mobilização para integrar as equipas dos projectos. A criação de um jornal escolar (ou a utilização de um jornal escolar existente) poderá ser relevante para a difusão das mensagens mais importantes. O envolvimento das comunidades poderá ser estabelecido através da divulgação dos projectos na rádio ou jornais locais/regionais.

d) Materiais de suporte à divulgação

Podem ser criados suportes atractivos e imaginativos, como, por exemplo, uma «caixa de ferramentas». Usando mensagens atractivas para divulgação das iniciativas, poderá ser distribuída a cada aluno interessado uma caixa contendo informações pertinentes sobre os projectos e sobre o empreendedorismo na escola. Esta caixa poderá conter no seu interior um espelho para que cada aluno se consciencialize do seu papel fundamental como empreendedor.

Um outro exemplo é a criação de «expositores» ou «zonas de exposição» dos projectos dentro da escola, onde serão afixadas e divulgadas as equipas dos projectos, os seus objectivos principais, as acções a desenvolver e os relatos dos procedimentos e resultados.

e) Acções de cariz cultural e artístico

Promover ao nível da escola actividades de sensibilização e reflexão sobre a importância do empreendedorismo, como, por exemplo, peças de teatro, assembleias de discussão, decoração da escola, criação de emblemas, símbolos e ícones de divulgação dos projectos.

f) Discussão em sala de aula

A participação dos alunos nos projectos, a apresentação das ideias, a distribuição de papéis e responsabilidades poderão ser discutidas na sala de aula, mobilizando o envolvimento da turma. O professor poderá dialogar com os seus alunos relativamente às matérias a trabalhar no currículo e em relação ao modo como essas matérias podem ser incluídas nos projectos e contextualizadas em actividades no âmbito do processo de aprendizagem/ensino.

***É importante que as ideias possam partir de sugestões dos alunos, cabendo ao professor a responsabilidade de orquestrar as discussões, explicando como cada uma dessas***

*ideias poderá ser trabalhada, tendo por base o currículo e as aprendizagens escolares a desenvolver.*

#### 4.4. Avaliação

A implementação do Projecto **EPE** deverá ser avaliada de forma contínua e sumativa. A avaliação deverá ser encarada como uma necessidade de desenvolvimento do projecto e uma oportunidade de reflexão, balanço e introdução de melhorias. Para o efeito, a observação de carácter sistemático constituir-se-á como metodologia base da avaliação, permitindo um juízo relativo à adequação dos objectivos traçados inicialmente e respectivo cumprimento.

A avaliação deverá incidir sobre produtos mas também sobre processos e metodologias de trabalho, conjugando para o efeito, informações e dados quantitativos e qualitativos. Todas estas informações deverão contemplar os desempenhos dos alunos, relativamente às aprendizagens dos conteúdos e saberes curriculares mobilizados no âmbito dos Projectos **EPE**, possibilitando a avaliação simultânea das competências curriculares e das competências-chave para o empreendedorismo.

Com o intuito de tornar esta avaliação do Projecto **EPE** mais rigorosa, pertinente e eficaz, poderão ser fornecidas ou criadas algumas ferramentas de gestão de projecto.

A dinamização e gestão de cada uma das acções no âmbito do Projecto **EPE** requer a orientação para os resultados e para os processos subjacentes, não considerando especificamente cada tarefa. Esta flexibilidade permite que a diferenciação pedagógica possa ser posta em prática, e que cada professor adopte diferentes estratégias durante o processo de aprendizagem/ensino, de forma a introduzir acções de melhoria no âmbito do Projecto.

A orientação para o sucesso nos resultados pode contribuir para que as equipas desenvolvam e adaptem cada Projecto **EPE** de forma autónoma e criativa. Neste sentido, cada tarefa a desenvolver é encarada como uma parte de um processo, variando durante a sua execução conforme as especificações contextuais, contribuindo para a concretização dos objectivos delineados e para a avaliação dos resultados.

Os resultados deverão ser avaliados e discutidos em equipa, implicando a co-responsabilização de todos os elementos. O sucesso nos resultados é considerado como proveniente da cooperação e interdependência estabelecidas.

No desempenho de uma tarefa é necessário reflectir sobre o resultado esperado e sobre a melhor forma de agir para obter esse resultado, dando uma consciencialização do conjunto do processo, e permitindo a adequação das estratégias de resolução da tarefa. Neste âmbito, a orientação para o sucesso dos resultados (quantitativos e qualitativos) poderá constituir um estímulo para um ambiente de aprendizagem empreendedor e inovador.

A divulgação na escola, ou na comunidade local, dos resultados e produtos mais significativos dos projectos, contribui para que alunos e professores sistematizem a experiência vivida e reflectam sobre o trabalho que realizaram em comum. Promove também a disseminação e partilha de boas práticas, e o contacto com a realidade exterior à escola.

Uma escola empreendedora estabelece processos de aprendizagem/ensino que possibilitam a aquisição de competências curriculares e em simultâneo um conjunto de experiências num determinado quadro de valores que permite uma nova visão sobre os objectivos e a utilidade

da escolaridade, nomeadamente, uma formação de cidadania consolidada e uma participação cívica activa, empreendedora e capaz de operar mudanças sociais.

***Sugestões para a monitorização e controlo dos projectos***

- Analisar os resultados esperados;
- Analisar os desempenhos e os processos de implementação dos projectos;
- Analisar os resultados (quantitativos e qualitativos) obtidos.





## 5. EXEMPLOS DE ACTIVIDADES A DESENVOLVER NOS PROJECTOS

Pretende-se com cada Projecto **EPE** fomentar uma cultura empreendedora, orientada para temas e actividades que constituam oportunidades de aprendizagem, desenvolvimento de competências curriculares e promoção da educação cívica e da cidadania dos alunos.

As actividades apresentadas são meramente exemplificativas, encontrando-se no capítulo 7 fichas de actividades estruturadas. Nestas actividades foi valorizada a importância dos alunos interagirem com a sociedade, através de parceiros sociais diversos como empresas, entidades públicas, faculdades, ONG, entre outras, como forma de apropriação de conhecimento de novos ambientes e realidades.

### 1. *Actividades de cariz social*

Representação e interacção com Organizações Não Governamentais (exemplos: Abraço, SOL, Casa do GIL, QUERCUS, Comércio Justo, Banco Alimentar, Banco do Tempo, etc.) sob a forma de «agência» formal ou informal. O grupo seria responsabilizado pelo desempenho de tarefas concretas sob a direcção ou influência das ONG, como por exemplo:

- Recepção e divulgação de informação;
- Promoção de debates, exposições ou trabalhos ao nível da escola;
- Estudo da realidade envolvente, quantitativa e qualitativa, sua divulgação e discussão;
- Campanhas de sensibilização e divulgação de informação junto da comunidade;
- Contactos com parceiros locais (ex.: Junta de Freguesia, Bombeiros, Clube Recreativo, Escoteiros, etc.) para a organização de acções;
- Participação em acções nacionais das ONG;
- Captação de novos sócios e fundos;
- Troca de ideias e experiências nacionais com outros grupos e alunos.

### 2. *Actividades de cariz científico-tecnológico*

Actividades tecnológicas e científicas realizadas na escola com o apoio de universidades ou empresas (ex.: faculdades ou empresas de engenharia). O desenvolvimento destas actividades poderá ter como objectivo inventariar soluções para problemas, experimentar ou testar máquinas ou processos de cariz científico ou tecnológico, acompanhamento de uma entidade externa, participação na construção de um modelo de avião, exploração das potencialidades da energia eólica, entre outras.

Por exemplo, o estudo da eficácia da energia eólica:

- O que é a energia eólica?
- Sua importância enquanto fonte de energia renovável, sustentável e ecológica;

- Como utilizar a energia eólica;
- Visitas a estações de transformação de energia eólica;
- Sensibilizar as pessoas para a necessidade de utilização de fontes de energia renováveis e sustentáveis.

## 6. ITINERÁRIO DOS ALUNOS: A ESCOLA EM 4 PASSOS

O projecto de educação para o empreendedorismo é um projecto de acção para alunos que promove actividades que sejam oportunidades concretas de enriquecimento e aprendizagem. Essas oportunidades e aprendizagens são vastas, na medida em que a generalidade das actividades pode ser realizada para reforçar a atitude dos alunos face à vida e à sociedade, promovendo a própria auto-imagem.

Ao encarar todo o processo de uma forma empreendedora como oportunidade de educação, é útil analisar sequências possíveis de acção (itinerários) e reflectir sobre o tipo de competências-chave para o empreendedorismo e curriculares que podem ser desenvolvidas.

O presente itinerário procura identificar as principais tarefas a desenvolver, bem como, os conhecimentos, capacidades, atitudes e saberes curriculares envolvidos em cada uma das seguintes fases:

- I – Constituição da Comissão e Criação do Grupo;
- II – Organização e Planeamento;
- III – Execução;
- IV – Avaliação.

### 6.1. Constituição da Comissão e Criação do Grupo

#### 6.1.1. *Constituição da Comissão*

A comissão é o órgão da escola responsável pela gestão da dinâmica do Projecto Educação para o Empreendedorismo. Deverá contar, na constituição da sua equipa, com a participação de alunos representativos de cada escola.

Os alunos com assento na Comissão poderão ser de um nível de ensino superior ao 1.º ciclo, no caso da escola a que pertence conter diferentes ciclos de ensino. Quando a escola possui apenas o 1.º ciclo de escolaridade, independentemente do número de turmas que existam, sugere-se que possam ser convidados, para integrar e ter assento na Comissão, alunos de ciclos de ensino mais avançados, pertencentes ao mesmo agrupamento.

A participação activa de alunos é uma oportunidade para garantir uma correcta adequação/«tradução» do empreendedorismo ao universo de alunos, o que só por si seria uma justificação, mas deve ser encarada também como uma forma de promover o espírito empreendedor individual.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
1	Seleção dos alunos	<b>Autoconfiança:</b> assume riscos, não tem medo de fracassar

**Descrição:** Cada aluno é seleccionado por concurso, eleição ou nomeação, atendendo às suas competências para o empreendedorismo.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
2	Organizar e quantificar	<b>Planeamento:</b> capacidade de organizar recursos e ideias <b>Relacionamento Interpessoal:</b> participa num ambiente colectivo de partilha e discussão <b>Língua Portuguesa e Matemática:</b> compreensão e escrita de textos e realização de cálculos

**Descrição:** Cada aluno participa nas reuniões de organização, divulgação e acompanhamento do projecto, colaborando na definição de objectivos e no seu controlo.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
3	Analisar e criar abordagens	<b>Criatividade:</b> cria ou recria a forma e/ou conteúdo da mensagem <b>Iniciativa:</b> propõe ideias para discussão

**Descrição:** Cada aluno analisa os objectivos da acção e contribui com ideias criativas de abordagem à escola.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
4	Participar no controlo	<b>Planeamento:</b> planeia no tempo a recolha de informação <b>Resiliência:</b> defronta-se com problemas, resistências, desistências e insucessos, tendo que gerar respostas adequadas e motivadoras <b>Matemática:</b> utiliza pensamentos e conhecimentos lógicos e analíticos <b>TIC:</b> utiliza folhas de cálculo para organizar a informação

**Descrição:** Cada aluno participa na recolha de informação sobre os projectos, quantifica e compara os resultados com os objectivos.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
5	Comunicar com outros alunos	<b>Interpessoal:</b> utiliza a rede de relações interpessoais para conseguir apoio para ideias/projectos <b>Criatividade:</b> criatividade e adequação nas abordagens estabelecidas

**Descrição:** Cada aluno participa na divulgação do projecto nas suas várias formas, escrita, gráfica e oral.

### 6.1.2. Criação do Grupo

A constituição de grupos é o primeiro passo do projecto, já que são o seu núcleo de funcionamento.

Podem candidatar-se à realização de projectos, grupos de alunos com o mínimo de 2 elementos e um máximo de 5.

A capacidade de alunos criarem um grupo, organizarem redes, trabalharem em conjunto e decidirem objectivos comuns, são comportamentos de elevado potencial futuro.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
1	Ter uma ideia	<b>Autoconfiança:</b> exerce e manifesta confiança nas suas capacidades <b>Iniciativa:</b> detecta oportunidades, age antes de outros e revela energia

**Descrição:** Cada aluno cria ou copia uma ideia de acção, dispondo-se a constituir um grupo em seu torno.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
2	Aderir a uma ideia	<b>Iniciativa:</b> demonstra interesse em fazer novas aprendizagens <b>Interpessoal:</b> aceita co-responsabilidades e actua de forma cooperativa

**Descrição:** Cada aluno adere a uma ideia empreendedora de um colega, depois de a conhecer e discutir.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
3	Organizar um grupo	<b>Criatividade:</b> cria ou recria a forma e/ou conteúdo da mensagem <b>Iniciativa:</b> propõe ideias para discussão ou iniciativas

**Descrição:** Cada aluno faz contactos com vários colegas, «vendendo» a sua ideia empreendedora, despertando o interesse de outros para se constituírem como grupo de projecto.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
4	Aderir a um grupo	<b>Planeamento:</b> planeia no tempo a recolha de informação <b>Resiliência:</b> defronta-se com problemas, resistências, desistências e insucessos, tendo que gerar respostas adequadas e motivadoras <b>Matemática:</b> utiliza pensamentos e conhecimentos lógicos e analíticos <b>TIC:</b> utiliza folhas de cálculo para organizar a informação

**Descrição:** Cada aluno adere a um grupo de colegas que têm uma ideia empreendedora de participação.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
5	Formar um grupo «natural»	<b>Relacionamento Interpessoal:</b> coopera com outros para atingir um objectivo comum <b>Iniciativa:</b> demonstra interesse em fazer novas aprendizagens

**Descrição:** Um grupo conhecido de alunos discute ideias e vantagens de participar no projecto, selecciona uma ideia e constitui-se como grupo.

## 6.2. Organização e Planeamento

A criação do Plano é a forma de ajudar o grupo a reflectir sobre os seus objectivos e recursos disponíveis de forma consciente e autónoma.

○ grupo de alunos tem de apresentar um Plano, detalhando a sua proposta de actividades.

○ exercício de escrita de uma «ideia», imaginar a sua realização e os seus resultados é uma tarefa complexa de planeamento.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
1	Missão	<b>Autoconfiança:</b> enfrenta desafios achando que consegue fazer aquilo que se propõe <b>Relacionamento Interpessoal:</b> coopera com os outros para atingir objectivos comuns <b>Língua Portuguesa:</b> é capaz de expressar as suas ideias de forma adequada e transcrevê-las de forma sintética e objectiva

**Descrição:** ○ grupo discute e descreve as suas intenções gerais e os benefícios/valor que pretende acrescentar com o Projecto.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
2	Organização	<b>Planeamento:</b> converte os objectivos em actividades e tarefas <b>Relacionamento interpessoal:</b> coopera com outros para atingir objectivos comuns <b>Língua Portuguesa:</b> é capaz de expressar as suas ideias de forma adequada e transcrevê-las de forma sintética e objectiva

**Descrição:** ○ grupo discute as responsabilidades, tarefas e especialidades de cada um e distribuem-nas. Estabelece as regras de funcionamento interno e de relacionamento com o exterior, bem como as consequências em determinados casos de incumprimento e o que fazer quando em dificuldades.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
3	Planeamento	<p><b>Planeamento:</b> converte os objectivos em actividades e tarefas</p> <p><b>Relacionamento interpessoal:</b> coopera com outros para atingir objectivos comuns</p> <p><b>Língua Portuguesa:</b> é capaz de expressar as suas ideias de forma adequada e transcrevê-las de forma sintética e objectiva</p> <p><b>Matemática:</b> consegue quantificar e representar os objectivos através de estratégias de manipulação dos números</p> <p><b>TIC:</b> utiliza as TIC como suporte para a realização de documentos de trabalho, apresentações e cálculos e como facilitador de discussão dentro do grupo</p>

**Descrição:** O grupo planeia no tempo a execução de tarefas, a distribuição de recursos, quantifica objectivos e determina momentos de controlo da actividade.

### 6.3. Execução

A execução do Plano é o momento em que o grupo interage efectivamente com o meio, com o objectivo de o modificar, acrescentando valor. Será a actividade mais motivante para os alunos, mas também a mais exigente, já que vão confrontar toda a sua energia e desejos com uma realidade complexa e vão aprender a cruzar estes dois mundos, o seu e o dos outros. É uma extraordinária oportunidade de aprendizagem e de exercitar os seus conhecimentos de forma produtiva.

A avaliação do Plano é feita em função das metas e datas que o grupo propôs, bem como, caso existam alterações, o tipo de lições que se tiram e o tipo de acções correctivas que se empreenderam. É valorizado o esforço.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
1	Convidar consultores internos	<p><b>Relacionamento Interpessoal:</b> actua para melhorar o relacionamento com pessoas chave e conseguir a sua cooperação</p>

**Descrição:** O grupo convida pessoas (alunos, professores, etc.) da escola para serem seus conselheiros técnicos em aspectos concretos do projecto.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
2	Procurar informação e pesquisar	<p><b>Iniciativa:</b> pesquisar além do que é aparentemente necessário</p> <p><b>Relacionamento interpessoal:</b> aceita co-responsabilidades e actua de forma cooperativa</p> <p><b>Língua Portuguesa:</b> é capaz de compreender e interpretar informação e incorporá-la na sua acção e expressar as suas ideias de forma adequada e transcrevê-las de forma sintética e objectiva</p> <p><b>Matemática:</b> consegue interpretar dados numéricos e tirar conclusões úteis e significativas</p> <p><b>TIC:</b> utiliza as TIC como meio de pesquisa de informação e de contacto externo</p>

**Descrição:** O grupo procura fontes de informação adequadas e diversificadas e utiliza-as de forma útil para o projecto.



	Actividades	Competências para o empreendedorismo
3	Realizar contactos exteriores	<p><b>Iniciativa:</b> procura informação antes de formar opinião ou tomar decisões</p> <p><b>Autoconfiança:</b> é capaz de contactar pessoas desconhecidas, apesar do risco de ser rejeitado</p> <p><b>Língua Portuguesa:</b> é capaz de expressar de forma adequada os seus objectivos e ideias</p> <p><b>TIC:</b> utiliza as TIC para apresentar de forma aliciante e clara as suas ideias</p>

**Descrição:** O grupo estabelece contactos com entidades e pessoas exteriores à escola, seja para obter informação, criar parcerias ou «admitir» consultores externos.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
4	Negociar apoios e meios	<p><b>Resiliência:</b> demonstra uma atitude controlada em situações geradoras de ansiedade</p> <p><b>Autoconfiança:</b> manifesta confiança nas suas opiniões, mesmo quando enfrenta opiniões opostas à sua</p> <p><b>Relacionamento Interpessoal:</b> utiliza comportamentos diferentes para alcançar os resultados desejáveis</p> <p><b>Matemática:</b> utiliza argumentos lógicos e quantitativos</p> <p><b>Língua Portuguesa:</b> revela capacidade de se expressar e de compreender o significado do discurso dos outros</p>

**Descrição:** O grupo estabelece propostas de utilização de certos meios (físicos ou humanos) exteriores ao grupo e propõe contrapartidas adequadas e interessantes para os outros. Negoceia as propostas com flexibilidade.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
5	Realizar a missão	<p><b>Resiliência:</b> mantém a capacidade de trabalho quando sob pressão, cansado ou em desacordo</p> <p><b>Planeamentos:</b> controla o desenvolvimento das acções planeadas de forma a corrigir eventuais desvios e não afectar os prazos com que se comprometeu</p>

**Descrição:** O grupo executa as tarefas concretas planeadas e/ou adapta-as à realidade para atingir os objectivos.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
6	Lidar com problemas e erros	<p><b>Autoconfiança:</b> assume riscos, antecipando e resolvendo problemas</p> <p><b>Criatividade:</b> identifica novas ideias, soluções e alternativas para lidar com situações diárias</p> <p><b>Resiliência:</b> Não se mostra defensivo face à crítica dos outros</p>

**Descrição:** O grupo encara os problemas e os erros como uma oportunidade de mudança e de melhoramento, pessoal e do grupo, de forma continuada.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
7	Realizar contactos internacionais	<b>Iniciativa:</b> demonstra interesse em fazer novas aprendizagens <b>Inglês:</b> compreende e faz-se compreender numa língua estrangeira

**Descrição:** O grupo procura e estabelece contactos internacionais, para troca de informações, experiências, etc.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
8	Obter resultados positivos	<b>Autoconfiança:</b> imagem positiva de si

**Descrição:** O grupo obtém resultados concretos positivos, aproximados aos constantes no Plano.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
9	Obter resultados negativos	<b>Autoconfiança:</b> reconhece as suas limitações <b>Resiliência:</b> mantém um comportamento equilibrado quando as coisas não correm de acordo com as expectativas

**Descrição:** O grupo obtém resultados abaixo do esperado.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
10	Apresentar os resultados	<b>Autoconfiança:</b> reconhece as suas limitações/reforça a imagem positiva de si <b>Planeamento:</b> compara o plano com os resultados <b>Matemática:</b> capacidade para demonstrar quantitativamente os resultados <b>Língua Portuguesa:</b> capacidade para expressar as suas ideias de forma adequada e transcrevê-las de forma sintética e objectiva <b>TIC:</b> utilização das TIC como suporte para a realização de documentos de apresentação e de comunicação

**Descrição:** O grupo apresenta os resultados publicamente de maneira formal e organizada.

## 6.4. Avaliação

A avaliação dos Projectos **EPE** deverá considerar todas as modalidades de avaliação, nomeadamente a avaliação inicial, contemplando o diagnóstico e o levantamento de necessidades às quais os projectos tentarão responder. Depois, a avaliação formativa (através da monitorização dos projectos) permitindo verificar se as etapas definidas e os objectivos intermédios estão a ser efectivamente cumpridos ou se existem desvios relativamente ao plano traçado. Deste modo, é possível acompanhar a formulação e implementação dos projectos de forma gradual e, no caso de ser necessário, introduzir mudanças ou reformular processos. Por fim, a avaliação sumativa, debruçada sobre os resultados finais atingidos com a implementação dos projectos. Esta consideração dos produtos finais deverá analisar os resultados qualitativos e quantitativos obtidos, promovendo uma reflexão sobre o percurso percorrido, e sobre eventuais aspectos a melhorar ou a transformar.

Em termos da dimensão temporal da avaliação dos Projectos **EPE** esta deverá ser contínua, sistemática, acompanhando todo o processo de implementação. Deverão ser contemplados na avaliação os saberes curriculares, bem como os conhecimentos, capacidades e atitudes que determinam as competências dos Currículos Nacionais do Ensino Básico e Secundário. Esta avaliação deverá também considerar um balanço das competências-chave para empreendedorismo trabalhadas e desenvolvidas durante os projectos.

Os participantes na avaliação poderão ser os professores, mas também os próprios alunos (mediante auto ou hetero-avaliação), quando devidamente formados para este desiderato, os alunos em colaboração com os seus professores, ou os alunos em colaboração com outros agentes educativos. O que é fundamental, independentemente de quem desempenha o papel de avaliador, é que os resultados obtidos possam ser discutidos em grupo, através de metodologias de trabalho em equipa, com implicação e responsabilização de todos os elementos participantes nos Projectos **EPE**.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
1	Avaliação inicial das ideias, levantamento de necessidades e motivações	<p><b>Iniciativa:</b> levantamento das necessidades ou dos problemas</p> <p><b>Avaliação:</b> proporciona aos alunos a possibilidade de inventariar, negociar e escolher ideias para os projectos a desenvolver</p> <p><b>Relacionamento interpessoal:</b> trabalho em equipa</p>

**Descrição:** O grupo avalia e analisa as ideias, necessidades e desejos reportadas ou manifestadas como ponto de partida para o delineamento do projecto.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
2	Avaliação das etapas e objectivos intermédios e introdução de correcções necessárias e reorientação	<p><b>Autoconfiança:</b> continua a investir no projecto independentemente dos resultados parciais ou intermédios</p> <p><b>Avaliação:</b> os alunos avaliam de forma contínua e sistemática o processo</p> <p><b>Resiliência:</b> resiste e persevera perante os erros de percurso ou a necessidade de introduzir mudanças no projecto</p> <p><b>Comunicação:</b> comunica e reporta de forma eficaz os seus resultados intermédios</p>

**Descrição:** O grupo monitoriza e avalia o processo de execução do projecto.

	Actividades	Competências para o empreendedorismo
3	Avaliação do impacto do projecto e dos seus produtos quantitativos, qualitativos e das competências desenvolvidas	<p><b>Avaliação:</b> avalia de forma sumativa e final os produtos e seu respectivo impacto, relacionando estes resultados com as expectativas iniciais</p> <p><b>TIC:</b> utiliza as TIC para apresentar de forma aliciente e clara os resultados obtidos</p> <p><b>Língua Portuguesa:</b> é capaz de expressar de forma adequada os produtos finais e conclusões</p>

**Descrição:** O grupo avalia os produtos obtidos com o projecto.

## 7. ACTIVIDADES-TIPO

### 7.1. Actividade-tipo – ONG ligada à saúde

ONG ligada à saúde como a Sol (apoio às crianças com HIV), a Acreditar (apoio a crianças com cancro), a Abraço (doentes com HIV).

#### Caso: ONG de apoio às crianças com HIV

	Actividade	Descrição
1	Recolhem materiais e informação sobre a actividade.	Reúnem panfletos, documentos, fichas de inscrição, «posters».
2	Utilizam esses materiais ou adaptam-nos/ /recriam em função do plano ou objectivos. Negoceiam apoios para custear ou suportar as actividades.	Pintam novos cartazes, fazem novos folhetos, inspirados nos já existentes, mas adaptados aos objectivos e público, criam «pins» para vender. Contactam uma gráfica, uma farmácia, um laboratório, apresentando o seu Plano e negoceiam apoios, facilidades ou dinheiro, a troco, por exemplo, de publicidade, ou de fazerem «campanhas» dentro da empresa.
3	Propõem à escola ou a professores sessões de divulgação e discussão do tema e realizam-nas.	Fazem propostas e discutem a melhor forma de divulgar os seus «serviços» aos outros colegas.
4	Fazem campanhas de angariação de novos sócios. Fazem campanhas de recolha de bens necessários (ex. brinquedos, jogos, consolas, roupas, etc.), de acordo com a análise feita ou o que a ONG indica.	Contactam colegas para ajudarem na angariação de sócios, por exemplo, junto das suas famílias, contactam o grupo desportivo local, a junta de freguesia e os trabalhadores das empresas patrocinadoras. Organizam recolhas de bens e eventualmente dinheiro, para os alunos da ONG, a troco de «pins».
5	Criam formas de comunicação com os alunos doentes.	Interagem com os alunos doentes pessoalmente, visitando-os, organizando saídas em conjunto, «tardes» de música ou via Internet, em conjugação com a ONG.
6	Garantem as entregas de adesões, do dinheiro e de bens.	Criam regras para armazenar/guardar os bens, documentos e valores e promovem a sua entrega de forma profissional (acompanhada de um relatório).
7	Pesquisam e divulgam descobertas científicas relacionadas com o tema, de modo próprio ou através de convidados técnicos/científicos.	Divulgam descobertas interessantes sobre o tema, convidam cientistas (com aptidões para a divulgação científica) ou organizam visitas a centros de estudo.
8	Analizam os resultados intermédios em função do plano e destacam aspectos positivos e a melhorar.	Mensalmente fazem um balanço das actividades, comparando os resultados com o Plano inicial. Festejam os avanços e corrigem as deficiências. Procuram abertamente conselhos para melhorar as suas actividades. Descrevem os resultados da análise.

(continua)

(continuação)

	Actividade	Descrição
9	Analizam os resultados finais em função do Plano e destacam aspectos positivos e a melhorar, e, idealizam o seguimento da acção.	Fazem um balanço das actividades, comparando os resultados com o Plano inicial. Festejam os avanços, inventariam aspectos de melhoria e decidem que tipo de continuidade querem dar à actividade (por exemplo renovando o grupo). Procuram abertamente conselhos para melhorar as suas actividades.
10	Fazem um relatório final dirigido ao público.	Fazem um relatório final «profissional, sintético, claro, com suporte às TIC», dirigido aos patrocinadores, à escola, à ONG e a outras entidades interessadas. Sempre que possível deverá ser apresentado em contexto público.

Esta actividade para além das competências-chave do empreendedorismo e curriculares, permitem utilizar temas como:

- Temas colaterais: saúde, sexo, prevenção, discriminação, solidariedade, voluntariado;
- Temas curriculares específicos: química, biologia.

## 7.2. Actividade-tipo – ONG ligada ao Banco do Tempo

ONG com alguma similitude com transacções empresariais, como o Banco Alimentar ou Comércio Justo.

### Caso: O Banco do Tempo

	Actividade	Descrição
1	Recolhem materiais e informação sobre a actividade.	Reúnem panfletos, documentos, fichas de inscrição, «posters».
2	Utilizam esses materiais ou adaptam-nos/ /recriam em função do plano ou objectivos. Negoceiam apoios para custear ou suportar as actividades.	Pintam novos cartazes, fazem novos folhetos, inspirados nos já existentes, mas adaptados aos objectivos e público, criam «pins» para vender, criam impressos de levantamento e depósito. Contactam uma consultora de gestão, escritórios e advogados, um banco, apresentando o seu Plano e negoceiam apoios, facilidades ou dinheiro, a troco, por exemplo, de publicidade, ou de fazerem «campanhas» dentro da empresa.
3	Propõem à escola ou a professores sessões de divulgação e discussão do tema e realizam-nas.	Fazem propostas e discutem a melhor forma de divulgar os seus «serviços» aos outros colegas, seja para angariar «depósitos», seja para dar «crédito».
4	Fazem campanhas de angariação de novos «clientes», dentro e fora da escola.	Contactam colegas para fazerem depósitos no banco ou pedidos de crédito e para ajudarem na angariação de outros «clientes», por exemplo, junto das suas famílias, contactam o grupo desportivo local, a junta de freguesia e os trabalhadores das empresas patrocinadoras.
5	Criam formas de comunicação com os seus clientes via Internet.	Criam uma <i>newsletter</i> do banco, com notícias de novos serviços, campanhas, resultados, etc.
6	Garantem a existência de registo das transacções.	Criam regras e processos de registo das transacções.

(continua)

(continuação)

	Actividade	Descrição
7	Analizam os resultados intermédios em função do plano e destacam aspectos positivos e a melhorar.	Fazem um balanço mensal das actividades, comparando os resultados com o Plano inicial. Festejam os avanços e corrigem as deficiências. Procuram abertamente conselhos para melhorar as suas actividades. Descrevem os resultados da análise.
8	Analizam os resultados finais em função do Plano e destacam aspectos positivos e a melhorar, e, idealizam o seguimento da acção.	Fazem um balanço das actividades, comparando os resultados com o Plano inicial. Festejam os avanços, inventariam aspectos de melhoria e decidem que tipo de continuidade querem dar à actividade (por exemplo renovando o grupo). Procuram abertamente conselhos para melhorar as suas actividades.
9	Fazem um relatório final dirigido ao público.	Fazem um relatório final «profissional, sintético, claro, com suporte às TIC», dirigido aos patrocinadores, à escola, à ONG e a outras entidades interessadas. Sempre que possível deverá ser apresentado em contexto público.

Esta actividade para além das competências-chave comportamentais e curriculares, permite utilizar temas como:

- Temas colaterais: solidariedade, voluntariado, cooperação;
- Temas curriculares específicos: economia.

### 7.3. Actividade-tipo – Tecnológico (o Avião)

Actividades de carácter tecnológico com o apoio de institutos politécnicos, faculdades ou empresas tecnológicas.

#### Caso: O avião voa?

	Actividade	Descrição
1	Recolhem materiais e informação sobre a actividade.	Reúnem informações sobre os vários tipos de aviões e seus modelos à escala, com e sem motor.
2	Negoceiam apoios para custear ou suportar as actividades.	Contactam uma agência de viagens, a Força Aérea Portuguesa, uma companhia de aviação, etc., apresentando o seu Plano e negoceiam apoios, facilidades ou dinheiro, a troco de, por exemplo, publicidade nas camisolas da equipa ou no futuro avião.
3	Contactam professores e faculdades para assessoria técnica.	Qual é a melhor forma de construir um avião que voe?
4	Compram materiais, constroem e testam o modelo.	Realizam operações como construção do chassi, das asas, da fuselagem e testam o avião num túnel de vento de uma faculdade.
5	Fazem a viagem inaugural.	Prepararam um evento de lançamento do avião e convidam os patrocinadores, a rádio local, colegas e fazem o primeiro voo.
6	Analizam os resultados intermédios em função do Plano e destacam aspectos positivos e a melhorar.	Fazem um balanço mensal das actividades, comparando os resultados com o Plano inicial. Festejam os avanços e corrigem as deficiências. Procuram abertamente conselhos para melhorar as suas actividades. Descrevem os resultados da análise.

(continua)

(continuação)

	Actividade	Descrição
7	Analizam os resultados finais em função do Plano e destacam aspectos positivos e a melhorar, e, idealizam o seguimento da acção.	Fazem um balanço das actividades, comparando os resultados com o Plano inicial. Festejam os avanços, inventariam aspectos de melhoria e decidem que tipo de continuidade querem dar à actividade (criação de um clube de voo, adesão a clube, criação de novos aparelhos, etc.). Procuram abertamente conselhos para melhorar as suas actividades.
8	Fazem um relatório final dirigido ao público.	Fazem um relatório final «profissional, sintético, claro, com suporte às TIC», dirigido aos patrocinadores, à escola, e a outras entidades interessadas. Sempre que possível deverá ser apresentado em contexto público.

Esta actividade para além das competências-chave comportamentais e curriculares, permite utilizar temas como:

- Temas colaterais: cooperação, inovação;
- Temas curriculares específicos: física, mecânica, materiais.

#### 7.4. Actividade-tipo – Tecnológico (o Computador)

Porque o computador está avariado.

##### Caso: O computador avariado

	Actividade	Descrição
1	Recolhem informação sobre o funcionamento de um computador.	Pesquisam na Internet, na biblioteca, junto de um professor de TIC na escola, junto de uma faculdade, informação sobre o funcionamento e componentes de um computador.
2	Fazem um diagnóstico da avaria.	Procuram identificar o tipo de avaria, por exemplo, trocam periféricos (ecran, rato, etc.) e descrevem a avaria (quando se liga dá uma mensagem, o écran está distorcido...).
3	Procuram localizar no computador o/os componente/s que eventualmente estarão avariados.	Descobrem e localizam os vários componentes e como se ligam e desligam.
4	Consultam o professor de TIC na escola, uma entidade como uma empresa local, um técnico ou uma faculdade, para expor as suas conclusões e procurar apoio para a reparação.	Participam da despistagem do problema e na sua resolução.
5	Concluem a reparação.	Concluem a reparação, substituindo as peças avariadas.

**Variante:** Mandam reparar o aparelho, obtendo informação sobre qual era a peça que estava avariada.

## 8. NOTAS FINAIS

Este guião constitui-se como um instrumento de trabalho que procura criar um ambiente de acção propício ao desenvolvimento de competências dos alunos, entendidas como a conjugação de conhecimentos, capacidades e atitudes, consideradas fundamentais para a aprendizagem ao longo da vida e para o desenvolvimento do espírito empreendedor na educação, baseando-se nos postulados da *Autonomia, Flexibilidade, Inovação, Mudança, Participação e Cooperação*.

Pretende ser um meio privilegiado para:

- a aplicação e articulação dos saberes e competências curriculares num formato contextualizado, mediante a utilização da metodologia do saber fazer em acção;
- a mobilização de aprendizagens conducentes ao desenvolvimento das competências-chave para o empreendedorismo;
- a realização de produtos autênticos, de cariz social, tecnológico e científico, com enquadramento nos programas das áreas disciplinares ou das disciplinas.

Apresenta, como linhas gerais de orientação, o *aprender fazendo*, em que o aluno, sendo o actor principal da sua própria formação, adopta uma metodologia de investigação em torno do seu processo de aprendizagem/ensino, e o *espírito empreendedor*, perspectivado numa óptica transversal e abrangente, promotora da utilização de conhecimentos, capacidades, atitudes e saberes curriculares.

O empreendedorismo na escola pressupõe um projecto de acção global da escola com enfoque na própria educação para o empreendedorismo. A possibilidade de criação de projectos empreendedores, a partir das competências curriculares em vigor, e mediante a mobilização das competências-chave para o empreendedorismo, em torno dos eixos temáticos de actuação Social, Tecnológica e Científica, consubstancia e sustenta uma reflexão inadiável em torno das dimensões da ética, da cidadania, da responsabilidade social e da importância do desenvolvimento do espírito científico, na formação base de todos os alunos.

Assim, a promoção do espírito empreendedor nos alunos afigura-se como indispensável na educação das novas gerações, contribuindo, de forma inequívoca, para o desenvolvimento sustentado dos valores da democracia.





## BIBLIOGRAFIA

- Abrantes, P.** (coord.) (2001). *Currículo Nacional do Ensino Básico. Competências Essenciais*. Lisboa: Ministério da Educação.
- Abrantes, P.** (et al.) (2002). *Reorganização Curricular do Ensino Básico*. Ministério da Educação. Departamento da Educação Básica. Lisboa.
- Alonso, L.** (2000). *Referencial de Competências-chave. Educação e Formação de Adultos*. Lisboa: Anefa.
- Andrade, R. M. C.; Acúrcio, M. B.** (org.) (2005). *O Empreendedorismo na Escola*. Artmed Editora. São Paulo.
- Apple, M. A.** (2003). Mercados, standardização e desigualdades: Poderão as pedagogias críticas travar as políticas de direita? In Óscar C. de Sousa & Maria Ricardo (org.), *Uma Escola com Sentido: O Currículo em Análise e Debate – Contextos, questões e perspectivas*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Azevedo, J.** (2006). Educação e as «Novas Competências» para Todos. *Formar*, 56, 3-9.
- Benavente, A., Rosa, A., Costa, A. F., & Ávila, P.** (1996). *A literacia em Portugal. Resultados de uma Pesquisa Extensiva e Monográfica*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian e Conselho Nacional de Educação.
- Boyatzis, R. E.** (1999). *Self-directed change and learning as a necessary meta-competence for success and effectiveness in the 21st century*. In R. SIMS & J. G. VERES (eds.). *Keys to employee success in the coming decades* (pp. 15-32). Westport (CT): Greenwood Publishing.
- Bruner, J.** (1977). *O Processo da Educação*. Lisboa: Edições 70.
- Bruner, J.** (1996). *Cultura da Educação*. Lisboa: Edições 70.
- Carvalho, João** (1999). *Cultura empresarial e criação de empresas*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Ceartil, M. e outros** (2006). *Gestão e desenvolvimento de Competências*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (CEDEFOP)** (2006). *Melhorar as políticas e os sistemas de orientação ao longo da vida: Utilização dos instrumentos de referência comuns europeus*. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias.
- Chaves, I. S.** (2003). Desenvolvimento curricular e supervisão: dispersão semântica e ambiguidade. In Óscar C. de Sousa & Maria Ricardo (org.), *Uma Escola com Sentido: O Currículo em Análise e Debate – Contextos, questões e perspectivas*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Clever Network** (2007). *Innovation2007: «Sensitising Youth to Innovate»*. <http://www.innovation2007.org>

- Costa, A. F.** (2002). Competências para a sociedade educativa: Questões teóricas e resultados de investigação. In *Cruzamento de Saberes, Aprendizagens Sustentáveis*. Compilação de textos da Conferência Internacional Cruzamento de Saberes, Aprendizagens Sustentáveis, proferidos em Novembro de 2002. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Comissão das Comunidades Europeias** (2006). *Comunicação da Comissão ao Conselho, ao Parlamento Europeu, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. Aplicar o Programa Comunitário de Lisboa: Promover o espírito empreendedor através do ensino e da aprendizagem*. Bruxelas.
- Comissão Europeia** (2005). *Projecto do Procedimento Best: «Mini-Empresas no ensino secundário» – Relatório final do grupo de peritos*, Publicações DG Empresa. Bruxelas.
- Comissão Europeia** (2005). *Implementation of Education and Training 2010 – Work Programme – Focus Group on Key Competences Report*. Bruxelas.
- Comissão Europeia** (2004). *Relatório Final do Grupo de Peritos – «Educação para o desenvolvimento do espírito empresarial» – Fomentar a promoção das atitudes e competências empresariais no ensino básico e secundário*. Publicações DG Empresa. Bruxelas.
- Comissão Europeia** (2002). *Relatório Final do Grupo de Peritos – Projecto sobre Educação e Formação para o Desenvolvimento do Espírito Empresarial no Âmbito do Procedimento Best*. Publicações DG Empresa. Bruxelas.
- Comissão das Comunidades Europeias** (2003). *Livro Verde – Espírito Empresarial na Europa*. Publicações DG Empresa. Bruxelas.
- Comunidades Europeias** (2004). *Contribuir para a criação de uma cultura empresarial – Guia de boas práticas para a promoção de atitudes e competências empresariais através da educação*. Publicações DG Empresa. Bruxelas.
- Departamento da Educação Básica** (1998). *Gestão flexível do currículo*. Lisboa: Departamento da Educação Básica.
- Departamento da Educação Básica** (1998). *Organização curricular e programas: 1.º ciclo do ensino básico (2.ª Ed.)*. Lisboa: Departamento da Educação Básica.
- Departamento da Educação Básica** (2001). *Gestão flexível do currículo: As escolas partilham experiências*. Lisboa: Departamento da Educação Básica.
- Departamento da Educação Básica** (2001). *Reorganização curricular do ensino básico. Princípios, medidas e implicações*. Lisboa: Departamento da Educação Básica.
- Dewey, John** (1897). «My Pedagogic Creed», *The School Journal*, volume LIV, n.º 3 (January 16, 1897), pp. 77-80.
- Diário da República**, II Série, n.º 115, de 16 de Junho de 2006. Despacho n.º 12590/2006 e Despacho n.º 12591/2006.
- Dias, J. B.** (1999). *O perfil psicológico do criador de empresas – indicadores de sucesso*. Lisboa: Edições IIEFP.
- Drucker** (1986). *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)*. Prática e Princípios. Brasil.
- European Commission (EC)** (2000). *A Memorandum for Lifelong Learning*. <http://ec.europa.eu/education/policies/III/life/memopt.pdf>
- European Commission (EC)** (2004). *Key Competences for Lifelong Learning: A European Reference Framework*. <http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/basicframe.pdf>

- European Round Table of Industrialists (ERT)** (1995). *Education for Europeans: Towards the Learning Society*. Brussels: The European Round Table of Industrialists.  
<http://ert.be/doc/0061.pdf>
- European Round Table of Industrialists (ERT)** (1997). *Investing in Knowledge: The Integration of Technology in European Education*. Brussels: The European Round Table of Industrialists.  
<http://www.ert.be/doc/0114.pdf>
- Frazão, L.** (2005). *Da Escola Ao Mundo do Trabalho. Competências e inserção sócio-profissional*. Ministério da Educação. Direcção-Geral de Inovação e de Desenvolvimento Curricular. Lisboa.
- Giddens, A.** (2002). *As consequências da Modernidade*. Oeiras: Celta Editora.
- Global Entrepreneurship Monitor 2004.**
- Le Boterf, G.** (1995). *De la compétence: Essai sur un attracteur étrange*. Paris: Les Éditions de L'Organization.
- Le Boterf, G.** (1997). *De la compétence à la navigation professionnelle*. Paris: Les Éditions de L'Organization.
- McClland, D. C.** (1973). *Testing for competence rather than intelligence*. American Psychologie.
- McClland, D. C.** (1965). *Achievement and entrepreneurship*, *Journal of personality and Social Psychology*.
- Ministério da Educação** (2003). *Reforma do Ensino Secundário: Documento Orientador da Reforma Curricular do Ensino Secundário*. Lisboa: Ministério da Educação.
- Mullender, A. & Dave W.** (1991). *Self-Directed Groupwork: Users Take Action for Empowerment*. London, Whiting and Birch.
- Neves, J., Garrido, M., Simões, E.** (2006). *Manual de Competências Pessoais, Interpessoais e Instrumentais – Teoria e Prática*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Observatório do Emprego e da Formação Profissional** (2006). *Estudo sobre a criação de empresas a nível local e a sua correlação com a oferta formativa existente*. Portugal.
- Organização Internacional do Trabalho** (2001). *Relatório Final – Fórum Aluno Século XXI: Educação, Formação Profissional e Empregabilidade*. Brasil.
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)** (2005). *Orientação Escolar e Profissional: Guia para Decisores*. Direcção-Geral de Inovação e de Desenvolvimento Curricular e Instituto de Orientação Profissional.
- Pacheco, A. P.** (2003). O que se decide sobre o currículo. In Óscar C. de Sousa & Maria Ricardo (org.), *Uma Escola com Sentido: O Currículo em Análise e Debate – Contextos, questões e perspectivas*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Pereira, F. C.** (2001). *Representação social do empresário*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Perrenoud, P.** (1997). *Construire des Compétances dès l'École*. Paris: ESF Éditeur.
- Perrenoud, P.** (1999). «Construir competências é virar as costas aos saberes?». *Pátio. Revista Pedagógica*, 11, 15-19.
- Perrenoud, P.** (2000). *Novas competências para ensinar*. São Paulo: Artmed.
- Perrenoud, P.** (2003). *Porquê construir competências a partir da escola? Desenvolvimento da autonomia e luta contra as desigualdades*. Porto: Asa Editores.

- Pureza, J. M.** (coord.) (2001). *Educação para a Cidadania: Cursos Gerais e Cursos Tecnológicos 2/coord.* Ministério da Educação. Departamento do Ensino Secundário. Lisboa.
- Rego, A.** (2003). *Psicologise-se a economia.* Revista Economia Pura. Abril.
- Roldão, M. C.** (2003a). *Gestão do Currículo e Avaliação de Competências: As questões dos professores.* Lisboa: Editorial Presença.
- Roldão, M. C.** (2003b). Quem supervisiona o quê? Liderança e colaboração no trabalho curricular da escola. In Óscar C. de Sousa & Maria Ricardo (org.), *Uma Escola com Sentido: O Currículo em Análise e Debate – Contextos, questões e perspectivas.* Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Sanches, M. F. C.** (2003). Das pedagogias críticas à possibilidade da transformação social e educativa: um comentário. In Óscar C. de Sousa & Maria Ricardo (org.), *Uma Escola com Sentido: O Currículo em Análise e Debate – Contextos, questões e perspectivas.* Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Shumpeter, J.** (1942). *Capitalism, Socialism and democracy.* Harper and Row. NY.
- Spencer, Jr., L. M. & Spencer, S. M.** (1993). *Competence at Work: Models of superior performance.* Nova Iorque: John Wiley & Sons, Inc.
- UNESCO – Secção para a Educação Técnica e Vocacional** (2006). *Starting my own small business.* França.
- Vasconcelos, M. L.** (2003). Políticas e práticas curriculares multiculturalmente orientadas: O desafio da escola democrática. In Óscar C. de Sousa & Maria Ricardo (org.), *Uma Escola com Sentido: O Currículo em Análise e Debate – Contextos, questões e perspectivas.* Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Zabalza, M. A.** (2003). A construção do currículo: A diversidade numa escola para todos. In Óscar C. de Sousa & Maria Ricardo (org.), *Uma Escola com Sentido: O Currículo em Análise e Debate – Contextos, questões e perspectivas.* Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.

#### **Endereços de Internet Consultados:**

[www.celcee.edu](http://www.celcee.edu)

<http://www.cotec.pt/COTEC/Redacao/2006/05/EmpresasVaoEscolasApartirMarco.htm>

<http://green-wheel.innovagency.com>

[www.ist.pt](http://www.ist.pt)

[www.marketplaceforkids.org](http://www.marketplaceforkids.org)

[www.projecto-ene.com](http://www.projecto-ene.com)