




## Ação empreendedora na educação básica: Particularidades do empreendedorismo em uma escola pública de Uberlândia (MG)

*Entrepreneurial action in elementary education: Entrepreneurship  
initiatives in a public school from Uberlândia (MG)*




*Acción emprendedora en la educación básica: iniciativas de  
emprendimiento en una escuela pública de Uberlândia (MG)*

### Autoria

#### **Maria Vivaldina Rodrigues de Moura**

-  Universidade Federal de Uberlândia (UFU)
-  [vivianrmoura@yahoo.com.br](mailto:vivianrmoura@yahoo.com.br)
-  <https://orcid.org/0009-0003-6235-0014>

#### **Alex Fernando Borges**

-  Universidade Federal de Uberlândia (UFU)
-  [alexfborges@gmail.com](mailto:alexfborges@gmail.com)
-  <https://orcid.org/0000-0001-7269-5196>

## RESUMO

**Objetivo de pesquisa:** Analisar a implementação de ações empreendedoras em uma escola de educação básica da rede pública estadual, no município de Uberlândia no Triângulo Mineiro. **Enquadramento teórico:** O artigo expõe o empreendedorismo no setor público a partir de uma perspectiva de ação empreendedora, especificamente no contexto educacional. **Metodologia:** Trata-se de uma pesquisa qualitativa, realizada por meio de entrevista semiestruturada, pesquisa documental e observação não-participante. Adotou-se como procedimento de coleta de dados a técnica de análise de conteúdo. **Resultados:** Os resultados apontam que a implementação das ações empreendedoras representou maior visibilidade institucional, trabalho coletivo e interdisciplinar, melhoria no desempenho dos estudantes, desenvolvimento de habilidades, autonomia e criatividade. **Originalidade:** O trabalho analisa o desenvolvimento de projetos e ações empreendedoras no contexto de uma escola pública, lançando luzes sobre suas particularidades, repercussões e impactos. **Contribuições teóricas e práticas:** As contribuições teóricas são a articulação entre o empreendedorismo, ações empreendedoras no contexto da educação. E as práticas refletem a estruturação de projetos que estimulem uso de metodologias ativas, troca de experiências, e o desenvolvimento de atividades inovadoras de natureza pedagógica e de gestão escolar.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Ações Empreendedoras. Educação. Empreendedorismo Público.

## ABSTRACT

**Research Objective:** To analyze the implementation of entrepreneurial actions in a public state basic education school in the municipality of Uberlândia, in the Triângulo Mineiro region. **Theoretical Framework:** The article presents entrepreneurship in the public sector from an entrepreneurial action perspective, specifically within the educational context. **Methodology:** This is a qualitative research study conducted through semi-structured interviews, documentary research, and non-participant observation. Content analysis was adopted as the data collection technique. **Results:** The results indicate that the implementation of entrepreneurial actions led to greater institutional visibility, collective and interdisciplinary work, improved student performance, and the development of skills, autonomy, and creativity. **Originality:** The paper analysis the development of entrepreneurial actions and projects in a public school, highlighting its particularities, repercussions, and impacts. **Theoretical and Practical Contributions:** The theoretical contributions are the articulation between entrepreneurship and entrepreneurial actions within the context of education. The practical contributions reflect the structuring of projects that encourage the use of active methodologies, the exchange of experiences, and the development of innovative activities of a pedagogical and school management nature.

**Keywords:** Entrepreneurship. Entrepreneurial Actions. Education. Public Entrepreneurship.

## RESUMEN

**Objetivo de la investigación:** Analizar la implementación de acciones emprendedoras en una escuela de educación básica de la red pública estatal, en el municipio de Uberlândia en el Triángulo Mineiro. **Marco teórico:** El artículo expone el emprendimiento en el sector público desde una perspectiva de acción emprendedora, específicamente en el contexto educativo. **Metodología:** Se trata de una investigación cualitativa, realizada a través de entrevistas semiestructuradas, investigación documental y observación no participante. Se adoptó la técnica de análisis de contenido como procedimiento de recolección de datos. **Resultados:** Los resultados indican que la implementación de las acciones emprendedoras representó una mayor visibilidad institucional, trabajo colectivo e interdisciplinario, mejora en el rendimiento de los estudiantes, desarrollo de habilidades, autonomía y creatividad. **Originalidad:** El trabajo analiza el desarrollo de proyectos y acciones emprendedoras en el contexto de una escuela pública, arrojando luz sobre sus particularidades, repercusiones e impactos. **Contribuciones teóricas y prácticas:** Las contribuciones teóricas son la articulación entre el emprendimiento y las acciones emprendedoras en el contexto de la educación. Y las prácticas reflejan la estructuración de proyectos que fomentan el uso de metodologías activas, el intercambio de experiencias y el desarrollo de actividades innovadoras de naturaleza pedagógica y de gestión escolar.

**Palabras-clave:** Emprendimiento. Acciones Emprendedoras. Educación. Emprendedorismo Público.

## ■ INTRODUÇÃO

O fenômeno do empreendedorismo tem um caráter dinâmico, e traz consigo uma abordagem multidimensional que certamente influencia e desperta interesse de diferentes agentes e instituições públicas e privadas, uma vez que valoriza a ênfase na inovação dos processos e no desenvolvimento de novos produtos e serviços (Sousa, Paiva Júnior & Lira, 2010; Nascimento & Andrade, 2018). Assim, pode ser compreendido como o “despertar do indivíduo para o aproveitamento integral de suas potencialidades racionais e intuitivas. É a busca do autoconhecimento em processo de aprendizado permanente, em atitude de abertura para novas experiências e novos paradigmas” (Baggio & Baggio, 2014, p.26).

Diante do exposto, verifica-se a importância de se analisar as diferentes possibilidades de manifestação do empreendedorismo, especialmente no setor público. Dessa forma, a consideração de aspectos vinculados ao empreendedorismo passa, de modo geral, por um amplo conjunto de abordagens e concepções de natureza ontológica, epistemológica e teórica, que contribuem para o entendimento de vertentes associadas ao indivíduo empreendedor, aos processos de criação de valor, ao desenvolvimento de inovações, dentre outros aspectos (Borges, Lima & Brito, 2017). No caso específico do empreendedorismo no setor público, há uma necessidade de reflexão sobre o adequado uso de teorias que visam compreender e explicar o fenômeno empreendedor, haja vista a existência de um natural enfoque em processos de criação de negócios e na lógica de funcionamento de empresas de capital privado.

Com efeito, a compreensão do empreendedorismo a partir da perspectiva das ações empreendedoras permite entender que há uma integração entre indivíduos, organização e sociedade no contexto do ato de empreender (Nascimento & Andrade, 2018). Trata-se, portanto, de um processo pelo qual o empreendedor avalia e escolhe como vai desenvolver suas iniciativas de caráter empreendedor, visando o desenvolvimento de diferentes processos inovativos de criação de valor (Velho & Giacomelli, 2017). Neste sentido, as ações empreendedoras passariam a ser representadas por um conjunto de decisões, que contribuiriam para a geração de inovações e para a renovação estratégica de organizações (Watson, 2013).

Verifica-se, portanto, uma mudança de pensamento nesse contexto e um aumento de produções de bases teórico-científicas referente ao empreendedorismo e ação empreendedora nos setores públicos e privados (Ávila et al., 2023). Essa visão é importante para o avanço das discussões acadêmicas sobre a temática do empreendedorismo e das ações empreendedoras, considerando que estas podem ser analisadas como oportunidades de desenvolvimento das organizações, a partir da busca pela eficiência e melhoria, principalmente do setor público (Ávila et al., 2023). Sendo assim, com base nesse entendimento, e a partir de aspectos mais genéricos da teoria de empreendedorismo, de um lado, e de elementos mais específicos que envolvem a relação entre a consideração do empreendedorismo no

setor público e a teoria sobre ação empreendedora, de outro, torna-se viável apreender a manifestação do fenômeno empreendedor em diferentes vertentes da administração pública, como é o caso da área de educação (Carvalho et al., 2022).

No caso da área de educação no setor público, o empreendedorismo, além de identificar e explorar oportunidades empreendedoras, também potencializa a geração de ações inovadoras propiciando melhorias sociais (Garcia, 2021). É um fenômeno que resulta na criação de empreendimentos novos ou modificados, desenvolvido a partir de um processo criativo e de situações de riscos, resultando em ações empreendedoras que visam melhorar a qualidade dos serviços, qualidade de vida dos indivíduos e viabilizar recursos, promovendo avanços na prestação dos serviços públicos em vários setores, inclusive no da educação. Pois “a função da educação é preparar indivíduos com habilidades e competências suficientes para intervirem no meio em que estão inseridos e provocarem melhorias para si próprios e para os outros” (Villela, 2005, p.21).

Logo, a partir do empreendedorismo público e do desenvolvimento de ações empreendedoras, os gestores públicos podem promover melhorias no setor educacional ao criar novos processos, produtos e projetos de impacto na educação pública (Ferreira, Andrade & Nascimento, 2018). Por meio de ações empreendedoras na educação, “(...) é possível proporcionar uma educação empreendedora social, buscando valorizar no aluno a criatividade, a empatia, o pensamento crítico e as habilidades empreendedoras” (Murad & Andrade, 2021, p.4). Nesse contexto, a questão norteadora deste estudo é: como são implementadas as ações empreendedoras em uma escola de educação básica da rede pública estadual?

A pesquisa apresentada é um estudo de caso realizado em uma escola específica da rede pública estadual, cujo objetivo principal é analisar a implementação de ações empreendedoras em uma escola de educação básica da rede pública estadual de Uberlândia, cidade situada na região do Triângulo Mineiro. Embora a pesquisa seja focada em uma única escola, ela oferece uma visão detalhada das dinâmicas e desafios envolvidos na implementação dessas ações em um contexto específico, permitindo uma compreensão mais clara de como elas podem ser aplicadas em diferentes realidades dentro da rede pública.

A escolha por um estudo de caso é justificada pela necessidade de um olhar mais focado sobre as práticas empreendedoras em um ambiente real, onde é possível observar, de maneira mais precisa, como os gestores, educadores e alunos vivenciam e percebem as iniciativas de empreendedorismo na prática. E como essas iniciativas contribuem para o desenvolvimento de competências essenciais nos estudantes, como criatividade, inovação, liderança, e habilidades de resolução de problemas. Assim, a escolha da escola estudada reflete um compromisso de analisar a implementação de ações voltadas ao empreendedorismo no contexto da educação básica, em uma unidade que apresentou destaque nesse processo.

Os resultados das análises têm o propósito de fornecer informações valiosas para a melhoria contínua das práticas pedagógicas e das ações empreendedoras nas escolas. Além disso, os gestores e professores podem tomar decisões consistentes sobre a implementação de novas estratégias e/ou ajustar as existentes. Os resultados podem também servir como base para o desenvolvimento de políticas educacionais que incentivem o empre-

endedorismo nas escolas, visando aprimorar o ambiente de aprendizagem e preparar melhor os alunos para os desafios futuros.

Nota-se que, diversos atores envolvidos no processo educacional podem beneficiar com esse tipo de ação. Primeiramente, aos alunos, pois ao desenvolverem uma mentalidade empreendedora, adquirem habilidades que são úteis tanto no contexto escolar quanto em suas futuras carreiras. Aos professores e gestores escolares, pois podem aprimorar suas práticas pedagógicas e da gestão escolar. Além disso, a comunidade escolar e o mercado de trabalho, pois à medida que os alunos são formados com uma mentalidade empreendedora se tornam cidadãos mais inovadores e preparados para contribuir para o desenvolvimento econômico e social.

## ■ EMPREENDEDORISMO, AÇÃO EMPREENDEDORA NA EDUCAÇÃO BÁSICA

A inserção do empreendedorismo e da ação empreendedora no setor público tem sido objeto de maior interesse acadêmico, uma vez que este arcabouço teórico-conceitual pode contribuir para o entendimento de como determinadas ações empreendedoras convergem para o desenvolvimento das organizações inseridas neste contexto (Ávila et al., 2023).

No que tange ao empreendedorismo no setor público, nota-se que o mesmo exerce um papel na busca de melhorias nos serviços prestados aos cidadãos, por meio da inovação das organizações, das oportunidades, dos recursos, da oferta de serviços, da execução dos processos, da qualidade no atendimento dos serviços públicos e consequentemente na promoção da qualidade de vida da população (Ferreira, Andrade & Nascimento, 2018).

Esse processo ocorre nas organizações internamente, a partir da estrutura, formalidade, das decisões, do controle, da cultura, à tomada de decisão, dos riscos e da proatividade; e externamente que reflete principalmente em questões relacionadas ao ambiente político, às complexidades e mudanças surgidas em decorrência de ações do ambiente externo (Moraes et al., 2015).

Neste sentido, a relevância do empreendedorismo no setor público se torna evidente (Valadares et al., 2012), dadas as suas características voltadas para a identificação de oportunidades, para a inovação, para a capacidade de se assumir riscos, para a flexibilidade, e para a capacidade de visão e fomento à prestação de serviços públicos de qualidade (Moraes et al., 2015). O empreendedorismo no contexto público contribui com o processo de mudança e adaptação da sociedade de forma inovadora, criativa, flexível e eficiente (Ferreira, Andrade, Nascimento, 2018).

Integrar o empreendedorismo na educação básica não é apenas preparar os alunos para futuras carreiras empreendedoras, mas sim promover habilidades e mentalidades necessárias para qualquer área profissional. “A atual conceituação de empreendedorismo está ligada à arte de realizar algo novo, abrangendo motivação e criatividade” (Silva, Andrade & Alcântara, 2022, p. 551). Além disso, contribui para o desenvolvimento de indivíduos mais autônomos, engajados, criativos e capazes de resolver problemas do cotidiano do mundo contemporâneo. “Um dos pontos básicos do ensino de empreendedorismo é fazer com que o aluno busque estabelecer relações que deem suporte ao seu negócio” (Dolabela, 2006, p.36).

Sendo assim, a proposta do empreendedorismo no ambiente escolar é relevante, como destaca uma pesquisa realizada pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2023), em que especialistas no tema ressaltam a importância de se instituir uma política de formação empreendedora no setor educacional, a partir de uma formulação na estrutura de ensino com prioridade para a educação técnica, tecnológica e científica nos diferentes níveis educacionais. No ensino fundamental e médio, esses mesmos especialistas entendem que se deve incluir noções de educação financeira e empreendedorismo como temas transversais focalizando a prática. Essas práticas são essenciais para a ascensão social e para o desenvolvimento pessoal dos estudantes. É necessário “o estudo de conceitos básicos de economia e finanças, visando à educação financeira dos alunos (Brasil, 2018, p.269).

Verifica-se que há diferentes formas de se trabalhar com habilidades empreendedoras na escola. Os estudos desenvolvidos em grupo são oportunidades de desenvolvimento de habilidades referentes ao 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”. Assim, o corpo docente e/ou a comunidade escolar podem incentivar seus estudantes proporcionando um ambiente de reflexão a partir desse aspecto, com o intuito de uma tomada de decisão, consciência por parte dos alunos (Pereira, Ferreira & Figueiredo, 2007, p.29).

Nesse sentido, a ação empreendedora na educação compreende a busca pela criação e inovação de procedimentos para a melhoria dos processos educacionais. Os empreendedores no setor educacional trabalham na identificação de oportunidades com o objetivo de aprimorar e melhorar a qualidade do ensino, diminuir a evasão escolar, promover o acesso e a permanência do estudante à educação, desenvolver práticas inovadoras (Murad, 2022).

Para tanto, a ação empreendedora é a realização concreta de indivíduos, que a partir do desejo e da vontade, cria algo novo que agregue valor. É a capacidade do empreendedor de agir, de tomar iniciativa e decisões, identificar oportunidades de negócios, agregar recursos e transformar ideias em ações. Envolve a disposição para assumir riscos, tomar decisões rápidas e enfrentar desafios. Os empreendedores além de implementarem ideias, as colocam em prática, e age de forma proativa no processo de criação e desenvolvimento de seus empreendimentos (Baggio & Baggio, 2014). Cria algo com potencial valorização social e em que previamente já depositavam expectativa de obter ganhos.

Essa vontade depende da disposição dos agentes para desencadeá-la em uma linha regular de ação, que exige dispêndio de tempo e de recursos” (Mocelin & Azambuja, 2017). É um processo cíclico de geração de valor, por meio de ideia, desenvolvimento de produto e serviço. A ação empreendedora é um ciclo de desenvolvimento e apreensão de oportunidades. São atividades e comportamentos realizados por empreendedores na tentativa de identificar, desenvolver e implementar oportunidades de negócios. Engloba transformação de ideias em ações concretas, cujo objetivo é criar valor, inovar e alcançar o sucesso nos empreendimentos, ou seja, soluções inovadoras (Salerno & Gomes, 2018; Nascimento, 2018).

## ■ EMPREENDEDORISMO E AÇÃO EMPREENDEDORA

O empreendedorismo é um campo multidimensional que envolve a criação, desenvolvimento e gestão de empreendimentos com o objetivo de buscar oportunidades e inovações. Os debates centrados em questões relacionadas ao empreendedorismo e às ações empreendedoras são assuntos recorrentes na literatura. De fato, o fenômeno empreendedor tem sido considerado mundialmente como o principal responsável pela aceleração do desenvolvimento econômico (GEM, 2023). Neste sentido, torna-se relevante discorrer sobre os aspectos teóricos que delimitam a compreensão científica da manifestação do empreendedorismo, de modo a fundamentar tanto a caracterização desse fenômeno como também a demarcação do papel executado pelos agentes empreendedores.

De modo geral, cumpre destacar que os termos empreendedorismo e empreendedor podem ser discutidos a partir de diversas vertentes, não havendo uma definição e/ou abordagem única e consolidada na literatura. Julien (2010) entende que o empreendedorismo pode ser explicado por meio das abordagens antropológicas e psicológicas, sociológica e geográficas. As abordagens antropológicas e psicológicas são determinantes quando se refere as características e os comportamentos de empreendedores permitindo o desenvolvimento de ideias, possibilidades de concretizá-las e de transformação de suas organizações (Julien, 2010).

Santos et al. (2021) destacam as abordagens economicista e a comportamentalista como sendo as principais. Borges, Lima e Brito (2017) trazem para a discussão a psicológica e comportamental, econômica e inovação, processual e a organizacional. Cada uma dessas perspectivas de desenvolvimento teórico e de produção científica concentra parte das pesquisas e publicações sobre empreendedorismo, com enfoques que contemplam desde a figura e o papel desempenhado por empreendedores, a organização por ele criada, o contexto que engloba o empreendimento, e o resultado de suas ações a partir da geração de inovações.

Assim, a definição de empreendedorismo empregada nesta pesquisa passa pelo entendimento deste como um fenômeno delimitado pela atuação de um indivíduo que executa e materializa a função empreendedora, envolvendo a capacidade de assumir riscos, a inovação, a mobilização de recursos e pessoas, a identificação e exploração de oportunidades, direcionadas à criação de novos negócios (Borges, Lima & Brito, 2017; Gartner & Brush, 2016; Shane & Venkataraman, 2000; Vale, 2014). Ao mesmo tempo, o conceito de empreendedor adotado na pesquisa refere-se à caracterização de indivíduos dotados de habilidades, comportamentos e personalidade particulares, sendo capazes de assumir riscos, inovar, estabelecer e alcançar objetivos interpretando o ambiente e o mercado de modo a identificar e explorar oportunidades para viabilizar a criação de um negócio (Borges, Lima & Brito, 2017; Denisi, 2015; Gartner, 1990; Paiva Júnior, 2004).

Nota-se que o empreendedorismo e/ou o processo de empreender é cíclico, não há um fim. É construída uma visão para um projeto e trabalhado diariamente para a execução, seja criando algo novo ou até mesmo melhorando o existente. Assim, não há uma definição objetiva do que é o empreendedorismo, uma vez que é um processo de transformação contínua e mudanças, dado ao seu caráter dinâmico.

Por fim, cabe ressaltar que a própria noção de ação empreendedora emerge da articulação entre elementos conceituais da relação entre empreendedorismo e empreendedor, bem como de contribuições observadas em abordagens como a econômica, a processual e a organizacional. Pois “os termos “empreendedorismo” e “ação empreendedora” são temáticas complementares” (Ávila et al., 2023, p.8). De modo específico, a ação empreendedora pode ser compreendida como uma espécie de ‘agência empreendedora’, em que o ato de agir de forma empreendedora implica em um conjunto de iniciativas que contemplam a criação de novos negócios, a inovação e o desenvolvimento de organizações já estabelecidas (Watson, 2013).

Trata-se de contemplar, em uma mesma perspectiva, a produção de inovações, mudanças e transformações na abertura e/ou renovação de negócios já existentes, gerando valor e contribuindo para a configuração e desenvolvimento de novos produtos, serviços, atividades, processos e práticas no contexto organizacional (Borges, Lima & Brito, 2017, Gomes, Lima & Cappelle, 2013), em um movimento que abre espaço para a consideração do empreendedorismo no setor público e, mais especificamente, daquele desenvolvido no âmbito da educação básica.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia adotada na pesquisa é a qualitativa, por meio das evidências coletadas permitiram uma reflexão sobre as ações empreendedoras, suas motivações e seus resultados, contribuindo para uma compreensão mais abrangente das dinâmicas que permeiam a educação básica e o empreendedorismo. Foi possível também compreender o comportamento do ser humano, suas atitudes, seus hábitos, dentre outros (Lakatos & Marconi, 2010). O método qualitativo propiciou inclusive a compreensão de aspectos que não são quantificados (Gil, 2010).

Ao analisar a implementação de ações empreendedoras em uma escola de educação básica da rede pública estadual, no município de Uberlândia no Triângulo Mineiro. De modo específico, a natureza descritiva da investigação envolveu a observação dos fatos, o registro, a análise, classificação e interpretação, sem a interferência do pesquisador (Andrade, 2010). O estudo de caso adotado “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou mais objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento” (Gil, 2010, p. 37). Assim, ao optar pelo estudo de caso, buscou-se não apenas identificar as particularidades do caso, mas também conhecer a realidade do objeto estudado.

Com o intuito de preservar a identidade dos envolvidos na pesquisa, a escola objeto de estudo foi denominada como Escola A e os professores foram referenciados pela combinação da referida letra e números sequenciais, sendo: professor (a) A1, A2, A3 e A4. Essa estratégia visa garantir a confidencialidade e a segurança dos dados coletados, permitindo que os resultados sejam discutidos de forma ética. Ao utilizar essas denominações, buscou-se focar nas análises e nos achados da pesquisa, sem expor as instituições ou seus membros.

Quanto a coleta de dados, ocorreu entre os meses de abril a maio de 2024, por meio de entrevistas semiestruturada, análise de documentos

de fontes secundárias. Os questionamentos foram elaborados com base nos objetivos da pesquisa e no quadro teórico construído. Assim, o roteiro incluiu pontos relevantes para o esclarecimento de questões associadas ao empreendedorismo, ação empreendedora, inovação, estratégias e resultados das ações e projetos desenvolvidos no contexto escolar. Todas as perguntas foram abertas, possibilitando que os entrevistados falassem livremente (Lakatos & Marconi, 2010).

Foram realizadas cinco entrevistas na Escola A, sendo uma com a diretora e quatro professores. As entrevistas foram efetuadas a partir de anotações, no momento da ação, “(...) as respostas, se possível, devem ser anotadas no momento da entrevista, para maior fidelidade e veracidade das informações. O uso do gravador é o ideal, se o informante concordar com a sua utilização” (Lakatos & Marconi, 2017, p.216). Os entrevistados não se sentiram confortáveis com a possibilidade de gravar seus depoimentos. Para Triviños (1987), isso é natural, pois algumas pessoas que não são familiarizadas com gravadores ficam apreensivas. Ressalta-se que todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE. Para definir o número de entrevistas utilizou-se o critério de saturação de dados. A saturação foi obtida nas entrevistas realizadas, não sendo necessário adicionar novos participantes (Fontanella, Ricas & Turato, 2008).

A análise dos dados foi executada por meio da análise de conteúdo. É uma análise que parte da percepção dos entrevistadores frente às ações realizadas, e informações coletadas que serão agrupadas as respostas semelhantes para uma melhor compreensão do objeto pesquisado. As ‘proxys’ que facilitam a análise de conteúdo da pesquisa são a categorização dos temas, isto é, a identificação de padrões temáticos evidenciados no texto, agrupando os conteúdos em categorias. Para garantir a validade e confiabilidade da análise de conteúdo, a pesquisa adotou alguns elementos de avaliação, como rigor na análise das entrevistas, seguindo um conjunto de regras e procedimentos de forma clara, no processo de interpretação dos dados; sendo objetivo e imparcial. “A análise de conteúdo procura conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça. A linguística é um estudo da língua, a análise de conteúdo é uma busca de outras realidades por meio das mensagens” (Bardin, 2011, p. 50).

As categorias de análise foram elaboradas com base na literatura estudada, apresentando abordagem do empreendedorismo, na perspectiva da ação empreendedora. No processo de investigação, foram elaboradas quatro categorias de análise, as quais foram fundamentais para entender os aspectos do empreendedorismo na educação básica em uma escola pública de Uberlândia-MG. As categorias são apresentadas a seguir: a) ação empreendedora: esta categoria trata das práticas que envolvem a iniciativa empreendedora dentro do ambiente escolar, incluindo a identificação de oportunidades e a capacidade de transformar ideias em ações concretas; b) inovação: diz respeito à implementação de novas abordagens ou estratégias pedagógicas que busquem melhorar o desempenho e a qualidade do ensino, além de envolver os alunos em experiências de aprendizado mais interativas e criativas; c) resultados institucionais: refere-se aos impactos observados na instituição escolar como um todo, incluindo melhorias na organização e gestão escolar, entre outros fatores; d) resultados pedagógicos: esta categoria aborda os resultados relacionados diretamente ao processo de ensino-aprendizagem, como a eficácia das metodologias adotadas,

abordagem interdisciplinar, melhoria do desempenho e o engajamento dos estudantes; e) resultados individuais: Os resultados individuais referem-se às mudanças observadas em cada estudante, como o desenvolvimento de habilidades empreendedoras, atitudes mais proativas e o fortalecimento da autoestima. Assim, com base nessas categorias, procedeu-se a análise e discussão dos resultados.

## ■ AÇÕES EMPREENDEDORAS E INOVAÇÕES NA EDUCAÇÃO BÁSICA: ESTUDO DE CASO

### Construção de Ações Empreendedoras no Ambiente Escolar e suas Particularidades

A escola A, situada na cidade de Uberlândia, desenvolve uma proposta de ensino que culmina no desenvolvimento de habilidades e competências. Ao longo dos anos de sua existência, a instituição tem se preocupado em desenvolver iniciativas para promover aos alunos um ensino e aprendizagem diferenciada e de qualidade, constatação esta que é respaldada pela narrativa da Diretora da escola: “(...) desenvolvemos inúmeros projetos na escola, dentre eles, alguns são focados no desenvolvimento do pensamento crítico e da criatividade e no incentivo de uma cultura empreendedora” (Escola A - Diretora A).

Este discurso da Diretora reflete a ideia de que “(...) é possível proporcionar uma educação empreendedora social, buscando valorizar no aluno a criatividade, a empatia, o pensamento crítico e as habilidades empreendedoras” (Murad & Andrade, 2021, p.4). Para que tais ações ocorram, é necessário iniciativa de um indivíduo ou grupo, que perceba a oportunidade para criar algo novo e transformá-lo em realidade, e isso exige criatividade (Cunha et al., 2009).

Sendo assim, os objetivos dos projetos desenvolvidos na escola têm como foco o desenvolvimento de competências e habilidades, a redução da evasão escolar, o combate à indisciplina e o aumento dos índices de aprovação. Esses objetivos visam promover uma educação mais inclusiva e eficaz, abordando tanto o aspecto acadêmico quanto comportamental dos alunos, como ilustram os seguintes depoimentos:

*O objetivo dos projetos é diminuir a evasão, promover a socialização, a disciplina, melhorar os índices de aprovação e desenvolver as habilidades da BNCC (Escola A - Professor A1).*

*O objetivo das ações é trabalhar as competências e habilidades a partir de uma visão prática, de desenvolver o potencial e autonomia do aluno (Escola A - Professora A2).*

*As ideias são pensadas para trabalhar habilidades e competências dos alunos, proporcionar um ambiente acolhedor, diminuir a evasão e aumentar o índice nas avaliações internas e externas (Escola A - Professora A3).*

*O objetivo é a busca de alternativas, metodologias inovadoras para o processo de avaliação dos estudantes, não ficar somente na*

*realização de prova objetivas e discursiva. Além disso, preparar os alunos para o mercado do trabalho e para educação continuada (Escola A - Professor A4).*

O professor A1 destaca a abordagem integrada dos projetos educacionais. O foco principal está na redução da evasão escolar, que é um desafio para muitas instituições de ensino. Para enfrentar esse problema, é fundamental promover a socialização e a disciplina, fatores que contribuem diretamente para o engajamento dos alunos com a escola e com as normas sociais. Além disso, o objetivo é melhorar os índices de aprovação, não apenas por meio de conteúdos, mas também garantindo que os alunos adquiram as habilidades essenciais previstas na Base Nacional Comum Curricular (BNCC). O professor ao mencionar a BNCC, sinaliza para o alinhamento das atividades com as competências e habilidades estabelecidas nacionalmente. A proposta de trabalhar a formação integral (Brasil, 2018).

A professora A2 ressalta a importância de uma abordagem prática, que favorece a aplicação do conhecimento de forma significativa para os alunos. Além disso, a ênfase na autonomia é um ponto primordial, pois a ideia de tornar o aluno mais independente no processo de aprendizagem é fundamental para prepará-lo para desafios futuros, tanto no âmbito acadêmico quanto na vida pessoal e profissional.

A professora A3 menciona vários elementos essenciais para o desenvolvimento dos estudantes, com foco nas habilidades e competências, na criação de um ambiente acolhedor e na preocupação com a evasão escolar. Além disso, a melhoria nos índices de avaliação, tanto internos quanto externos, é um objetivo importante, pois permite medir a eficácia das ações implementadas.

A visão do professor A4 sobre a avaliação é inovadora, ao sugerir que ela não deve se restringir às tradicionais provas objetivas e discursivas. Ele propõe a busca por metodologias alternativas, que podem ser mais eficazes na avaliação do aprendizado dos alunos. Além disso, ele destaca a importância de preparar os alunos para o mercado de trabalho e para a educação continuada, apontando para a necessidade de uma formação que transcenda os conteúdos, preparando-os para uma vida profissional e de aprendizado contínuo.

Os relatos dos professores evidenciam que os projetos e ações estão focados em uma abordagem integral do aluno, considerando não apenas a aprendizagem acadêmica, mas também o desenvolvimento de competências sociais, emocionais e práticas. As diferentes perspectivas apontam para a busca de soluções inovadoras e personalizadas para os desafios educacionais, sempre com o intuito de proporcionar um ambiente mais inclusivo e acolhedor para os estudantes. Esse entendimento destaca a importância de uma liderança flexível e inovadora, capaz de criar estratégias eficazes para resolver os desafios enfrentados pela escola. Observa-se, ainda que a autonomia do gestor nesse processo, “(...) é importante para que uma ação empreendedora ocorra, pois na medida em que utilizam da criatividade é possível implementar algo que possa resolver as demandas organizacionais” (Ferreira, Andrade & Nascimento, 2018, p.13).

Os relatos apresentados estão alinhados com a visão de Abramovay (2003) que destaca a relevância dos projetos educacionais voltados para o reforço escolar, especialmente para alunos com dificuldades de apren-

dizagem, visando reduzir os índices de repetência, “um tema frequente nos projetos da área educacional está relacionado ao reforço escolar. Esse reforço é oferecido aos alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem, no intuito de diminuir os índices de repetência e/ou as notas baixas (...)” Abramovay (2003, p.86).

Nesse contexto, observa-se que as ações de maior relevância que são praticadas na Escola A, como estas são desenvolvidas e implementadas na escola. No que tange as ações desenvolvidas na escola, os projetos intitulados de “Recreio Cultural” e de gincana “Ginácio” se constituem como aqueles de maior repercussão no ambiente escolar. Além desses, outras ações são realizadas na escola, como as parcerias entre instituições públicas e privadas, apresentação de palestras com abordagens de tema importantes para o cotidiano da escola, como por exemplo, cultura de convivência democrática na escola, alimentação saudável, não à violência nas escolas, prevenção à violência contra a mulher, bullying, dentre outros, visitações a museus, parques, a instituições, desenvolvimento de atividades voltadas para a arte, cultura, do esporte (interclasse), oficinas, feiras, amostra teatral.

Evidencia-se que a Escola A adota uma abordagem diversificada em suas práticas pedagógicas. Isso é fundamental para atender aos diferentes perfis e necessidades dos estudantes. Essa variedade de métodos permite que a instituição se adeque às especificidades de cada estudante, promovendo um aprendizado mais significativo e inclusivo:

*A escola possui parcerias com várias instituições públicas e privadas. A título de exemplificação, considerando o ano de 2024, tivemos três professoras da escola envolvidas com o PIBID da UFU, nas áreas de arte e matemática. Firmamos também parceria com o Instituto BRF e Plure que incentiva a capacitação de meninas empreendedoras (Escola A - Diretora A).*

A Diretora A em seu relato destaca as parcerias da escola com instituições públicas e privadas, como crucial para diversificar as oportunidades educacionais e ampliar os recursos disponíveis para os alunos. Ao mencionar o PIBID da UFU evidencia o compromisso da escola com programas de formação, além de valorizar a atuação nas áreas educacionais. A parceria com o Instituto BRF e Plure, voltada à capacitação de meninas empreendedoras, de suma relevância ao reforçar o papel da escola em promover o empoderamento feminino e o desenvolvimento de competências empreendedoras.

Para o Professor A4 o Ginácio é apresentado como um projeto com um forte impacto no ambiente escolar, especialmente no que se refere à redução da evasão escolar. “O projeto Ginácio atrai os alunos reduzindo a evasão escolar e unindo as turmas e professores em prol de um ambiente harmonioso, ocorrendo todo ano, sendo uma ideia desenvolvida pelo professor de Física” (Escola A - Professor A4). Ao envolver alunos e professores de diferentes turmas, ele promove a integração e cria um ambiente harmonioso, isso é essencial para fortalecer os laços dentro da comunidade escolar.

*O Ginácio é mais que uma simples gincana escolar, é um projeto que tem como propósito desenvolver o trabalho interdisciplinar, a criatividade, a organização coletiva, a liderança, além do espírito esportivo com ênfase na participação e na competição saudável,*

*tudo isso a partir de ações nas quais o protagonismo do estudante é fundamental (Escola A - Professor A1).*

O Professor A1 complementa a ideia anterior ao valorizar o caráter educativo do Ginácio. Ao invés de ser apenas uma competição, o projeto é descrito como uma ferramenta pedagógica interdisciplinar que busca desenvolver habilidades essenciais, como criatividade, organização coletiva, liderança e espírito esportivo.

A Professora A3 esclarece que a interclasse destaca a diversidade de atividades que ela oferece, englobando esporte, cultura e lazer. “A interclasse, realizada com todas as turmas, os alunos participam de atividades esportivas, culturais e recreativas diversas” (Escola A - Professora A3). Essas atividades são fundamentais para promover o desenvolvimento integral dos alunos, pois envolvem não apenas aspectos físicos, mas também sociais e culturais. A interclasse, ao ser realizada com todas as turmas, promove a integração entre os alunos, favorecendo a formação de um ambiente mais colaborativo e participativo.

A Professora A2 faz referência a vários projetos desenvolvidos pela escola, com destaque para o recreio cultural e o projeto de Arte. “A escola desenvolve diversos projetos, tais como o recreio cultural, interclasse, projeto de Arte (...)” (Escola A - Professora A2). A inclusão desses projetos no cotidiano escolar evidencia a diversidade de abordagens pedagógicas adotadas pela escola, com o objetivo de enriquecer a experiência dos alunos. O recreio cultural, em particular, é uma oportunidade de integrar cultura e lazer de forma educativa. A menção ao projeto de Arte também reflete a importância dada à expressão criativa como uma ferramenta de aprendizado.

A Diretora A destaca uma parceria voltada para a orientação profissional e o empreendedorismo. A ação com a Escola de Estética Tecno Hair é um exemplo de como a escola pode ir além do ensino tradicional e promover capacitação profissional para os alunos. Ao trazer informações sobre uma profissão específica e técnicas empreendedoras, a escola amplia as possibilidades de inserção dos alunos no mercado de trabalho.

*Também vale citar uma ação em parceria entre os profissionais que ministram a disciplina Mundo do Trabalho e a Escola de Estética Tecno Hair. Os profissionais dessa instituição vieram até a escola e divulgaram detalhes dessa profissão no mercado de trabalho, bem como evidenciaram técnicas empreendedoras (Escola A - Diretora A).*

Constata-se, nos relatos dos participantes, que as ações empreendedoras desenvolvidas têm como propósito a interação, responsabilidade, o respeito as regras e pessoas, a convivência, desenvolvimento da criatividade, trabalho coletivo, espírito de equipe, socialização, liderança, ou seja, são ações orientadas para o desenvolvimento do aprendizado e compreensão de outros conceitos. Sousa, Paiva Junior e Lira (2010) coadunam desse pensamento ao esclarecerem que as ações empreendedoras podem estar inseridas nessas dimensões, e que a integração de princípios de interação social e responsabilidade coletiva com a abordagem empreendedora é essencial para a formação de indivíduos capazes de atuar de maneira ética e colaborativa em diferentes situações.

Quanto ao processo de implementação e desenvolvimento das ações, verifica-se que são realizados a partir de um trabalho conjunto entre a comunidade escolar e seus parceiros. “O processo de implementação das atividades ocorre a partir de parcerias institucionais, em conjunto com a gestão da escola e dos professores. As atividades são executadas em consonância com as atividades em sala de aula. (...)” (Escola A - Professora A2).

Nessas iniciativas, os professores buscam trabalhar de forma interdisciplinar, por meio de planejamento e respeito às normas e legislações educacionais. As ações “são trabalhadas de forma interdisciplinar, orientadas por um planejamento sem prejudicar o cumprimento do calendário escolar, tudo é proposto, passado pelo colegiado escolar e efetivado” (Escola A - Professora A2). Os docentes desenvolvem um trabalho coletivo na busca de soluções para os problemas, por meio do desenvolvimento de competências, da criatividade, autonomia, do pensamento crítico, visando o protagonismo social. “A comunidade escolar trabalha de modo ativo e interdisciplinar no processo de decisão para a implementação das ações” (Escola A - Diretora A). Desse modo, observa-se uma contribuição relevante das ações empreendedoras voltadas à estruturação dessas propostas e iniciativas, que possibilitam meios para agregar conhecimentos e habilidades e beneficiar todos os envolvidos no processo, por meio das melhorias advindas das práticas e ações educativas (Murad, 2022).

Diante do exposto, constata-se que o compromisso com a educação e com as propostas pedagógicas realizadas cotidianamente na escola, reflete no aprimoramento das ações e projetos, revestindo como iniciativas importantes que podem ser reinterpretadas como ações empreendedoras. Reforçando essa constatação, destaca-se que a primeira iniciativa da escola que pode ser categorizada como uma ação empreendedora foi desenvolvida no ano de 2016, quando a mesma desenvolveu e implementou o projeto “recreio cultural” e a gincana “Ginácio”, que são ações desenvolvidas na escola todos os anos e que vem sendo aprimoradas a cada ano letivo. “O projeto é realizado desde 2016 na escola, não sendo executado apenas durante o ensino remoto motivado pela pandemia” (Escola A - Professor A1). Além disso, foram identificadas outras ações que ocorrem de forma esporádicas, mas que também se caracterizam como ação empreendedora por promover interação, criatividade, desenvolvimento de oportunidade, trabalho coletivo e de construção social (Gomes, Lima & Cappelle, 2013).

Nesse sentido, cabe destacar que considerando os relatos dos participantes, na Escola A as ações empreendedoras foram desenvolvidas a partir de atividades que desafiam os alunos a buscarem soluções inovadoras para os problemas cotidianos ou até mesmo analisar as diferentes formas de se debater questões importantes para seu desenvolvimento. Os professores estimulam discussões tanto em sala de aula quanto fora, estas incentivam os alunos a questionarem e analisarem situações que fomentam o pensamento crítico. Trabalham a criatividade por meio de atividades com foco na cultura, arte, no esporte, e em competições.

Verifica-se que essas metodologias adotadas pela escola se caracterizam como ações empreendedoras por se tratar de ações que permite o reconhecimento de oportunidades e sua transformação em iniciativas inovadoras que promoveram criação de valor e resultados positivos ao contexto em que elas foram desenvolvidas (Andrade, Lima & Borges, 2014). De modo específico, observa-se que essas atividades, vistas pela perspectiva

da ação empreendedora, promovem elementos como, mudanças a partir das oportunidades (Silva, Valadares & Andrade, 2016), promovem a busca por parcerias públicas e privadas que tem possibilitado experiências e transformação de competências básicas em competências empreendedoras a seus alunos, justificando-se enquanto ações empreendedoras locais por serem desenvolvidas a partir de contextos e circunstâncias existentes na escola (Gomes, Lima & Cappelle, 2013).

Assim, essas iniciativas que a escola desenvolve podem ser reinterpretadas como uma ação empreendedora pelo fato de que elas apresentam características semelhantes àquelas preconizadas por Ferreira, Andrade e Nascimento, (2018, p.11). De acordo com as autoras, ao rotularem que o desenvolvimento da ação empreendedora é uma iniciativa que “além da oportunidade”, observa-se que outro fator relevante para o desenvolvimento de uma ação empreendedora são as experiências dos agentes, as quais são adquiridas ao longo de suas vidas e trajetórias profissionais, refletindo na maneira em que os problemas serão enfrentados, sendo construídas a partir de práticas coletivas entre gestão escolar, professores e alunos.

Nesse contexto, conforme as narrativas dos entrevistados, os principais motivos para o desenvolvimento das ações e projetos são para melhorar a evasão e aumentar o índice nas avaliações. Esse achado está em consonância com o aspecto relatado no estudo de Silva, Andrade e Lima (2022, p. 5), que identificou que a ação empreendedora no ambiente escolar influenciou de forma positiva, no caso estudado por elas, pelo fator “desempenho escolar dos alunos, o que auxilia na redução das porcentagens de repetência e evasão”.

Nota-se que as ações desenvolvidas pela Escola A se mostram inovadoras ao utilizar um diferencial na sua prática pedagógica, com a utilização de novas metodologias de ensino, articulação dos conteúdos ministrados com experiências práticas, saída a campo, atividades diferenciadas e interdisciplinares, o teatro, a busca por parcerias (estas propostas permite uma aproximação dos alunos com atividades que poderão exercer futuramente). Nessas ações realizadas, “com certeza é perceptível o desenvolvimento da criatividade e inovação, na busca por ideias e no desenvolvimento das ações” (Escola A - Diretora A). Nessa perspectiva, a título de exemplo, o trabalho considerado mais inovador na Escola A é o “Ginácio”, conforme relato de um dos entrevistados. “O projeto mais notavelmente inovador desenvolvido em nossa escola é o chamado Ginácio (Gincana do Inácio). Pensado pelo professor da disciplina de Física, e desenvolvido por toda equipe escolar (...)” (Escola A - Professor A1).

Portanto, observa-se que as narrativas ao longo do estudo demonstram que, ao desenvolver a ação empreendedora e inovadora, a escola está preocupada com cada etapa do projeto, desde a organização, evolução do processo de execução, metodologia adotada para realização, a aspectos como criatividade e participação, contribuindo assim para o alcance dos resultados almejados. Nesse sentido, as ações empreendedoras e inovadoras realizadas na Escola A são criadas a partir da identificação das oportunidades, do desenvolvimento das ideias, do planejamento e da busca de recursos para implementação e execução.

## ■ RESULTADOS DAS AÇÕES EMPREENDEDORAS E INOVAÇÕES DESENVOLVIDAS

De modo geral, pode-se afirmar que ao desenvolvimento de ações empreendedoras no setor público tende a trazer benefícios para diferentes setores da administração pública, na medida em que contribui para um aumento da credibilidade institucional junto aos parceiros, cujas consequências resultarão no fortalecimento da imagem da instituição (Sousa, Paiva Junior & Lira, 2010). Neste sentido, a partir da presente pesquisa, observou-se que, no caso estudado, a proposição e os consequentes resultados de implementação de ações empreendedoras e inovadoras na iniciativa pública, especificamente no ambiente escolar, foram avaliados de forma positiva pelos entrevistados.

No caso da Escola A, os resultados institucionais obtidos reforçam o papel de relevância das ações empreendedoras para a instituição, proporcionando melhorias para a escola como um todo. Constata-se como resultados dessas ações empreendedoras: a melhoria no desempenho dos estudantes; a melhoria nos resultados das avaliações institucionais; redução da evasão; desenvolvimento de habilidades; maior engajamento dos estudantes; formação de parcerias; a valorização dos princípios e valores éticos da cultura organizacional, do diálogo. Esse conjunto de implicações revela resultados que também foram observados em outros estudos, ao identificarem que “(...) as mudanças ocorridas na relação dos alunos com a escola, [como o] aumento da assiduidade às aulas, melhoria no rendimento escolar, interesse pelo estudo e pela pesquisa, redução da evasão, apropriação de responsabilidades” (Abramovay, 2003, p.56), refletem o potencial das ações empreendedoras para a melhoria do ambiente escolar. Isso pode ser reforçado, ainda, a partir da percepção dos entrevistados abaixo indicados acerca dos impactos institucionais das ações empreendedoras desenvolvidas na escola de educação básica estudada:

*Os resultados são o fortalecimento das relações interpessoais no ambiente escolar, relação entre os alunos, entre eles e os servidores e entre os próprios servidores. Comprometimento de todos os envolvidos nos processos e responsabilidade. (...) [Isso contribuiu para] uma percepção positiva da escola, fortalecimento do ambiente escolar como lugar de pertencimento do aluno e reforço externo da imagem positiva da escola (Escola A – Professor A1).*

*Menor evasão, melhoria nos resultados qualitativos e quantitativos (notas) e maior interesse dos alunos durante o ano letivo (Escola A – Professor A4).*

Tudo isso reflete positivamente, a instituição passa a ter visibilidade, reconhecimento, prestígio e credibilidade, e ainda, melhora sua imagem perante a comunidade ao seu entorno. Além disso, esse cenário remete a ideia de um espaço de confiabilidade e bem-estar aos estudantes, evidenciando assim um reforço da imagem da instituição perante à sua própria comunidade e à sociedade em geral.

Outro resultado de significativa importância para a escola é a rede de parcerias firmadas com instituições públicas e privadas, que permite uma aproximação da escola e família, além disso, facilita a realização de projetos

e permite às instituições vislumbrarem maiores possibilidades de obterem os resultados propostos. “Com tal parceria, ambas as instituições encontraram condições que lhes possibilitaram atingir os resultados apresentados, unindo a vontade de fazer, contrapondo-se a um olhar inovador, voltado para o futuro” (Liberato, 2007, p.9-10).

Nota-se que a rede de relacionamento da instituição fortalece e valoriza a escola. E “as ações empreendedoras revelam um espírito de coletividade que pode favorecer a criação de parcerias” (Lacerda & Andrade, 2021, p.189). Estas entre empresas, entidades não-governamentais, parceiros e colaboradores para viabilizarem a execução de projetos proporcionando aos estudantes mais espaços e oportunidade de desenvolvimento do conhecimento.

Considerando os resultados pedagógicos, constata-se, com base nas narrativas dos participantes ao longo do estudo, que as ações empreendedoras desenvolvidas na Escola A foram pensadas a partir da conscientização dos envolvidos de que “deve-se viabilizar novos meios de ensino, que despertem nos estudantes maior criatividade e inovação através de práticas pedagógicas apropriadas para tal abordagem” (Silva & Pena, 2017, p.384). Assim, “todo planejamento é feito coletivamente, em reuniões para esse fim, com o objetivo de coletar as ideias e desenvolver planos de ações” (Escola A - Diretora A). Suas considerações estão em consonância com os estudos de Thomazi e Asinelli (2009), que defendem a ideia de que as ações pedagógicas devem ser embasadas no planejamento do processo de ensino e aprendizagem por meio de um trabalho conjunto entre diretores, supervisores, professores, como também dos alunos e familiares. E que a ação coletiva e o apoio da equipe escolar possibilitam melhores condições para prática docente.

Nesse contexto, os resultados pedagógicos colocam em evidência que “os resultados obtidos com as ações são positivos, (...) há uma abordagem que envolve o senso coletivo e promove o conhecimento através da troca de experiências” (Escola A - Diretora A). Foi constatado, ainda, que os trabalhos realizados contribuíram para o processo de aprendizagem dos alunos, ao estimular o pensamento criativo, valorizar os conhecimentos prévios, motivá-los a buscar o conhecimento, respeitar o tempo de aprendizagem e as especificidades de cada estudante, permitir que o aluno elabore questões, consolidar o trabalho, avaliar o processo de ensino e aprendizagem de forma ativa e formar cidadãos comprometidos com as atividades propostas (Stefanelli, 2018).

*Os resultados são o fortalecimento das relações interpessoais no ambiente escolar, relação entre os alunos, entre eles e os servidores e entre os próprios servidores. Comprometimento de todos os envolvidos nos processos e responsabilidade. A consolidação de um trabalho interdisciplinar, destaque na abordagem de temas transversais (Escola - Professor A1).*

*Os resultados são alunos mais preparados para enfrentar a realidade, como por exemplo, saber perder e ganhar, desenvolver trabalhos a partir das experiências adquiridas, trabalhar em equipe, respeitar o espaço do outro, melhora da evasão e comprometimento com as atividades (Escola A - Professora A2).*

As narrativas sugerem que o fator motivação é um aspecto relevante para a melhora do desempenho dos estudantes. Evidentemente, o engajamento dos alunos frente aos projetos desenvolvidos pela escola de educação básica estudada é um fator crucial, na percepção dos entrevistados, para viabilizar a melhoria da escola e o sucesso das iniciativas de ação empreendedora desenvolvidas no ambiente escolar. Além disso, essas ações empreendedoras, materializadas nos projetos anteriormente descritos, ajudaram a promover um clima de respeito e confiança na instituição, possibilitando um ambiente harmonioso e interativo. Ou seja, criam uma rede de comunicação na sala de aula e no ambiente escolar como um todo.

Cabe, ainda, ressaltar que, com os resultados das ações na Escola A, conseguiu despertar o interesse dos estudantes, tornado os mais interessados e participativos, melhorar seus índices de aprovação e diminuir a evasão escolar. Essas práticas contribuíram para melhorar o desempenho da escola, para que possa sair das estatísticas que considera que “a escola pública é caracterizada pela evasão escolar, apatia, altos índices de repetência (...)” (Liberato, 2007, p.9). Conforme narrado por alguns dos entrevistados:

A Professora A2 destaca a importância da participação dos alunos no processo escolar. O envolvimento ativo nas atividades, e com o ambiente da escola. “Os alunos mais participativos, interessados com o ambiente escolar” (Escola A - Professora A2). Sugere que um ambiente escolar estimulante e com uma boa relação entre alunos e professores favorece a aprendizagem. Alunos que se sentem parte desse ambiente tendem a ter maior interesse nas atividades e nas disciplinas, o que impacta diretamente seu desempenho.

A Professora A3 aponta que o trabalho conjunto entre professores, alunos e possivelmente outros profissionais da escola ajuda a reduzir a evasão escolar. “Diminuição da evasão e efetivação de um trabalho conjunto” (Escola A - Professora A3). Quando há uma colaboração efetiva e um esforço coletivo para garantir o sucesso dos alunos, isso pode aumentar o comprometimento dos estudantes, reduzindo o abandono escolar.

O professor A1 faz uma analogia entre a participação ativa dos alunos e a melhoria nas notas. “(...) aproveitamento, melhoria nas notas dos alunos em função da intensa participação” (Escola A - Professor A1). A participação pode envolver desde o engajamento nas aulas até a interação com os colegas e com as atividades propostas, e isso acaba impactando o aproveitamento escolar de forma positiva.

O professor reforça que a diminuição da evasão escolar está associada a um maior interesse dos alunos ao longo do ano letivo. “Menor evasão, melhoria nos resultados qualitativos e quantitativos (notas) e maior interesse dos alunos durante o ano letivo” (Escola A - Professor A4). Isso implica que, quando os estudantes se sentem motivados e veem valor no que estão aprendendo, seu engajamento tende a aumentar, impactando tanto nos resultados qualitativos (como habilidades, competências, compreensão de conceitos) quanto nos quantitativos (notas). Esse interesse contínuo ao longo do ano também é um fator importante para a permanência dos alunos na escola.

Esses resultados enfatizam a importância de se trabalhar com propostas inovadoras que motivem os alunos a desenvolver a criatividade e os estimule a executar suas habilidades e competências, por meio de atividades colaborativas de modo a melhorar as práticas pedagógicas, gerando oportunidades e resultados. Diante do exposto, ressalta-se que “[...]. O projeto educativo, para ser realmente colaborativo, é aquele que não pertence a

um gestor, professor e aluno, e, sim, é de responsabilidade de todos na transformação da cultura escolar” (Stefanelli, 2018, p. 80).

Por fim, os resultados individuais aqui apresentados tem como foco o estudante, ou seja, os impactos das ações empreendedoras no desenvolvimento dos alunos. De fato, “a realização de projetos parece assumir especial significado na medida em que são incorporados ao cotidiano, ao projeto político-pedagógico vigente, e contribuem para a mudança de padrões de relacionamento e atitude dos diversos atores da vida escolar” (Abramovay, 2003, p 93).

Nesse contexto, a partir dos relatos dos entrevistados ao longo do estudo, percebe-se que os resultados obtidos por meio do desenvolvimento de ações empreendedoras no ambiente escolar impactaram de forma positiva a escola e auxiliaram no processo de aprendizagem dos estudantes. De acordo com um dos professores da escola estudada, “todas as ações desenvolvidas proporcionam ao aluno um aprendizado que o transforma ou transformará a longo prazo” (Escola A - Professor A4).

Os argumentos do professor A4 sinalizam que as transformações são percebidas já no início das ações e projetos e com o tempo podem mudar a realidade social do estudante. Em sintonia com os estudos de Ferreira e Miguel (2020, p. 345) que ressaltam que “são ações simples que aos poucos vão fazendo com que discentes se certifiquem e tomem consciência natural da sua importância no meio que está inserido, e isso impacta em atitudes de liderança, segurança e vontade de aprender cada vez mais, (...)”. O (Professor A1- Escola A) também compartilha desse entendimento ao relatar que, “as transformações sociais do projeto não são vistas imediatamente, mas ao abordar temas de relevância social e humana, ao sensibilizar os alunos para as abordagens artísticas e ao promover o trabalho em equipe e a capacidade de gestão de pessoas e de conflitos, (...)” (Escola A - Professor A1).

Os relatos colocam em perspectiva que os resultados das ações desenvolvidas na Escola A advêm de um trabalho conjunto, cujos resultados revelam uma melhora no desempenho dos alunos, no quesito comportamento, notas, engajamento, disciplina, participação, interesse, comprometimento com as propostas pedagógicas, no convívio escolar, interação, dentre outros. As ações empreendedoras contribuíram ainda para no desenvolvimento de competências, habilidades e experiências, tornando os mais ativos, críticos, engajados, motivados, além da possibilidade de visualização de perspectivas futuras, conforme pode ser observado nos relatos destacados a seguir:

O Professor A1 destaca os benefícios das ações realizadas na escola, abordando aspectos fundamentais do processo educacional, como a interação, a administração do tempo, o espírito de competição, e o trabalho em equipe. Esses elementos são essenciais para o desenvolvimento de habilidades socioemocionais e cognitivas dos alunos. “As ações promovem a interação, administração do tempo, espírito de competição, trabalho em equipe, avaliação dos estudantes, como requisito para aprovação” (Escola A - Professor A1).

A Diretora A enfatiza a importância do desenvolvimento do senso crítico e da capacidade de tomada de decisões. “Eles aprendem a lidar com a tomada de decisões e desenvolvem o senso crítico” (Escola A - Diretora A). Em um contexto educacional, essas competências são fundamentais, pois preparam os alunos para se tornarem indivíduos mais autônomos e responsáveis. O senso crítico é essencial para a análise e avaliação de informações

de forma reflexiva e consciente, enquanto a habilidade de tomar decisões coloca os alunos em uma posição de protagonistas na sua aprendizagem. “Em relação aos benefícios dessas ações na aprendizagem com base nos projetos sociais, pode-se citar o desenvolvimento da autonomia e iniciativa. Ou seja, os alunos aprendem a identificar oportunidades e criar soluções inovadoras, lidando com os desafios de forma proativa” (Escola A - Diretora A).

A Diretora A reforça ainda, o impacto positivo das ações pedagógicas, especialmente aquelas vinculadas aos projetos sociais, no desenvolvimento da autonomia e da iniciativa dos alunos. Esses elementos são importantes para que os estudantes se tornem protagonistas do seu aprendizado, capazes de identificar oportunidades e desafios de forma proativa. A capacidade de criar soluções inovadoras também é uma competência importante no cenário atual, onde a criatividade e a resolução de problemas são habilidades valorizadas em diferentes contextos, tanto acadêmicos quanto profissionais.

A Professora A3 ressalta o efeito das ações no sentimento de pertencimento dos alunos, uma vez que se sentem integrados ao processo educativo e participam ativamente do desenvolvimento e da organização. Com certeza, os alunos se sentem integrados e participam ativamente do desenvolvimento e organização (Escola A - Professora A3). Esse envolvimento tem grande impacto na motivação dos alunos e na qualidade do aprendizado, já que quando se sentem parte ativa do processo, seu engajamento e responsabilidade tendem a aumentar. O sentimento de pertencimento também contribui para a construção de um ambiente escolar mais positivo e coletivo, essencial para o sucesso acadêmico e social.

A Professora A2 destaca que houve uma melhora significativa no processo de ensino, no comportamento e na disciplina dos alunos. “Melhora no processo de ensino, no comportamento e na disciplina dentro da sala de aula” (Escola A - Professora A2). Esses três elementos estão diretamente interligados, pois um bom processo de ensino depende de um ambiente organizado e disciplinado, enquanto o comportamento dos alunos afeta a dinâmica e a eficácia das práticas pedagógicas. A melhoria no comportamento e disciplina também sugere um maior respeito e comprometimento por parte dos alunos, aspectos fundamentais para o aprendizado. Isso implica que as ações da escola não apenas favorecem o aprendizado cognitivo, mas também promovem a formação de um ambiente de respeito mútuo e responsabilidade.

Constata-se, diante do exposto, que os esforços emanados, e os resultados a eles associados reforçam a importância das ações empreendedoras no ambiente escolar, “(...) abrangendo conteúdos técnico-científicos para um amadurecimento intelectual, mas também, uma formação humana que irão ser utilizadas nas situações cotidianas de esfera social (Ferreira & Miguel, 2020, p.346).

Embora os resultados das ações empreendedoras apontam benefícios significativos, como o desenvolvimento de habilidades, socialização, autonomia e preparação acadêmica, é necessário considerar as dificuldades que podem surgir, no processo de implementação e execução das propostas. Para a Diretora A, “(...) O principal desafio nas ações é a resistência de alguns professores quanto ao desenvolvimento (Escola A - Diretora A). Observa-se que a resistência de alguns professores representa um obstáculo significativo para o sucesso projeto.

Outros professores têm resistência à mudança no que se refere à visão do processo de ensino-aprendizagem. Tradicionalmente, a sala de aula tem sido vista como o espaço principal para a transmissão de conhecimento, e muitos professores e alunos podem ter dificuldade em compreender que a aprendizagem não se limita a esse espaço físico. “Os principais desafios encontrados no desenvolvimento das ações são, alguns professores e alunos ainda enxergam a sala de aula como o único ambiente da aprendizagem, (...)” (Escola A - Professor A1). Assim, não há a participação de todos nas ações, isso representa uma dificuldade. “Conseguir que todos os professores e alunos participem dos projetos” (Escola A - Professora A2).

Questão abordada também pelo Professor A4, ao afirmar que fica difícil, “desenvolvê-las de forma que atraia o maior número possível de estudantes sem que ao mesmo tempo os alunos não esqueçam da autoridade que a equipe escolar possui” (Escola A - Professor A4). Para a Professora A3 a questão da organização também é um desafio a ser superado. “Organização e otimização do tempo, principalmente na gincana que ocorre em várias etapas e requer uma gestão do tempo para que não ultrapasse o horário e se torne cansativo (Escola A - Professora A3). Dessa forma, essas dificuldades podem gerar uma abordagem pedagógica limitada, em que as práticas inovadoras e fora da sala de aula, como as ações empreendedoras, são prejudicadas. Nesse sentido, como estratégia de superação dos desafios os entrevistados relataram que buscaram o caminho do planejamento, da comunicação e do diálogo. “Em termos de ações, no entanto, a compreensão das práticas empreendedoras utilizadas para superar esses desafios ou problemas ainda é limitada” (Francie Lange; Steinhoff; Dominik, 2024, p. 2).

## ■ CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa adotou o empreendedorismo no contexto educacional, a partir da perspectiva da ação empreendedora para analisar a implementação de ações empreendedoras em uma escola de educação básica da rede pública estadual, no município de Uberlândia no Triângulo Mineiro.

Os resultados evidenciaram que na escola A, as ações foram implementadas por meio de ações e projetos, realizados a partir de parcerias formais (públicas e privadas) e por parcerias informais. Essas iniciativas envolveram o desenvolvimento de oficinas, teatro, feiras, oficina literária, gincanas, palestras, buscando incentivar os alunos a criarem e gerenciarem seu tempo, estimular a criatividade, autonomia e inovação, promovendo habilidades de liderança e trabalho em equipe.

Os resultados demonstraram ainda uma maior visibilidade e credibilidade da instituição, sempre marcando presença em eventos educacionais, com a participação ativa dos estudantes. Também foram observadas melhorias no desempenho dos estudantes, consequentemente nos resultados das avaliações institucionais, redução da evasão, desenvolvimento de habilidades, maior engajamento, formação de parcerias, a valorização dos princípios e valores éticos. O trabalho coletivo, colaborativo e interdisciplinar desenvolvido nas ações tiveram com resultados ainda, o estímulo a tomada de decisão, a criatividade para resolver problemas, ao pensamento criativo, a motivação, a busca pelo conhecimento, o aumento da autoconfiança dos alunos, melhoria nas suas habilidades de comunicação, maior interesse pe-

las aulas e pelas ações e projetos desenvolvidos, promovendo uma postura consciente, ética e criativa, visando com que os alunos se tornassem capazes de solucionar questões de forma autônoma.

Assim, constata-se que as ações empreendedoras implementadas na escola de Educação Básica estudada representaram a melhoria institucional, das práticas pedagógicas e administrativa. As ações e projetos implementados na escola transformou o cotidiano da escola, as propostas de ensino, o aprendizado dos estudantes e o ambiente escolar como um todo.

Cumpramos ressaltar algumas limitações da pesquisa. Primeiro, a delimitação do objeto de estudo, em somente uma escola, fato que impacta nos resultados, por restringir o trabalho apenas a uma instituição de ensino. Impossibilitando uma diversidade de fontes de dados e de participantes. Como proposta para estudos futuros, sugere-se, pesquisas mais amplas, com mais instituições e atores que desenvolvem ações e projetos empreendedores no ambiente escolar para traçar um comparativo e até mesmo trocar experiências das ações realizadas.

Neste sentido, a contribuição geral esperada da pesquisa para a área do empreendedorismo, para os estudos sobre ação empreendedora e para os estudos que aplicam a ótica do empreendedorismo no ambiente escolar, reside na geração de evidências sobre como a ação empreendedora é desenvolvida em unidades escolares da educação básica. Esse movimento pode, no limite, contribuir cientificamente para a geração de evidências teóricas que auxiliem na compreensão e explicação da manifestação de ações empreendedoras voltadas à melhoria de práticas educacionais, pedagógicas e institucionais de escolas de educação básica.



## REFERÊNCIAS

- Abramovay, M. (2003). *Escolas inovadoras: experiências bem-sucedidas em escolas públicas*. Brasília, DF: UNESCO.
- Andrade, M. M. de. (2010). *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação*. 10ª ed., São Paulo, SP: Atlas.
- Andrade, D. M., Lima, J. B. de, & Borges, A. F. (2014). Ações empreendedoras em empresas familiares: um estudo sob a ótica de oportunidades, inovação e aprendizagem. In: encontro de estudos em empreendedorismo e gestão de pequenas empresas, 8. *Anais...* Goiânia, GO.
- Ávila, M. A., Andrade, D. M., Silva, C. A., & Gonçalves, V. B. (2023). Ação empreendedora: Um estudo bibliométrico sobre a produção científica internacional. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business*, 12(3), 1-11. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2230>
- Baggio, A. F., & Baggio, D. K. (2014). Empreendedorismo: conceitos e definições. *Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia*, 1(1), 25-38.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Borges, A. F., Lima, J. B., & Brito, M. J. (2017). Fundamentos da Pesquisa em Empreendedorismo: aspectos conceituais, teóricos, ontológicos e epistemológicos. In: Anais do 41º Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa Em Administração - ANPAD, São Paulo, SP.
- Brasil. Ministério da Educação. (2018). Base Nacional Comum Curricular. Brasília, DF.
- Carvalho, A. J. C. et al. (2022). Entrepreneurial education in basic education: identifying challenges from a bibliometric analysis and systematic review. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business*, 11(2), 1-13. <https://doi.org/10.14211/ibjesb.e2032>
- Cunha, S. K., Bulgacov, Y. L., Meza, M. L. F., & Balbinot, Z. (2009). O sistema nacional de inovação e a ação empreendedora no Brasil. *Revista Base*, 6(2), 120-137. <http://doi.org/10.4013/base.2009.62.03>
- Denisi, A. S. Some further thoughts on the entrepreneurial personality. (2015). *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(5), 997-1003. <https://doi.org/10.1111/etap.12168>
- Dolabela, F. (2006). *O segredo de Luísa*. São Paulo, SP: Editora Cultura.

- Ferreira, A. G., & Miguel, J. R. (2020). A Importância da Educação Empreendedora nos Processos de Ensino e Aprendizagem. *Id on Line: Revista de Psicologia*, 14(50), 331-351. <https://doi.org/10.14295/online.v14i50.2440>
- Ferreira, M. C., Andrade, D. M., & Nascimento, P. O. (2018). Ações empreendedoras: um estudo na secretaria de educação de um município sul mineiro. CASI.
- Fontanella, B. J. B., Ricas, J., & Turato, E. R. (2008). Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. *Cadernos de Saúde Pública*, 24(1), 17-27. <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2008000100003>
- Garcia, A. S. (2021). Empreendedorismo no setor público: o processo de identificação e exploração de oportunidade empreendedora na secretaria de educação de um município do sul de Minas Gerais. In: XXIV SEMEAD - Seminários em Administração. São Paulo, SP.
- Gartner, W. B. (1990). What are we talking about when we talk about Entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5(1), 15-28.
- Gartner, W. B., & Brush, C. G. (2016). Entrepreneurship as organizing: emergence, newness, and transformation. In: GARTNER, W. B. (Ed.). *Entrepreneurship as Organizing: selected papers of W. B. Gartner*. (pp. 291-310). [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(90\)90023-M](https://doi.org/10.1016/0883-9026(90)90023-M)
- Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2023). *Empreendedorismo no Brasil: 2023*. Curitiba: IBQP.
- Gomes, A. F.; Lima, J. B.; Cappelle, M. C. A. (2013). Do empreendedorismo à noção de ações empreendedoras: reflexões teóricas. *Revista Alcance*, 20(2), 203-220. <https://doi.org/10.14210/alcance.v20n2.p203-220>
- Julien, P. A. (2010). *Empreendedorismo Regional e economia do conhecimento*. São Paulo, SP: Editora Saraiva.
- Lacerda, G. D., & Andrade, D. M. (2021). Ação Empreendedora no Setor Público: O “Pós-compra” de uma Universidade Pública de Minas Gerais. *Contabilidade Gestão e Governança*, 24(2), 185-203. [https://doi.org/10.51341/1984-3925\\_2021v24n2a3](https://doi.org/10.51341/1984-3925_2021v24n2a3)
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. de A. (2010). *Fundamentos de metodologia científica: Técnicas de pesquisa*. 7ª Edição. São Paulo, SP: Atlas.
- Lakatos, E. M.; Marconi, M. de A. (2017). *Fundamentos de metodologia científica*. 8ª edição. São Paulo, SP: Atlas.

- Lange, F., Steinhoff, M. M., Tomini, N., & Kanbach, D. K. (2024). Acting beyond concepts: a comparative study of entrepreneurial actions between novice and experienced entrepreneurs in early-stage venture creation. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 37(2), 320–350. <https://doi.org/10.1080/08276331.2024.2375820>
- Liberato, A. C. T., (2007). *Empreendedorismo na escola pública: despertando competências, promovendo esperança!* Brasília, DF: SEBRAE. <https://bis.sebrae.com.br/bis/download.zhtml?t=D&uid=3CBF34B0D06A6941832572B1006F3722>
- Mocelin, D. G., & Azambuja, L. R. (2017). Empreendedorismo intensivo em conhecimento: elementos para uma agenda de pesquisas sobre a ação empreendedora no Brasil. *Sociologias*, 19(46), 30-75. <https://doi.org/10.1590/15174522-019004602>
- Morais, M. C. A. et al. (2015). Polissemias do empreendedorismo no setor público. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business*, 4(1), 26-53. <https://doi.org/10.14211/regepe.v4i1.200>
- Murad, E. P.. (2022). *Ações empreendedoras sociais na educação: histórias de formação e transformação no contexto de inovação educacional*. (Tese de doutorado, Universidade Federal de Lavras). Repositório UFLA. <https://repositorio.ufla.br/items/12475e6a-379e-47be-98dd-6edcf004add0>
- Murad, E. P., & Andrade, D. M. A. (2021). Educação “Sobre” ou “Para” o Empreendedorismo Social? Uma Análise sobre o Processo de Ensino e Aprendizagem e seus Impactos. In: XLV Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, São Paulo, SP.
- Nascimento, P. O., & Andrade, D. M. (2018). Ação empreendedora: um novo olhar sobre o empreendedorismo. In: Congresso da Pós-Graduação, 27, Lavras. *Anais... Lavras: UFLA*.
- Nascimento, P. O. (2018). *A ação empreendedora na gestão pública escolar*. (Dissertação de Mestrado Profissional, Universidade Federal de Lavras). Repositório UFLA. <https://repositorio.ufla.br/items/fd79e9d3-787c-4b1c-9313-49fc314a814c>
- Paiva Junior, F. G. de. (2004). *O empreendedorismo na ação de empreender: uma análise sob o enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Schütz*. 2004. (Tese de Doutorado, Universidade Federal de Minas Gerais).
- Pereira, M. M., Ferreira, J. S., & Figueiredo, I. O. (2007). *Guião «Promoção do Empreendedorismo na Escola»*: Guião para Escolas dos Ensinos Básico e Secundário. Ministério da Educação - Direção-geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular.
- Salerno, M. S., & Gomes, L. A. de V. (2018). *Gestão da inovação (mais) radical*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.

- Santos, L. T. et al. (2021). Ações empreendedoras e o plano nacional de educação em municípios sul-mineiros. *Caderno de Administração*, 29(1), 132-150. <https://doi.org/10.4025/cadadm.v29i1.54685>
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-227. <https://doi.org/10.2307/259271>
- Silva, C. de A., Andrade, D. M., & Alcântara, V. de C. (2024). Perspectives on Entrepreneurial Action: A Scoping Review Of The Literature. *Boletim de conjuntura (BOCA)*, 18(53), 549–573. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12493101>
- Silva, C. de A., Andrade, D. M., & Lima, J. B. de. (2022). A Ação Empreendedora no Setor Público: uma Análise da Interação Família-Escola em Instituições Educacionais Públicas. IX Encontro de Administração Pública da ANPAD VI – EnAPG.
- Silva, J. F.; Pena, R. P. M. (2017). O “bê-á-bá” do ensino em empreendedorismo: uma revisão da literatura sobre os métodos e práticas da educação empreendedora. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business*, 6(2), 372-401. <https://doi.org/10.14211/regepe.v6i2.563>
- Silva, C. A., Valadares, J. L., & Andrade, D. M. (2016). Ações empreendedoras na gestão pública: análise do programa crédito solidário (PCS) em um município do sul de Minas Gerais. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 15(1), 55-68. <https://doi.org/10.21529/RECADM.2016005>
- Sousa, J. L., Paiva Junior, F. G. de, & Lira, Z. B. (2010). A abordagem multidimensional do empreendedorismo no setor público: o caso da ação empreendedora da fundação Joaquim Nabuco. *Revista Gestão e Planejamento*, 11(2), 337-354.
- Stefanelli, R. (2018). *Conectividade e didiscência no ensino com audiovisual: um estudo das percepções de estudantes e professores da escola básica*. (Tese de Doutorado, Universidade Nove de Julho).
- Thomazi, Á. R. G., & Asinelli, T. M. T. (2009). Prática docente: considerações sobre o planejamento das atividades pedagógicas. *Educar em Revista*, 1(35), 181-195. <https://doi.org/10.1590/S0104-40602009000300014>
- Triviños, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo, SP: Atlas.
- Valadares, J. L. et al. (2012). O fenômeno do empreendedorismo público: um ensaio sobre a aplicabilidade desse construto na Administração Pública brasileira. In: Encontro da ANPAD, n. 36. Rio de Janeiro, RJ.
- Vale, G. M. V. (2014). Empreendedor: origens, concepções teóricas, dispersão e integração. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(6), 874-891. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac20141244>

- Velho, A. G.; Giacomelli, G. (2017). Empreendedorismo. 3ª ed. – Porto Alegre: SAGAH.
- VILLELA, C. Empreendedorismo na Escola, In: ACÚRCIO, M. R. B. (Coord.); ANDRADE, R. C. de (Org.). *O empreendedorismo na escola*. Porto Alegre/Belo Horizonte: Artmed/Rede Pitágoras, 2005.
- Watson, T. J. (2013). Entrepreneurship in action: bringing together the individual, organizational and institutional dimensions of entrepreneurial action. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(5-6), 404-422. <https://doi.org/10.1080/08985626.2012.754645>



## NOTAS

### Licença de Uso

Os autores cedem à **Revista de Ciências da Administração** os direitos exclusivos de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a **Licença Creative Commons Attribution (CC BY) 4.0 International**. Esta licença permite que terceiros remixem, adaptem e criem a partir do trabalho publicado, atribuindo o devido crédito de autoria e publicação inicial neste periódico. Os autores têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não exclusiva da versão do trabalho publicada neste periódico (ex.: publicar em repositório institucional, em site pessoal, publicar uma tradução, ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial neste periódico.

### Editora

Universidade Federal de Santa Catarina. Departamento de Ciências da Administração. Publicação no **Portal de Periódicos UFSC**. As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da universidade.

### Editores

- Rosalia Aldraci Barbosa Lavarda
- Leandro Dorneles dos Santos

### Histórico

Recebido em:	25-09-2024
Aprovado em:	09-04-2025
Publicado em:	08-10-2025