

## PEDAGOGIA EMPREENDEDORA

Fernando Dolabela

**Fernando Dolabela:** Consultor e professor da Fundação Dom Cabral, ex-professor da Universidade Federal de Minas Gerais, consultor da CNI-IEL Nacional, do CNPq, da AED (Agência de Educação para o Desenvolvimento) e de dezenas de universidades, participa com publicações nos maiores congressos nacionais e internacionais. É autor de 9 livros: “**O segredo de Luísa**”, 1999; “**A Oficina do Empreendedor**”, 1999; “**A vez do sonho**”, 2000; “**Empreendedorismo, Ciência, Técnica e Arte**”, 2000; “**Boa Idéia! E agora? Plano de Negócios, o caminho mais seguro para criar e gerenciar sua empresa**”, 2000; “**Empreendedorismo, uma forma de ser**”, 2002; “**A Viagem do Empreendedor**”, 2002; “**Pedagogia Empreendedora**”, 2003; e “**A Ponte Mágica**”, 2004. Desenvolveu o software de Plano de Negócios “**MakeMoney**”. Um dos precursores do ensino de empreendedorismo no Brasil. Criou os maiores programas de ensino de empreendedorismo do Brasil na educação básica e universitária. A metodologia Oficina do Empreendedor (utilizada em projetos do IEL (CNI), Sebrae, CNPq e outros órgãos) já foi implementada em cerca de 300 instituições de ensino superior, atingindo 2.500 professores e 80.000 alunos/ano. A metodologia Pedagogia Empreendedora (educação empreendedora para a educação infantil, ensinos fundamental e médio), apesar de recente, já é utilizada em 93 cidades, envolvendo cerca de 8.400 professores e 224.000 alunos, com repercussão em uma população de 2,5 milhões de habitantes.

Nessa entrevista, realizada pela Professora Marianne Hoeltgebaum, o Professor Fernando Dolabela, fala sobre a sua trajetória no ensino do empreendedorismo no Brasil e explica seu projeto “Pedagogia Empreendedora”, que tem como objetivo semear, por todo o Brasil, o espírito empreendedor e iniciativas empreendedoras em crianças de comunidades carentes.

**Marianne Hoeltgebaum:** *Você é considerado um dos precursores do ensino de empreendedorismo no Brasil. Um percentual representativo de professores que lecionam disciplinas relacionadas à formação de novos empreendimentos no Brasil foi formado pelo projeto SoftStart idealizado por você. Você poderia fazer um breve resumo dessa trajetória?*

**Fernando Dolabela:** Comecei a lecionar empreendedorismo em 1992, na Universidade Federal de Minas Gerais. Já em 1993, fui convidado pelo CNPq a desenvolver uma metodologia dentro do programa SOFTEX, que visa a estimular a exportação de software por empresas brasileiras. O Programa SOFTEX tem duas linhas: fortalecer as empresas de software existentes e estimular a criação de novas empresas de software a partir das escolas de ensino de informática de todo o Brasil. Dentro dessa segunda

linha, criei um seminário - chamado Oficina do Empreendedor - destinado à formação de professores universitários. Esse seminário foi ministrado para professores da área de informática, conseguindo, em três anos, de 1996 a 1998, implementar a disciplina de empreendedorismo em 100 cursos superiores de informática por todo o Brasil. Em 1998, o Instituto Euvaldo Lodi Nacional criou uma política de estímulo à educação empreendedora e me contratou para realizar esse projeto. Então criei o Reune que, com o apoio do Sebrae, se tornou um programa de âmbito nacional, destinado à formação de professores em empreendedorismo, não apenas nos cursos de informática, mas em todas as áreas do conhecimento. De lá para cá, a Oficina do Empreendedor está presente em mais de 300 instituições de ensino superior em todo o Brasil, com mais de 3000 professores tendo participado dos seminários.

**Marianne Hoeltgebaum:** *Como é esse processo em outros países?*

**Fernando Dolabela:** Essa metodologia é uma inovação mundial. Nos países da América do Norte ou Europa, quem geralmente leva o conteúdo empreendedor à sala de aula é o professor de administração. Aqui no Brasil, não. Você encontrará professores de física, filosofia, jornalismo, ciências da computação, enfim, de todas as áreas do conhecimento, oferecendo esse conteúdo aos alunos. Isso é uma inovação brasileira.

**Marianne Hoeltgebaum:** *Dolabela, hoje você trabalha em um novo projeto que tem o intuito de desenvolver o espírito empreendedor em crianças de comunidades de baixa renda. Como surgiu esse direcionamento?*

**Fernando Dolabela:** Não é que minha orientação tenha mudado. É que percebi que, além da universidade, além de trabalhar com estudantes universitários, é essencial que se trabalhe em todos os âmbitos, em todos os níveis de educação. Há formas de empreendedorismo que concentram renda, conhecimento e poder. Essas formas não são adequadas ao Brasil. Temos que ter atividades econômicas que incluam, e não que excluam a população. Nosso problema não é apenas gerar renda, aumentar o PIB. Nosso problema é de exclusão social, de falta de geração de qualidade de vida, enfim, do que se chama de um não-desenvolvimento sustentável. Essa proposta que hoje me fascina, e que se tornou a essência de meu trabalho, é o empreendedorismo voltado ao desenvolvimento sustentado local. Então, entre 1999 e 2002, com um grupo de educadores e com o apoio da ONG Visão Mundial, desenvolvi um projeto que era um sonho antigo meu: uma metodologia de ensino do empreendedorismo para a educação básica. Batizei essa metodologia de "Pedagogia Empreendedora".

**Marianne Hoeltgebaum:** *Como é essa metodologia?*

**Fernando Dolabela:** Essa metodologia é voltada para o desenvolvimento social, redefinindo uma proposta empreendedora para o Brasil. Ela vê o empreendedorismo como um instrumento muito forte não só

de desenvolvimento de geração de riqueza, mas também como um fenômeno social e cultural. Na Pedagogia Empreendedora, vemos o problema econômico como consequência de soluções ideológicas, sociais e culturais. Eu a vejo como um instrumento de combate à miséria. A Pedagogia Empreendedora e o empreendedorismo que eu defendo, que eu pratico, é aquele que pode provocar a mudança cultural. Estamos falando de mudança, e não de transferência de um conteúdo cognitivo convencional. Estamos falando de uma nova forma de relacionamento entre as pessoas porque é esse relacionamento que estimula ou inibe a capacidade empreendedora. Um relacionamento fortemente hierarquizado, autocrático, tende a destruir a capacidade empreendedora. Já um relacionamento democrático, em rede, onde todos têm a mesma autonomia, têm o poder de influenciar seu próprio futuro e o de sua comunidade; tende a disseminar o empreendedorismo.

**Marianne Hoeltgebaum:** *Como funciona a Pedagogia Empreendedora?*

**Fernando Dolabela:** Sinteticamente, eu diria que não se pode dar uma direção ao aluno para que ele seja um empreendedor empresarial, mas para que seja empreendedor em sua forma de ser. Abrir uma empresa pode ser uma opção do aluno. Porém, ele pode ser empreendedor em qualquer atividade. Ele pode ser empreendedor sendo músico, poeta, funcionário público, político, etc. Então, dentro da Pedagogia Empreendedora, a atividade empreendedora torna-se universal. A empresa passou a ser uma das múltiplas formas de ser empreendedor. Este conceito está descrito no livro Pedagogia Empreendedora que também apresenta os procedimentos metodológicos com foco na comunidade, e não no indivíduo. Porém, trabalha-se o indivíduo porque, dentro da Pedagogia Empreendedora, o empreendedor é um indivíduo que gera utilidade para os outros, que gera valor positivo para sua comunidade. Assim, procura-se desenvolver as comunidades através das pessoas. A nossa metodologia leva à sala de aula duas perguntas. A primeira é: "Qual é o seu sonho?" A segunda é: "O que você vai fazer para transformar seu sonho em realidade?" Bem, a primeira pergunta tem um caráter mágico, assustadoramente mágico, porque, ao receber essa pergunta, o aluno se sente protagonista da própria vida. Ele sente que o conteúdo escolar,

que o conhecimento serve para que ele dê significado a sua vida, ou seja, à vida em que o seu sonho é o eixo do processo educacional. Ele se sente protagonista e integrante do processo educacional. Já a segunda pergunta leva o aluno a criar caminhos, estratégias, e a escolher processos para transformar seu sonho em realidade. Essa pergunta dispara um processo de criação, de criatividade, pondo em uso todo o patrimônio existencial do aluno, que é diverso, que é único. Assim, ele se sente capaz e comprometido com a criação de seus próprios caminhos. Tudo isso é notável durante o processo educacional. As crianças e os professores mudam. Tenho visto eventos em que crianças, ao serem provocadas e ao sentirem a responsabilidade, ao sentirem que as pessoas acreditam que elas podem criar alguma coisa, começam a criar, a buscar soluções. Apesar de não ser o objetivo da metodologia, temos visto adolescentes criarem empresas em locais totalmente miseráveis e torturados do Brasil, como em regiões marginalizadas das grandes cidades, onde existe o tráfico de drogas. Então, vemos soluções muito ricas propostas pelos alunos que mostram que eles são muito capazes se existirem as condições necessárias. Eles são capazes de empreender, de dar uma solução à própria vida.

**Marianne Hoeltgebaum:** *Como está a disseminação da Pedagogia Empreendedora e qual o impacto nas comunidades onde a metodologia foi implantada?*

**Fernando Dolabela:** A Pedagogia Empreendedora foi desenvolvida para qualquer tipo de aluno e de escola. Como estamos falando de desenvolvimento, entendo que, na área empreendedora, educar é principalmente destruir mitos. Um dos grandes mitos é que o pobre não é empreendedor porque lhe faltam conhecimento do mundo, conhecimento tecnológico e percepção de oportunidades. A pobreza é vista como um indicador de incapacidade. Isso é tão forte que até as pessoas mais pobres se julgam incapazes. Vejo isso de outra forma. Então, estamos trabalhando com crianças e comunidades muito pobres, muito pobres mesmo. Já estamos em 96 cidades do interior do Brasil. Não acredito que exista, no Brasil, outra experiência semelhante à nossa, ou seja, que esteja implementando em cidade inteiras, em toda a rede municipal. O Sebrae do Paraná tem um projeto interessantíssimo, chamado Programa Sebrae de Desenvolvimento Local. O projeto elege comunidades com índi-

ce de desenvolvimento humano muito baixo e está utilizando a Pedagogia Empreendedora em 86 cidades. Então, estamos levando o empreendedorismo a comunidades muito pobres, a alunos que estão distantes dos eixos de desenvolvimento, de crescimento econômico. Essa experiência tem sido muito gratificante porque sentimos que as pessoas podem empreender. Em cada localidade, por mais pobre que seja, há conhecimento, há riqueza. Essa riqueza está nas pessoas, na forma de tradições locais que não são valorizadas ou não são conhecidas. Temos visto, através do contato com essas pessoas, que essas comunidades e essas pessoas são capazes de produzir processos de geração de auto-suficiência. Pobreza não é ausência de renda. Pobreza é a incapacidade de um ser humano utilizar seu potencial para desenvolver-se. Como isso acontece? Desperdiçando sua própria energia, seus próprios recursos, seu capital humano e social. Então, estamos trabalhando com um vínculo muito estreito com o que se chama capital social, que é a capacidade de uma comunidade se associar e cooperar para se desenvolver.

**Marianne Hoeltgebaum:** *Como última pergunta, gostaria de saber como você visualiza o Brasil daqui a 10 anos, em relação ao empreendedorismo?*

**Fernando Dolabela:** Pelo que tenho visto hoje, penso que as coisas ainda estão muito lentas, distantes de um caminhar que leve à situação que desejamos. Não vejo crescimento e desenvolvimento do empreendedorismo de tal forma que possam representar uma situação favorável daqui a dez anos porque estamos andando para trás. Nós não conseguimos sair do discurso no que tange ao incentivo às micro e pequenas empresas. Uma pessoa miserável, e hoje temos quase 60 milhões de miseráveis no país, que realiza uma atividade econômica genuína, digamos, que produz uma vassoura e tenta vender essa vassoura, é considerada marginal. Uma pessoa física que comprar essa vassoura pode ser considerada receptadora. Os órgãos públicos são proibidos por lei de comprar no mercado informal. São impostas tantas barreiras que essa pessoa não consegue se manter, principalmente se ela for analfabeta ou se ela não tiver capital, como é o caso da maioria dos brasileiros. Então, estamos condenando milhares de pessoas a ficarem excluídas do mundo econômico. Não



**Fernando Dolabela**

---

vejo muita reversão nesse quadro. De forma realista, não vejo as forças políticas e as forças educacionais trabalhando como um vetor dominante neste sentido. Vejo, aqui e ali, ações isoladas de pessoas e de algumas instituições que estão tentando reverter esse quadro. Assim, se projetarmos um futuro com base no que acontece hoje, esse quadro seria pessimista. Porém, como sou um otimista inveterado, penso que, em algum momento, haverá uma ruptura.

Entrevista concedida no dia: 25/06/04