

Inovação e responsabilidade social na educação empreendedora – o caso da atividade pedagógica “Empreendedor responsável por 1 dia”

Teresa Costa

Teresa.costa@esce.ips.pt

Professora Doutora no Instituto Politécnico de Setúbal, Portugal

Luísa Carvalho

LuisaM.Carvalho@uab.pt

Professora Doutora na Universidade Aberta de Lisboa, Portugal

Resumo

A sociedade atual baseada no conhecimento valoriza o papel da inovação. Esta contribui para uma sociedade mais empreendedora e geradora de mais crescimento económico, de mais emprego e mais competitiva. Assim, a educação para o empreendedorismo ganha uma relevância cada vez maior, e a aquisição de atitudes e competências empreendedoras por parte dos estudantes, torna-se um fator diferenciador muito valorizado pelo mercado de trabalho.

Por todo o mundo surgem programas educacionais de empreendedorismo, promovendo o desenvolvimento de atitudes empreendedoras e reconhecendo a importância deste assunto na educação dos jovens. Novas metodologias de ensino são desenvolvidas e testadas, e o *learning by doing*, e o trabalho desenvolvido pelos estudantes tão próximo quanto possível de ambientes de trabalho reais, são cada vez mais importantes.

Este artigo tem como objetivo geral descrever uma atividade pedagógica desenvolvida na disciplina de empreendedorismo, no 3º ano de licenciatura, nos cursos de Marketing, Gestão da Distribuição e Logística, Gestão de Recursos Humanos e no 2º ano de licenciatura do curso de Gestão de Sistemas de Informação, na Escola Superior de Ciências Empresariais, no Instituto Politécnico de Setúbal. O principal objetivo desta atividade consiste em que os estudantes passem pela experiência de serem empreendedores, desenvolvendo um mini-negócio, desde o surgimento da ideia de negócio até à sua concretização. Especificamente pretende-se relatar as várias fases envolvidas, salientando aspetos relevantes em cada um, assim como compreender, as atitudes e competências empreendedoras desenvolvidas, as dificuldades sentidas e estratégias adotadas ao longo do desenvolvimento da atividade.

Os resultados do estudo, suportados em dados obtidos através de *focus group* com estudantes permitiram concluir a utilidade desta atividade, em termos de atitudes

empreendedoras desenvolvidas, assim como em termos de capacidade de reflexão e de aprendizagem com os erros e dificuldades vividas.

Palavras-chave: Educação empreendedora, inovação, pedagogia, *learning by doing*.

1. Abordagem conceptual

1. 1. Educação empreendedora

O objetivo de tornar a União Europeia (UE) numa economia do conhecimento mais competitiva e dinâmica a nível mundial já remonta a 2000. A preocupação na criação de melhor emprego, bem como uma maior coesão social sempre foi uma ambição da UE. No entanto, esta economia sustentável, suportada no conhecimento, de acordo com a UE (Jornal Oficial da União Europeia, 2006), exigia um grande enfoque em três grandes eixos de atuação: a educação, a formação inicial e contínua, e a qualificação do capital humano. Na Europa, tem havido uma preocupação constante com a promoção de políticas que promovam o conhecimento, a inovação e a adoção de atitudes e valores culturais impulsionadores da capacidade e iniciativa empreendedora.

Assim, nos últimos anos, os países europeus têm desenvolvido diferentes ações e projetos onde a educação surge como um meio essencial para esta transformação. Estes factos justificam a importância da educação empreendedora.

O tema tem ganho também um interesse crescente junto de investigadores, e vários estudos sobre a educação para o empreendedorismo com diferentes abordagens centradas em diferentes aspetos têm surgido. Alguns procuram entender de que forma a utilização pedagógica de uma simulação pode contribuir para o desenvolvimento da educação para o empreendedorismo social (Smith, et al, 2010), para ilustrar a importância da metodologia de casos na educação para o empreendedorismo e formação, particularmente nas indústrias criativas (Ó Cinnéide, 2010), para avaliar a importância da presença de empreendedores nas escolas como professores convidados e sua possível contribuição através das suas experiências (Blenker e Christensen, 2010), para avaliar a competência empreendedora na educação para o empreendedorismo e formação (Lans e Gulikers, 2010) para aprender com a experiência (Cope e Watts, 2000; Politis, 2008) e aprender

com o fracasso (Shepherd, 2004).

Por todo o mundo têm surgido programas educacionais de empreendedorismo que procuram desenvolver atitudes empreendedoras. Parece ser pois consensual o reconhecimento da importância deste tema na formação geral dos jovens (Carvalho et al, 2009; Costa e Carvalho, 2012). A educação para o empreendedorismo entre os jovens pode contribuir para a aquisição de competências e o desenvolvimento de atitudes essenciais para o desenvolvimento de um novo negócio. Geralmente, os cursos de educação para o empreendedorismo incluem um conjunto de temas como gestão financeira, recursos humanos, desenvolvimento de novos produtos, criatividade, pesquisa de mercado, plano de negócios, etc.

De acordo com o modelo de Heinonen e Poikkijoki (2006) os resultados da educação para o empreendedorismo dos jovens podem ser medidos tendo em consideração três dimensões:

- ✓ Atitudes (auto-confiança, iniciativa, assunção de riscos, criatividade, resolução de problemas);
- ✓ Conhecimento (literacia técnica, económica e financeira, conhecimentos de gestão);
- ✓ Competências (comunicação, apresentação e transmissão de ideias, trabalho em equipa, capacidade de explorar oportunidades nas várias fases do processo empreendedor, incluindo a avaliação da oportunidade, execução e plano de negócios).

Durante o desenvolvimento da atividade do “Empreendedor responsável por 1 dia” os estudantes tiveram a oportunidade de desenvolver este tipo de atitudes, conhecimentos e competências.

1.2. Educação para o empreendedorismo nos vários níveis de ensino

Já em 2002, a Comissão Europeia (2002) reconhecia duas dimensões associadas ao ensino do empreendedorismo:

- 1- Um conceito mais amplo de educação para atitudes e qualidades empreendedoras (pouco centrado na criação de novos negócios);
- 2- Um conceito mais restrito que se refere à formação para criar uma empresa/negócio.

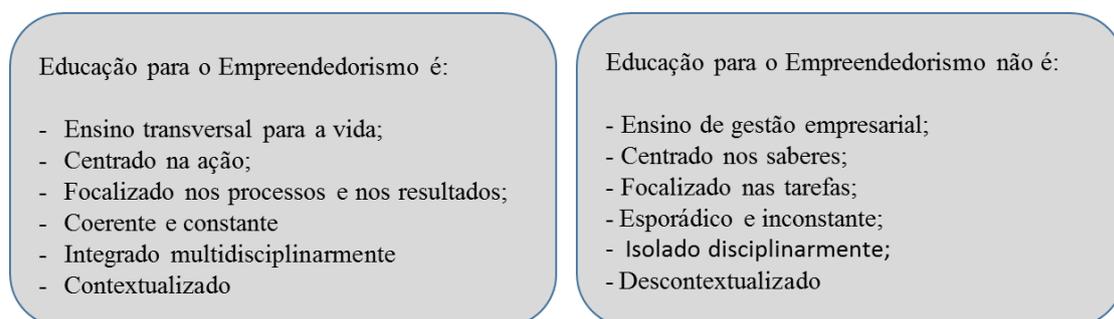
Com base nestas duas dimensões, foram definidos os objetivos da educação para o empreendedorismo distinguindo os diferentes níveis de educação: nível primário, nível secundário e nível superior.

Nos dois primeiros níveis, ou seja, os que se referem ao ensino básico e secundário, os objetivos diferem. No ensino básico, o ensino para o empreendedorismo preocupa-se essencialmente com as qualidades pessoais que promovem uma atitude empreendedora, nomeadamente a criatividade, o espírito de iniciativa e a autonomia e, que são particularmente úteis na vida pessoal e profissional dos estudantes. No ensino secundário, apesar do desenvolvimento destas qualidades pessoais continuarem a ser relevantes, começa a haver um enfoque particular na sensibilização dos estudantes para a criação do autoemprego como uma opção de carreira possível.

Também no ensino superior existe uma preocupação pela conciliação das duas dimensões procurando-se uma aplicação dos conhecimentos adquiridos e uma experienciação o mais próxima possível do mercado de trabalho.

O Ministério da Educação (2006) tem vindo a tentar clarificar o significado do conceito de educação para o empreendedorismo, apresentando-se na figura 1 uma diferenciação do que deve ser considerado educação para o empreendedorismo do que não deve ser considerado.

Figura 1. O que é educação para o empreendedorismo?



Fonte: Ministério da Educação. DGIDC, 2006

Em 2002, o relatório da Comissão Europeia, “*Best Procedure*” *Project on Education and Training for Entrepreneurship* referia que Portugal já desenvolvia (antes de 2002), várias ações, como seminários, conferências, visitas, com o objetivo de desenvolver o

espírito empresarial. Contudo, estas ações não faziam formalmente parte do quadro do sistema de ensino nacional. Principalmente ao nível do primeiro ciclo, as ações e iniciativas promotoras do empreendedorismo ocorriam de uma forma pouco sistemática, ou seja, esporadicamente e eram orientadas para as áreas da economia e dos negócios. Já no nível superior, o relatório refere a existência de vários programas sobre empreendedorismo e formação em gestão, desenvolvidos por um conjunto de instituições, muito embora não incluídos no currículo nacional.

Mais recentemente, em 2012, a Comissão Europeia, estudou os esforços desenvolvidos, e, em curso, no que concerne à promoção da educação para o empreendedorismo, nos países da UE. Verificou que aproximadamente um terço dos países europeus atua neste sentido, começando a existir um conjunto de orientações pedagógicas e/ou materiais didáticos desenvolvidos em diversos países.

2. Aspetos metodológicos

A estratégia de pesquisa para o presente estudo é a de estudo de caso. Esta opção prende-se com a necessidade de se compreender o fenómeno como um todo, com um grau de profundidade elevado. De acordo com Yin (2005, p. 32), o estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos”. Yin (2009) refere ainda que um estudo de caso pode focar tanto um caso único quanto casos múltiplos. Neste trabalho será realizado o estudo de caso único.

Este estudo pretende responder à pergunta de partida “A atividade pedagógica “Empreendedor responsável por um 1 dia “ permite a aquisição e/ou aplicação de atitudes, conhecimentos e competências empreendedoras? O objetivo geral do estudo consiste em descrever uma atividade pedagógica desenvolvida na disciplina de empreendedorismo, no 3º ano de licenciatura, nos cursos de Marketing, Gestão da Distribuição e Logística, Gestão de Recursos Humanos e no 2º ano de licenciatura do curso de Gestão de Sistemas de Informação, na Escola Superior de Ciências Empresariais, no Instituto Politécnico de Setúbal. Os objetivos específicos que se referem-se ao 1) relato das várias fases envolvidas, salientado aspetos relevantes em cada um, 2) compreensão das atitudes, conhecimentos e competências empreendedoras desenvolvidas e 3) compreensão das

dificuldades sentidas e estratégias adotadas ao longo do desenvolvimento da atividade.

Os dados foram recolhidos através do relatório de reflexão sobre a atividade que os estudantes desenvolveram, onde identificaram os sucessos e os fracassos e as estratégias adotadas para ultrapassar eventuais dificuldades, assim como através de *focus group*. A sessão de *focus group* foi realizada em sala de aula e envolveu uma discussão moderada sobre os resultados da aprendizagem no que concerne às atitudes, conhecimentos e competências adquiridas e/ou aplicadas ao longo da atividade. Esta técnica utilizada permitiu um maior envolvimento dos estudantes e professor, um foco num tema específico e uma geração de dados rica. As questões sobre o tema foram introduzidas pelo professor pela seguinte ordem:

Questão 1: Quais as atitudes que tiveram oportunidade de adquirir e /o desenvolver ao longo da atividade do “Empreendedor por 1 dia”?

Questão 2: Quais os conhecimentos que tiveram oportunidade de adquirir e /o desenvolver ao longo da atividade do “Empreendedor por 1 dia”?

Questão 3: Quais as competências que tiveram oportunidade de adquirir e /o desenvolver ao longo da atividade do “Empreendedor por 1 dia”?

Para o tratamento da informação recolhida durante sessão de *focus group*, assim como da recolhida através do relatório de reflexão recorreu-se à análise de conteúdo, com a finalidade principal de efetuar deduções lógicas e justificadas, referentes à origem das mensagens tomadas em consideração.

3. O caso da atividade pedagógica “Empreendedor responsável por 1 dia”

3.1. Descrição da atividade “Empreendedor responsável por 1 dia”

A atividade “Empreendedor responsável por 1 dia” pretende proporcionar ao estudante a experiência de ser empreendedor, desenvolvendo um mini-negócio, desde o surgimento da ideia de negócio até à sua concretização. Num período curto de tempo, os estudantes planeiam, abrem e encerram um negócio experimental com fins lucrativos que inclui na sua missão valores sociais.

Esta atividade pedagógica é desenvolvida em grupo, sugerindo-se no mínimo 2 e no máximo 5 elementos por grupo, podendo ainda ser uma atividade organizada como um

projeto de uma turma com divisão de tarefas por grupos mais pequenos. Os principais objetivos do “Empreendedor responsável por 1 dia” são:

1. Possibilitar o contacto e a experiência com um ambiente de negócios;
2. Desenvolver a capacidade de venda e de contacto com os clientes levando-os a sair da sua “zona de conforto” e resiliência;
3. Promover a capacidade de reflexão e de aprendizagem com os erros e dificuldades vividas;
4. Sensibilizar os estudantes para a importância da responsabilidade social e da ética nos negócios;
5. Compreender que a sua atividade interage e afeta um conjunto de *stakeholders*, onde se encontram os seus colegas de outros grupos (concorrentes);

Durante a atividade devem ser consideradas as seguintes fases que, após serem apresentadas e explicadas à turma orientam os estudantes quer no planeamento da atividade, quer na sua implementação e reflexão sobre os dados da aprendizagem.

Fase 1. Planeamento do negócio: previamente os estudantes planeiam o seu negócio experimental identificando: o produto ou serviço a vender; o processo de produção; a quantidade a produzir tendo em conta a procura potencial; a distribuição, comunicação e ponto de venda; as características do público-alvo; os custos; o preço de venda e a margem de lucro. Para tal, os estudantes deverão ser criativos e zelar pela obtenção de margens de lucro elevadas, quer seja através da inovação e das características diferenciadoras do seu produto e/ou serviço refletidas no seu preço, ou através da obtenção de custos baixos com recurso a materiais reciclados, patrocinadores, mecenato, etc... A turma deve em conjunto com o professor identificar uma organização sem fins lucrativos e reverter o lucro das vendas para a mesma.

Fase 2. Abertura e encerramento do negócio: No dia e período planeado os estudantes montam o seu negócio, fazem a venda, comunicam com os clientes e no final devem encerrar o negócio contabilizando os lucros ou perdas. Os estudantes assumem o comportamento de empreendedores e as suas empresas devem competir entre si. Porém, dependendo das opções estratégicas de cada grupo, essa competição pode também ocorrer num ambiente que favoreça complementaridades e o desenvolvimento de parcerias estratégicas entre os grupos. Os estudantes não devem aliciar os seus clientes com base

no argumento do resultado final das vendas se destinar a uma causa social, pois a sua argumentação deve-se basear nas características do produto e/ou serviço, no atendimento, etc. tentando ir ao encontro das necessidades e/ou preferências do seu mercado alvo.

Fase 3. Relatório e discussão dos resultados: Cada grupo elabora um relatório de reflexão sobre a experiência, identificando os sucessos e os fracassos e as estratégias adotadas para ultrapassar eventuais dificuldades. Na aula seguinte à atividade os grupos reportam e discutem com a moderação do professor a experiência da atividade. No final cada grupo deverá redigir um relatório que sumarie a experiência. Este *relatório deve ainda ser acompanhado por uma foto-reportagem/filme com os momentos mais importantes* do evento.

Fase 4: Entrega dos lucros a uma organização sem fins lucrativos ou a outra entidade individual ou coletiva que tenha uma motivação social subjacente.

De forma a garantir o sucesso da atividade é fundamental acautelar-se os seguintes aspetos:

1. Alertar os estudantes para a necessidade de terem um comportamento ético nos negócios, nomeadamente, ao nível do produto ou serviço planeado que não deve incluir a venda de produtos e/ou serviços ilícitos ou prejudiciais à saúde e ao ambiente.

2. No planeamento do local de venda devem ser tomados cuidados, particularmente se for em espaços públicos de solicitar as devidas autorizações ou de informar que atividade tem um fim pedagógico.

É expeável que a atividade descrita permita: 1) melhorar a capacidade de resolução de problemas; 2) desenvolver uma atitude responsável no que respeita à comunidade e sua envolvência social e ambiental; 3) desenvolver a capacidade de dar respostas contingenciais e de reorganizar o conhecimento em função das situações; 4) desenvolver a capacidade de trabalhar em equipa.

Assim, é importante que todas as fases descritas sejam acompanhadas pelos professores, de forma a garantir os resultados anteriormente expostos.

3.2. Análise e discussão dos resultados

3.2.1. Análise dos dados recolhidos através do relatório de reflexão sobre a atividade

O relatório de reflexão realizado pelos estudantes permitiu uma identificação dos principais sucessos e os fracassos, assim como das estratégias adotadas para ultrapassar eventuais dificuldades. Neste relatório, os estudantes dissertam especificamente sobre estas três questões.

O quadro 1 apresenta uma compilação da análise das respostas a estas questões.

Quadro 1- Reflexão sobre aspetos relevantes relativos à atividade pedagógica

Aspetos sob reflexão	<i>Feedback dos estudantes</i>
Sucessos	. Terem atingidos os objetivos a que se tinham proposto;
	. Terem conseguido operacionalizar uma inovação pedagógica;
	. Terem conseguido vender tudo o que tinham planeado;
	. Terem conseguido a adesão aos produtos inovadores;
	. Terem conseguido obter lucro;
	. Terem conseguido uma boa cooperação e coordenação do grupo;
	. Terem despertado curiosidade nas pessoas através dos meios de divulgação utilizados (redes sociais, cartazes, <i>flyers</i>);
	. Terem conseguido fazer <i>Cross selling</i> com os outros mini-negócios;
	. Terem tido um elevado espírito de equipa dentro do grupo e entre grupos;
	. Terem conseguido ser criativos e inovadores;
	. Terem conseguido planear e organizar bem o negócio;
	. Terem causado um impacto elevado em toda comunidade académica;
	. Terem conseguido vingar numa concorrência grande;
	. Terem conseguido uma boa localização do negócio;
	. Terem consigo obter satisfação junto dos clientes;
. Terem conseguido uma boa interação com os clientes.	
Fracassos	. Terem mais espaço para a realização da atividade;
	. Em alguns grupos terem sido pouco ambiciosos relativamente à previsão de vendas e quantidades disponíveis;

	. Em alguns grupos terem trabalhado pouco o ponto de venda (decoração, informação, música);
	. A existência de muita concorrência;
	. Terem de conseguir o seu próprio espaço e recursos físicos para realizar a venda;
	. Alguns grupos terem de mudar o local de venda;
	. Terem receio de correr riscos;
	. Terem de persuadir os clientes.
Estratégias adotadas para ultrapassar eventuais dificuldades	. Diferenciação logo na conceção do produto/serviço;
	. Diferenciação na forma de venda do produto;
	. <i>Cross selling</i> para gerar mais vendas;
	. Promoções para escoar o <i>stock</i> ;
	. Alguns grupos mudaram o local de venda

Os dados recolhidos através do relatório de reflexão confirmam um elevado nível de satisfação no que concerne ao sucesso da atividade. O reconhecimento dos fracassos foi importante, pois constitui um primeiro passo para uma melhoria futura. Os estudantes, apesar de associarem um conjunto de aspetos que foram determinantes para o sucesso da atividade pedagógica desenvolvida por eles, refletiram de forma responsável sobre aspetos sobre os quais sentiram mais dificuldade, ou por falta de experiência, ou por terem sentido vulnerabilidades ao nível de determinadas atitudes, conhecimentos e competências. As estratégias adotadas demonstram precisamente a capacidade dos estudantes em adquirirem e melhorarem alguns destes aspetos e assim ultrapassarem as dificuldades sentidas.

3.2.2. Análise dos dados recolhidos através do *focus group* sobre os resultados da aprendizagem

O *focus group* permitiu compreender os principais resultados da aprendizagem sentidos e reconhecidos pelos estudantes. O quadro 2 apresenta uma compilação da análise dos mesmos.

Quadro 2- Resultados da aprendizagem dos estudantes

Resultados da aprendizagem	<i>Feedback dos estudantes</i>
Atitudes adquiridas e/ou aplicadas ao longo da atividade	. Responsabilidade;
	. Iniciativa;
	. Assunção de riscos;
	. Criatividade;
	. Resolução de problemas;
	. Proatividade;
	. Ética;
	. Cooperação;
	. Responsabilidade social;
	. Ambição, otimismo e realismo.
Conhecimentos adquiridos e/ou aplicadas ao longo da atividade	. Gestão (planeamento, organização, liderança e controlo), marketing, comunicação.
Competências adquiridas e/ou aplicadas ao longo da atividade	. Desenvolvimento da capacidade de comunicação;
	. Desenvolvimento da capacidade de trabalhar em equipa;
	. Desenvolvimento de capacidades de contingencialidade;
	. Desenvolvimento da capacidade para explorar oportunidades;
	. Desenvolvimento de capacidades ao nível do trabalho de grupo;
	. Desenvolvimento da capacidade de trabalho, dedicação;
	. Desenvolvimento da capacidade para gerir conflitos.

Os dados recolhidos através do *focus group* permitiram confirmar que a atividade pedagógica “Empreendedor responsável por 1 dia” permitiu aos estudantes fortalecer atitudes como responsabilidade, criatividade, proatividade, ética, cooperação, responsabilidade social, entre outras. A criatividade foi ainda analisada e evidenciada através da visualização do filme sobre a atividade realizado pelos estudantes. Também a entrega dos lucros a uma organização sem fins lucrativos ou a outra entidade individual

ou coletiva com forte motivação social foi considerada pelos estudantes como promotora de comportamentos socialmente responsáveis e uma maior sensibilidade social. Esta entrega foi igualmente organizada pelos estudantes, e a escolha da entidade foi também da responsabilidade dos mesmos, assim como o contacto e toda a organização do evento. Já no que respeita ao conhecimento, estes aplicam todo um conjunto de conhecimentos, nomeadamente ao nível do planeamento, organização, liderança, controlo, marketing e comunicação adquiridos ao longo do curso. Finalmente, relativamente às competências, a atividade permite não somente o desenvolvimento de *hard skills* mas também de *soft skills*, em particular ao nível do trabalho de equipa e comunicação. Assim, os resultados desta atividade parecem ir ao encontro do modelo de Heinonen e Poikkijoki (2006) apresentado no enquadramento teórico.

A análise dos resultados também revela a eficácia da metodologia do *learning by doing* que permitiu aumentar um conhecimento importante e uma competitividade justa entre os alunos, também comprovado pela forma como os grupos competiram e cooperaram juntos revelando uma coesão importante e uma sensibilidade importante no que concerne à importância da ética no mundo dos negócios.

Consideração finais

Os estudantes enfrentam novos desafios numa sociedade baseada no conhecimento que valoriza o papel da inovação. Uma educação mais empreendedora e geradora de mais crescimento económico, de mais emprego e mais competitiva torna-se uma necessidade e um fator de diferenciação para os estudantes que vão ingressar no mercado de trabalho. Este exige novas habilidades, competências e capacidade de adaptação em ambientes multiculturais. Consequentemente é crucial que as instituições de ensino superior possam fornecer programas e atividades pedagógicas promotoras de competências empreendedoras.

Esta atividade contribui para uma educação promotora do desenvolvimento de atitudes, conhecimentos e competências relevantes. E, considerando as dimensões associadas ao ensino do empreendedorismo reconhecidas pela Comissão Europeia (2002), a atividade do “Empreendedor responsável por 1 dia” permite quer a aquisição de atitudes e qualidades empreendedoras (dimensão 1), quer a aplicação de conhecimentos e a experientiação da criação de um pequeno negócio (dimensão 2).

Finalmente, este trabalho permite também aos professores compreenderem a relevância da continuidade da realização desta atividade, constituindo uma importante reflexão sobre possíveis melhorias a introduzir em anos letivos posteriores, nomeadamente, ao nível do reforço dos objetivos da atividade e da não penalização do erro, levando o estudante a não recear a assunção dos riscos e a assumir responsabilidades ao longo do processo empreendedor, enriquecendo assim a sua aprendizagem.

Referências bibliográficas

Blenker, P. & Christensen, P. R. (2010). *Hunting the entrepreneurial expertise: entrepreneurs in education*. Handbook of research in entrepreneurship education, Vol. 3, Edited by Alain Fayolle, Edward Elgar, Northampton, MA, USA, 43-53.

Cope, J. & Watts, G. (2000). Learning by doing. An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 6(3), 104–24.

Carvalho, L., Costa, T. e Dominginhos, P. (2009). Creating an entrepreneurship ecosystem in higher education. *Technology, Education and Development*, Austria: I-TECH Education and Publishing.

Comissão Europeia (2012), Resíduos – uma via para criação de emprego e redução de custos, Comunicado de imprensa, Reference: IP/12/18 Event Date: 13/01/2012, disponível em : http://www.europedirect.uac.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=1216:sector-dos-residuos-pode-representar-400-mil-postos-de-trabalho-ate-2020&catid=37:ce&Itemid=94.

Comissão Europeia (2002). Relatório Final do Grupo de Peritos – Projecto sobre Educação e Formação para o Desenvolvimento do Espírito Empresarial no Âmbito do Procedimento Best.Publicações DG Empresa. Bruxelas.

Costa, T. e Carvalho, L. (2012). A educação para o empreendedorismo como facilitador da inclusão social. *Revista Lusófona de Educação*, Centro de Estudos e Intervenção em Educação e Formação (CEIEF) e Instituto de Educação – Universidade Lusófona de

Humanidades e Tecnologias, 19, 103-118.

Heinone, J. & Poikkijoki, S. (2006). An entrepreneurial-directed approach to entrepreneurship education: mission impossible?. *Journal of Management Development*, 25(1), 80-94.

Lans, T. & Gulikers, J. (2010). *Assessing entrepreneurial competence in entrepreneurship education and training*. Handbook of research in entrepreneurship education, Vol. 3, Edited by Alain Fayolle, Edward Elgar, Northampton, MA, USA, 54-70.

Ministério da Educação. Direção Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular (2009a). Relatório síntese Projecto Nacional de Educação para o Empreendedorismo 2006/2009, disponível em <http://www.dgidec.min-edu.pt/educacaocidadania/index.php?s=directorio&pid=48>.

Ó Cinnéide, B. (2010). The creative industries and entrepreneurship education: the potential contribution of student- oriented case studies, *Handbook of research in entrepreneurship education*, Vol. 3, Edited by Alain Fayolle, Edward Elgar, Northampton, MA, USA, 25-42.

Politis, D. (2008). The process of entrepreneurial learning. A conceptual framework, in R.T. Harrison and C.M. Leitch (eds), *Entrepreneurial Learning*, Abingdon: Routledge, 44–71.

Shepherd, D. A. (2004). Educating entrepreneurship students about emotion and learning from failure. *Academy of Management Learning & Education*, 3(3), 274–87.

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Yin, R.K. (2005). *Estudo de Caso. Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman.