

MBA GESTÃO EMPREENDEDORA  
MANUAL DO ESTUDANTE

# MANUAL DO ESTUDANTE

2013

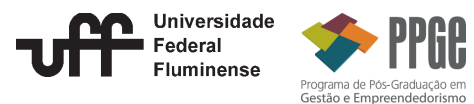
Realização:



Apoio:



Parceria técnica:



Copyright © 2013, SESI / Universidade Federal Fluminense

MBA Gestão Empreendedora: manual do estudante. Rio de Janeiro: Serviço Social da Indústria-SESI/Universidade Federal Fluminense-UFF, 2013.

28p.

1. Manual de curso. 2. MBA Gestão empreendedora - manual

Nenhuma parte deste material poderá ser reproduzida, transmitida e gravada, por qualquer meio eletrônico, mecânico, por fotocópia e outros, sem a prévia autorização, por escrito, do SESI / Universidade Federal Fluminense.

---

**A 4 Mãos Comunicação e Design Ltda**

Projeto Gráfico

**Flavia da Matta Design**

Capa

Tereza Queiroz

**Coordenação Editorial**

Eliana Rinaldi

**Copidesque/revisão de provas**

Katy Araújo

**Diagramação**

Presid

Direto

Gere

Rosâng  
Gerent

Sup

UFF -

Robert  
Reitor

Sidney  
Vice-re

Federação das Indústrias  
do Estado de São Paulo

Paulo Skaf  
**Presidente do Conselho Regional  
Diretor Regional do SESI-SP**

Walter Vicioni Gonçalves  
**Superintendente do SESI-SP**

Fernando Carvalho  
**Diretor da Divisão de Educação e  
Cultura**

Luciana Campacci  
**Gerente Executiva de Educação**

Rosângela de Souza Bittencourt Lara  
**Gerente de Avaliação Educacional**

Patrícia Ribeiro Vitucci  
**Supervisor Técnico Educacional**

SESI - SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA - DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

Federação das Indústrias  
do Estado do Rio de Janeiro

Eduardo Eugenio Gouvêa Vieira  
**Presidente**

**Diretoria Geral**

Augusto Cesar Franco de Alencar  
**Diretor**

**SESI/DR - Rio de Janeiro**

Maria Lucia Paulino Telles  
**Diretora Superintendente**

**Diretoria de Educação**  
Andrea Marinho de Souza Franco  
**Diretora**

**Gerência de Educação Básica**

Hozana Cavalcante Meirelles  
**Gerente**

Elizabeth Otero Mendes Maia  
**Coordenadora**

Claudia do Canto Wilkoszynski  
**Analista**

SESI - SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA - DEPARTAMENTO REGIONAL DO RIO DE JANEIRO

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA  
INDÚSTRIA - CNI

Robson Braga de Andrade  
**Presidente**

**DIRETORIA DE EDUCAÇÃO E  
TECNOLOGIA**

Rafael Esmeraldo Lucchesi  
Ramacciotti  
**Diretor de Educação e Tecnologia**

**SESI - SERVIÇO SOCIAL  
DA INDÚSTRIA  
Conselho Nacional**

Jair Meneguelli  
**Presidente**

**SESI - Departamento Nacional**

Robson Braga de Andrade  
**Diretor**

Rafael Esmeraldo Lucchesi  
Ramacciotti  
**Diretor Superintendente**

SESI - SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA DEPARTAMENTO NACIONAL

## UFF - UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE

Roberto de Souza Salles  
**Reitor**

Sidney Luiz de Matos Mello  
**Vice-reitor**

**Pró-reitoria de Pesquisa,  
Pós-Graduação e Inovação  
PROPPi**

Antonio Claudio Lucas da Nóbrega  
**Pró-reitor**

**Faculdade de Administração,  
Ciências Contábeis e Turismo**

Fernando Augusto Lagoeiro  
de Oliveira  
**Diretor**

**Curso de MBA  
Gestão Empreendedora**

Sandra Regina Holanda Mariano  
**Coordenadora**

Esther Hermes Lück  
**Vice-coordenadora**

Joysi Moraes  
**Coordenação de Operações**

**Fundação Euclides da Cunha  
de Apoio Institucional à  
Universidade Federal Fluminense**

Miriam Assunção de Souza Lepsch  
**Presidente**



# SUMÁRIO

## MANUAL DO ESTUDANTE

### A UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE

QUEM SOMOS	9
NOSSA EXPERIÊNCIA	10
NOSSA EQUIPE	10

### EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

PROPOSTA PEDAGÓGICA	11
ATIVIDADES	12

### O MBA GESTÃO EMPREENDEDORA

MATERIAL DIDÁTICO	13
AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM	14
TUTORIA	14
SECRETARIA ACADÊMICA	15
HISTÓRICO	16
OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS CENTRAIS DO CURSO	17
CONCEPÇÃO	18
ESTRUTURA CURRICULAR	19
ORGANIZAÇÃO DAS ATIVIDADES	20
PROGRAMAÇÃO DOS ENCONTROS PRESENCIAIS	21
AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	21
O PLANO DE EMPREENDEDORISMO	22
NOTA FINAL DA DISCIPLINA	22
INTERRUPÇÃO	23

### IMPORTANTE

CÓDIGO DE CONDUTA	23
PLANEJAMENTO DO ALUNO	26



Caro Aluno

Você acaba de ingressar no MBA Gestão Empreendedora, com ênfase na Educação, da Universidade Federal Fluminense, em convênio com o Serviço Social da Indústria (SESI).

Trata-se de uma iniciativa única, diferenciada, não apenas por utilizar a mais moderna tecnologia de educação a distância, mas também por ser fruto de uma enriquecedora parceria entre o mundo acadêmico e o mundo empresarial, entre a Universidade Pública e a Indústria.

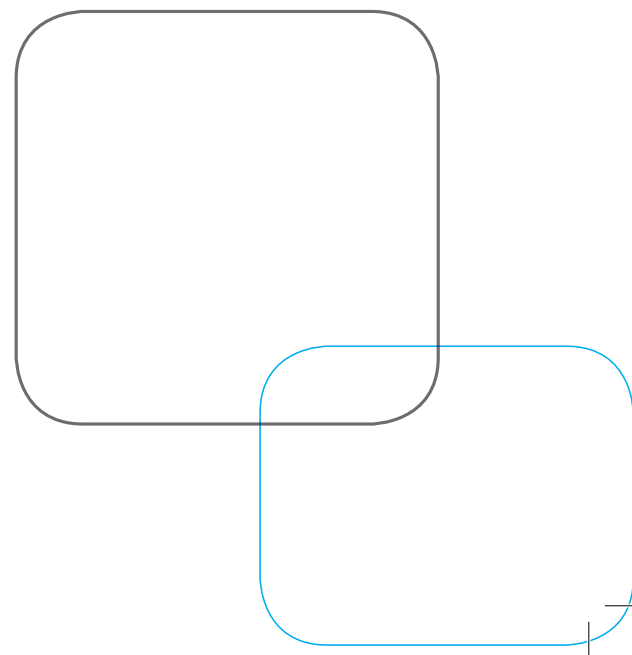
Nesse sentido, a especialização em Gestão Empreendedora nasce com a marca da inovação, o que se concretiza em vários aspectos: na parceria do projeto, na metodologia adotada, no conteúdo oferecido e, por fim, na abordagem – trabalhar o empreendedorismo com foco na Educação, um aspecto que se torna ainda mais relevante quando se considera a possibilidade de ser oferecido em outros contextos públicos, ganhando em escalabilidade e respondendo às demandas sociais.

O resultado é um curso dinâmico, no qual os fundamentos teóricos têm como ponto de referência a realidade cotidiana, um espaço em que teoria e prática dialogam e se complementam, sempre considerando a experiência acumulada dos alunos, a fim de formar gestores voltados para o futuro, aptos a ultrapassar as dificuldades advindas de uma realidade em constante transformação, e de ir além: aptos a identificar, na dificuldade, a oportunidade de crescimento.

Para atingir esses objetivos, contamos com a competência e com a dedicação de um corpo docente formado por grandes mestres, empenhado em fazer chegar a cada aluno um trabalho com a consistência acadêmica que caracteriza nossa universidade, bem como com a dedicação de um corpo técnico altamente qualificado.

Esperamos que a experiência educacional que você se propõe a vivenciar possa colaborar para o enfrentamento de novos desafios, tendo um impacto positivo na sua vida profissional; e que, acima de tudo, permita que você construa uma rede de relacionamentos pautada na inserção significativa e cidadã, contribuindo para o desenvolvimento social e para o bem-estar coletivo.

*Roberto de Souza Salles*  
*Reitor*







## A Universidade Federal Fluminense

### Quem Somos

Criada em 1960, a **Universidade Federal Fluminense – UFF** – é uma instituição pública de educação superior, com sede em Niterói, no Estado do Rio de Janeiro. Centro de excelência, a universidade tem 44.175 alunos, em 86 cursos de Graduação, 141 cursos de pós-graduação lato sensu com 7.500 alunos; 57 cursos de mestrado com 2780 alunos e 33 cursos de doutorado com 1391 alunos<sup>1</sup>.

Além dos *campi* localizados na cidade sede, a UFF oferece cursos presenciais e semipresenciais em diversos municípios do Estado do Rio de Janeiro, mantendo unidades acadêmicas nas cidades de Rio das Ostras, Volta Redonda, Nova Friburgo, Angra dos Reis e Campos dos Goytacazes.

### PPGE

O Programa de Pós-Graduação em Gestão Empreendedora – PPGE foi criado em 2010 com o objetivo de realizar pesquisa, ensino e extensão nas áreas de empreendedorismo e gestão.

O PPGE tem como missão gerar conhecimento na área de empreendedorismo, relacionado ao processo de criação de empreendimentos geradores de riqueza nos campos econômico e social.

Ao lidar com o processo empreendedor que transforma e beneficia a sociedade por meio de organizações inovadoras, criativas e competitivas, o programa busca desenvolver as capacidades de formulação teórica e implementação prática de acadêmicos e especialistas comprometidos com a melhoria da gestão das organizações.

Integrando as diversas abordagens sobre o empreendedorismo a Universidade Federal Fluminense visa posicionar-se como uma instituição de referência neste campo.

<sup>1</sup> <http://www.uff.br>

## Nossa Experiência

As últimas décadas do século XX transformaram substantivamente o mundo do trabalho nas sociedades ocidentais. A abertura das fronteiras e dos mercados, além do desenvolvimento tecnológico e da ampliação de redes virtuais, criou um ambiente propício à ação daqueles que se dispõem a assumir riscos, valorizando oportunidades e superando obstáculos, para implementar o novo. Neste cenário, cresce a importância do Empreendedorismo.

A Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Turismo vem desenvolvendo, desde 2004, um conjunto consistente de iniciativas na área de Empreendedorismo e Inovação, as quais resultaram na criação de um primeiro curso sequencial, oferecido a partir de 2008, no modelo semipresencial. Assim, com a consolidação da área, o caminho natural para ampliação de saberes seria a criação de um curso de especialização, o MBA Gestão Empreendedora.

A Universidade Federal Fluminense, uma das pioneiras no oferecimento de educação a distância no Brasil, é credenciada pelo MEC para essa modalidade de ensino desde 2001. Atualmente, a Portaria Ministerial 2562/04 confere à UFF credenciamento pleno para oferta de cursos de Graduação e Pós-graduação *lato sensu*.

## Nossa Equipe

Um conjunto de docentes altamente titulados compõe o corpo de professores responsáveis pelo MBA Gestão Empreendedora.

Uma equipe técnica formada, em sua maior parte por doutores, atuam como conteudistas, professores e tutores do curso, assegurando a qualidade do conteúdo e da forma de apresentá-lo a distância, para que o ato de estudar se torne prazeroso e proveitoso.

Coordenação, corpo docente e corpo técnico-administrativo trabalham de forma integrada, de modo a assegurar a qualidade do MBA Gestão Empreendedora.

COORDENAÇÃO	• Prof <sup>a</sup> Sandra Regina Holanda Mariano
VICE-COORDENAÇÃO	• Prof <sup>a</sup> Esther Hermes Lück

## Educação a Distância

### Proposta Pedagógica

A organização didático-pedagógica de nossos cursos semipresenciais e a distância é orientada pelos seguintes princípios:

<b>PERSPECTIVA CONSTRUTIVISTA</b>	Princípio metodológico que organiza as atividades acadêmicas com base em processos de colaboração.
<b>FOCO NO ALUNO</b>	Planejamento de ações pedagógicas e tecnológicas, considerando as necessidades de aprendizagem e o perfil cultural dos estudantes.
<b>TUTORIA</b>	Acompanhamento tutorial, sob orientação dos docentes responsáveis pelas disciplinas.

Tabela 1 - Princípios da EAD na UFF.

Uma forma de integrar teoria e prática é a organização do conteúdo em torno de problemas, processos e projetos, além do já tradicional emprego de exercícios para ilustrar os conceitos estudados. Isto é, a cada disciplina serão construídos os elementos que, em conjunto, poderão desembocar no trabalho final de cada aluno.

Tais princípios são desenvolvidos de modo a garantir uma formação profissional diversificada, articulada aos conteúdos das áreas específicas, colocando o aluno como protagonista do processo de aprendizagem.

Com base na realidade, o curso se desenrola tendo como meta o desenvolvimento de cada estudante, articulando o conhecimento teórico-conceitual ao cotidiano da prática profissional.

Nesse processo, o trabalho institucional se concretiza na participação efetiva e integral dos alunos, mediada pela ação do tutor.

## Atividades

Estudar a distância oferece ao aluno uma flexibilidade e uma liberdade maiores que as possíveis em qualquer outra modalidade de ensino, o que acarreta, por princípio, um grande senso de responsabilidade.

O estudo a distância envolve um conjunto de atividades, algumas presenciais e outras que deverão ser realizadas a distância. Nesta trajetória, você não estará sozinho. Você terá sempre a companhia de seus colegas e de todo um sistema de acompanhamento acadêmico, com professores e tutores, todos atores importantes no processo de construção do conhecimento.

Isso irá permitir que você regule suas atividades de acordo com suas possibilidades, mas exigirá, por outro lado, que você programe horários específicos para estudar e para se manter em contato com sua turma e seus professores.

Nesses contatos, além de evitar que suas dúvidas se acumulem, afastando as dificuldades enquanto ainda forem pequenas, você terá a oportunidade de vivenciar a experiência de trabalhar com pessoas que se encontram longe, usando tecnologias de comunicação e informação, uma habilidade cada vez mais exigida no mundo do trabalho.

Lembre-se de que onde há projeto coletivo, não há espaço para dificuldades individuais. Sua participação nas esferas de interação do curso é fundamental para o seu desempenho. Além disso, sua presença, sua experiência, o que você tem para oferecer ao grupo é decisivo para o processo que se inicia hoje. Aqui, o crescimento de todos depende do crescimento de cada um.

Ao longo do MBA Gestão Empreendedora, além dos encontros presenciais, várias atividades deverão ser desenvolvidas a distância, em todas as disciplinas.

Sua participação em todas as atividades programadas ao longo do curso é fundamental tanto para o seu sucesso quanto para o de seus colegas.

### Atenção

#### **Visando a obtenção de melhor resultado nestas atividades, segue uma sugestão:**

Recomendamos que a postagem de suas atividades seja feita com pelo menos 3 (três) dias de antecedência, para que o seu tutor possa avaliar sua tarefa em tempo de você fazer os ajustes sugeridos, quando for o caso.

Isto, também, quer dizer que se você postar sua atividade no prazo final, não terá este retorno de seu tutor em tempo de fazer as alterações sugeridas.

Planeje-se, estabeleça prioridades, organize uma rotina, cumpra suas metas e aproveite integralmente o conhecimento e a experiência que isso pode lhe proporcionar.

## O MBA Gestão Empreendedora

### Material Didático

O **material didático**, produzido pelo corpo docente da Universidade Federal Fluminense (UFF) e por colaboradores convidados, está disponibilizado em dois tipos diferentes de suporte: impresso e digital.

Embora o material impresso contenha, em cada disciplina, todas as informações necessárias ao seu estudo, parte do trabalho acadêmico exige que você esteja conectado à rede. É certo que uma parte significativa do seu tempo será dedicada à leitura e à realização de exercícios propostos no material didático; mas sua aprendizagem será tanto mais rica quanto mais você puder trocar com seus colegas e seus tutores, quanto mais você puder ter acesso ao variado conjunto de informações que a rede pode lhe proporcionar. Por isso, o formato digital do material é tão importante e dinâmico.

Por meio da rede você pode dar um salto qualitativo, buscando, por você mesmo, novas informações e conhecendo novas realidades. O acesso ao ambiente virtual o levará a bibliotecas, artigos científicos, experiências inovadoras, processos, produtos. É fundamental que você ultrapasse os limites do proposto no material impresso, que tome a iniciativa e ouse ir além, tornando-se mais autônomo a cada dia.

#### Atenção

A rede permite que você amplie os limites da sua informação e da sua experiência.

Além de todo o conteúdo e das tarefas que você deverá realizar, o material didático contempla, ainda, momentos em que solicitaremos que você avalie o curso. Sua disponibilidade em participar, com sinceridade, cria mecanismos que nos permitirão oferecer um curso cada vez melhor.

O material necessário – impresso ou digital – à realização de seus estudos estará disponível antes do início de cada disciplina, para que você se programe adequadamente e não deixe o trabalho acumular.

#### **Material didático**

impresso apresenta o conteúdo suficiente para o seu estudo, mas é indispensável que você esteja conectado à rede, pois sua aprendizagem enriquecerá com a interação com seus colegas e tutor.

## Ambiente Virtual de Aprendizagem

O curso utilizará um ambiente virtual de aprendizagem (AVA) que será apresentado a você no primeiro encontro presencial.

### Tutoria

Estudar a distância não significa *estudar sozinho*, nem significa *não ter professor*. Por isso a tutoria é um componente tão fundamental para o sucesso do seu curso.

O tutor assume, integralmente, o apoio no processo de aprendizagem. Ele é um profissional preparado para perceber e identificar as necessidades específicas de seus alunos, respeitando as experiências, a trajetória, o ritmo de cada um.

Por outro lado, ao integrar os alunos, valorizando a participação nos espaços coletivos, o tutor transforma essas diferenças em fonte de enriquecimento, contribuindo para a superação coletiva dos desafios.

#### Atenção

O tutor é seu aliado.  
Ele vai lançar mão de todas as estratégias necessárias para dar suporte à sua aprendizagem.

Conhecendo cada aluno, suas potencialidades e dificuldades, o tutor tem condições de estabelecer estratégias didáticas e de elaborar atividades específicas capazes de permitir que os obstáculos sejam ultrapassados.

O tutor também orienta os alunos na organização das atividades, e trabalha no sentido de manter o grupo coeso e de viabilizar a aprendizagem efetiva. Mantendo vivos os espaços de discussão e de troca, o tutor contribui substantivamente para o sucesso da caminhada de cada aluno.

Por fim, cabe ao tutor, ainda, corrigir os trabalhos e as avaliações dos estudantes, previamente organizadas pelos professores das disciplinas, lançando as notas no sistema acadêmico, bem como manter-se em permanente contato com o autor da disciplina, identificando dificuldades e buscando as melhores alternativas para superá-las.

## Secretaria Acadêmica

Ao ingressar no MBA Gestão Empreendedora você se torna aluno da UFF. Isso significa que você receberá um número de matrícula por meio do qual será feito todo o controle da sua vida acadêmica.

A Secretaria Acadêmica é a instância responsável pelo recebimento e pela conferência de documentos, pelo controle de frequência e de notas, pela emissão de declarações ou de qualquer outro documento que você possa precisar.

Atenção

<p>Telefone (21) 2629-9881, de segunda a sexta-feira: • das 9h às 19h</p>	<p>Internet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretamente pelo AVA</li> <li>• Por email: <a href="mailto:secretariambaedu@ppgeuff.net">secretariambaedu@ppgeuff.net</a></li> </ul>
---	---

A comunicação com a Secretaria do curso poderá ser feita por meio do Ambiente Virtual, por e-mail [secretariambaedu@ppgeuff.net](mailto:secretariambaedu@ppgeuff.net), por telefone ou diretamente na sede da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, à Rua Mário Santos Braga, 30 – sala 603 – Campus do Valonguinho – Centro – Niterói – CEP 24.020-140. Tel.: (21) 2629-9881, de segunda a sexta-feira, das 9h às 19h.

Atenção

Você encontrará no nosso site ([www.empreendedorismo.uff.br](http://www.empreendedorismo.uff.br)) as seguintes informações:

- Publicação de Notas
- Calendário do Curso
- Avisos e Comunicações

Para consultá-las, acesse o menu Pós-Graduação e dentro dele, o Curso MBA Gestão Empreendedora.

## Histórico

O investimento no capital cultural e social aprimora a formação de gestores, qualificando-os para o enfrentamento da complexidade dos novos desafios organizacionais. Tal investimento, no entanto, precisa valorizar os diferentes contextos vividos pelos gestores, reforçando o diálogo e a troca de experiências entre profissionais oriundos de diferentes realidades.

O fortalecimento do compromisso com a melhoria da qualidade dos processos de gestão como instrumento para o aprimoramento das organizações, bem como a construção de uma visão mais ampla da gestão empreendedora, no âmbito empresarial e social, exige uma articulação entre as instituições, por um lado, e sistemas e projetos da sociedade, por outro.

Nesse contexto, a experiência da UFF na área do Empreendedorismo se somou à necessidade do SESI de qualificar um conjunto de profissionais da Educação, viabilizando, assim, o oferecimento do MBA Gestão Empreendedora.

Se tivéssemos que resumir a uma única tarefa os imensos desafios que se apresentam ao Brasil neste início de século, diríamos que o essencial é construir uma sociedade mais justa, cujos fundamentos estejam assentadas na transparência e na eficiência da gestão dos recursos públicos.

(Eduardo Eugenio Gouvêa Vieira, Presidente do Sistema FIRJAN – Mapa do Desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro, 2006/2015)

Comprometido com esse propósito, em 2006 o Sistema FIRJAN lançou, como uma das bases para o desenvolvimento sustentável do estado e do país, iniciativas focadas na educação, entre elas a melhoria da qualidade da educação básica e a promoção de formação profissional técnica e superior.

Nos últimos anos, no Brasil, percebe-se uma significativa democratização do acesso ao ensino. Entretanto, a **repetência** e a **evasão** escolar permanecem expressivas. Preocupa, ainda, o baixo desempenho dos estudantes nos exames de avaliação nacionais e internacionais.

Tornou-se, portanto, um desafio para Sistema FIRJAN intervir nesse cenário, de forma a favorecer a permanência na escola, a melhoria do desempenho e a preparação para o mundo do trabalho, contribuindo para formação de indivíduos transformadores da realidade, com potencial para a autorrealização e conscientes de seu compromisso social.

Considerando que o sucesso ou insucesso do processo educativo é permeado por inúmeras questões, investir em novas ações passa não apenas por questões pedagógicas, mas também pelo fortalecimento da formação inicial e continuada dos docentes, sua valorização, pela atualização da infraestrutura das escolas, pela efetiva incorporação de novas tecnologias educacionais e pelo desenvolvimento de uma cultura empreendedora.

Neste contexto, a **gestão escolar** constitui uma dimensão importantíssima, uma vez que dela dependem a efetiva organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais e a concreta promoção da aprendizagem pelos alunos, tornando-os capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento.

Ciente dessa responsabilidade e atendendo às metas traçadas no Mapa Estratégico de Desenvolvimento do Rio de Janeiro para o período de 2006/2015, a área de educação do Sistema FIRJAN empreendeu uma primeira ação, focada na inserção da cultura empreendedora nos modelos de gestão educacional.

Para tal, em caráter pioneiro, o SESI RJ – com apoio do SESI Departamento Nacional – idealizou e estruturou, em parceria com a Universidade Federal Fluminense, o curso de MBA **Gestão Empreendedora**, com ênfase na Educação, cujo principal objetivo é contribuir para a melhoria da qualidade da educação, com especial ênfase no desenvolvimento de competências de gestão e **empreendedorismo** dos profissionais de educação.

### A repetência e a evasão

Continuam expressivas, assim como o desempenho nos exames de avaliação nacionais e internacionais são baixos se comparados com outros países em desenvolvimento, o que torna um desafio para o sistema educacional intervir neste cenário de modo a favorecer a permanência e melhorar o desempenho dos estudantes.

### Gestão escolar

Uma dimensão importante para o desenvolvimento de uma cultura empreendedora na escola, uma vez que dela dependem a organização e articulação das condições materiais e humanas existentes em direção do avanço dos processos socioeducativos e a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos.



Entendendo ser um projeto inédito – gestão empreendedora aplicada à educação – o SESI e a UFF dedicaram importante esforço para customização dos conteúdos e estruturação das atividades, alinhando consistentemente a proposta do curso às demandas e expectativas dos futuros egressos.

Em sua primeira edição (2010), a iniciativa teve como público alvo os gestores dos Departamentos Regionais e Nacional da Rede SESI, da Rede SESI e SENAI do Rio de Janeiro, das escolas públicas municipais do Estado do Rio de Janeiro vencedoras do Prêmio SESI Educação/FIRJAN 2009 e das escolas estaduais do Rio indicadas pela Secretaria Estadual de Educação, numa perspectiva de democratização do conhecimento e cumprimento do papel social de cada uma das instituições parceiras do projeto. Em avaliação realizada pelos concluintes, o curso foi recomendado por 99,7% dos participantes.

Em sua segunda edição (2011), o curso formou profissionais da rede SESI-RJ, SENAI-RJ e diretores de escolas públicas localizadas no entorno das Unidades de Polícia Pacificadora – UPP, no Rio de Janeiro.

Em 2012, o curso passou a ser oferecido aos diretores das escolas públicas da rede estadual do Rio de Janeiro, com o financiamento do Sistema FIRJAN, aos gestores da rede SESI-SP de ensino e aos gestores de escolas públicas da rede estadual de ensino de São Paulo, com financiamento do Sistema FIESP.

Através desta ação, o Sistema FIRJAN, o Sistema FIESP e seus parceiros pretendem fomentar práticas eficientes de gestão educacional, em âmbito regional e nacional, comprometidos com a melhoria da qualidade da educação e desenvolvimento sustentável do estado e do país.

## Objetivos e Características Centrais do Curso

O MBA Gestão Empreendedora é um curso de pós-graduação *lato sensu*, em nível de Especialização, que obedece à legislação em vigor, bem como à legislação específica da Universidade Federal Fluminense, tendo sido aprovado pelo Conselho Universitário em 16/12/2009, pela Decisão 083/2009.

O curso tem como objetivo formar gestores empreendedores, o que significa desenvolver competências específicas em gestão, com base em princípios empreendedores, capazes de motivar e despertar ações e práticas inovadoras no planejamento, na execução e na avaliação dos processos organizacionais.

Organiza-se em 15 disciplinas de 24 horas, compondo uma carga horária total de 360 horas, que sustentam a formação do gestor empreendedor com foco na área educacional. Esta carga horária é cumprida por meio de atividades realizadas a distância e em encontros presenciais.

As disciplinas são oferecidas uma única vez, ao longo do período em que se estende o curso, de acordo com sua organização curricular. A última dessas disciplinas – Plano de Empreendimento – prevê o desenvolvimento de um trabalho final de curso, que representa a culminância do processo de formação. O Plano de Empreendimento, que representa o fechamento dessa disciplina, só poderá ser apresentado se o aluno tiver obtido aprovação em todas as demais disciplinas.

A conclusão do curso se efetiva pelo cumprimento, com aprovação, de todas as disciplinas do curso – inclusive em Plano de Empreendimento. Concluído o curso, o aluno terá direito ao Certificado de Especialista em Gestão Empreendedora expedido pela Universidade Federal Fluminense.

Os egressos do curso terão um perfil de gestores educacionais comprometidos com a incorporação dos benefícios advindos da inovação em seu ambiente de trabalho. Neste sentido, espera-se a formação de um profissional criativo, capaz de buscar alternativas de mudança, impulsionando o desenvolvimento e o bem-estar social.

### Gestão empreendedora

É, na sua essência, a expressão da construção da liberdade e do bem-estar da coletividade, pois permite àqueles que têm boas ideias na escola que as discutam e as transformem em realidade.

### O Empreendedorismo

vem se tornando um valor social cada dia mais importante, na medida em que a sociedade passou a valorizar a inovação e a criatividade como fator essencial de diferenciação das organizações.

## Concepção

O MBA Gestão Empreendedora é articulado sobre quatro pilares:

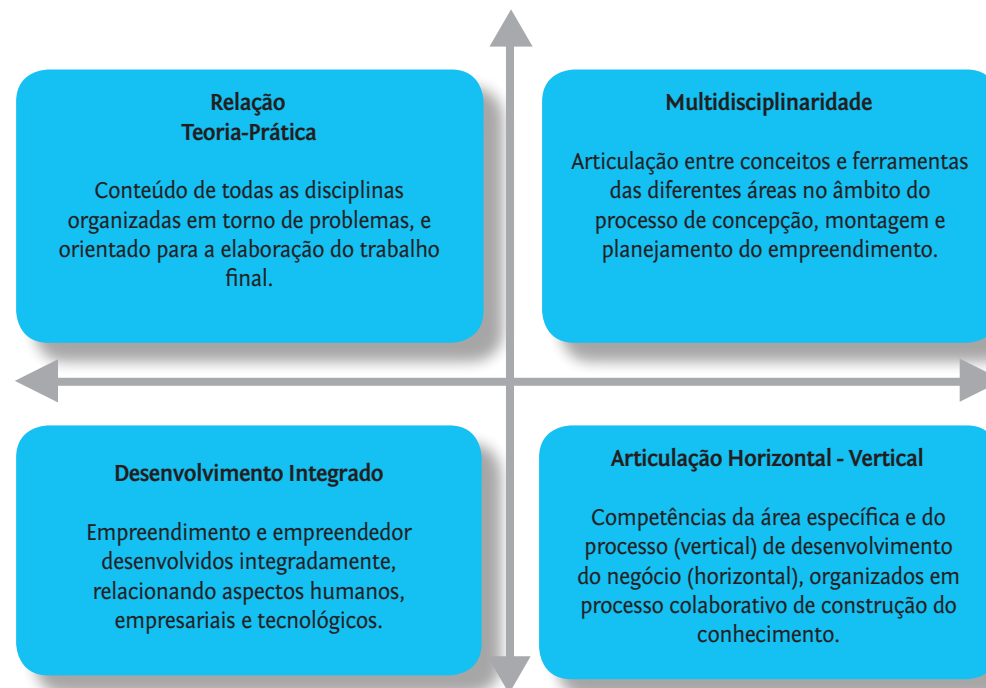


Figura 3 – Pilares fundamentais do curso MBA Gestão Empreendedora.

### Novas tecnologias de comunicação e informação

As NTIC's são, em grande medida, responsáveis pelos processos de aceleração da globalização que hoje vivemos, processos estes irreversíveis, o que requer de nossa parte uma revisão nas formas de pensar, sentir e atuar sobre a realidade. Esta não se nos apresenta de forma linear, mas numa multiplicidade e complexidade inscritas em redes e conexões, que ampliam nossa inserção no mundo. O avanço tecnológico engendra mudanças profundas nas bases das relações sociais, mudanças estas que atingem, ampla e inexoravelmente, a Educação, que se encontra desafiada a superar o modo de organização do trabalho pedagógico e rever as práticas tradicionais de ensinar e de aprender.

Considera-se que um processo educativo deva desencadear no estudante o interesse pela aquisição de informação, pelo desenvolvimento de habilidades, pela resolução de problemas e pela criação de conhecimentos.

As **novas tecnologias de comunicação e informação** proporcionam mudanças significativas nos ambientes educacionais, com especial impacto sobre os sistemas de educação a distância.

Nosso curso utilizará esta ferramenta educacional como parte de sua estratégia de ensino. No entanto, para que essas potencialidades sejam colocadas a serviço da qualidade do fazer pedagógico, é fundamental entender que a tecnologia consiste em meio, e não em fim, para o processo educacional.

Neste sentido, o comprometimento do aluno, com participação constante nos espaços virtuais de interação, é o elemento que permite que os quatro pilares se consubstanciem na aprendizagem, gerando conhecimento.

## Estrutura Curricular

O percurso curricular envolve um conjunto de 15 disciplinas, definidas a partir de quatro focos de desenvolvimento.

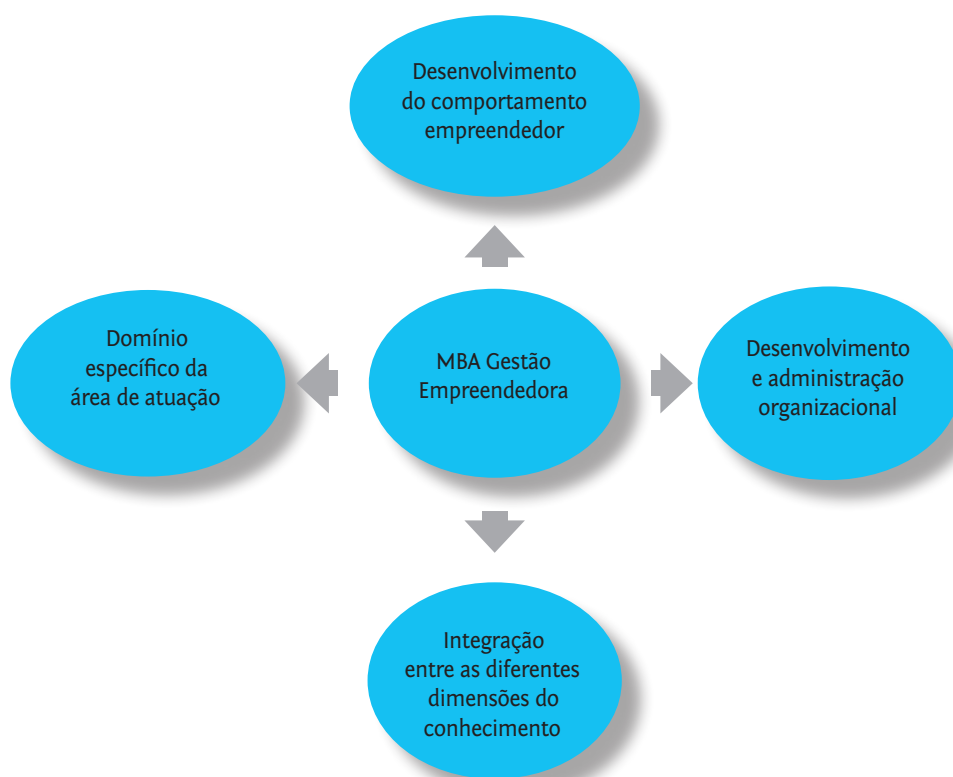


Figura 4 – Focos de desenvolvimento do percurso curricular.

Estes focos se articulam entre si a partir de conteúdos conceituais que norteiam a proposta curricular do curso, permitindo a formação de um gestor empreendedor e inovador.

A estrutura curricular, com base neste enfoque, possibilita uma abordagem multidisciplinar e integradora do conteúdo do curso. As disciplinas, ligadas organicamente entre si, articulam-se também tanto com o domínio específico quanto com a prática. Isso permite a realização dos estudos com flexibilidade, promovendo uma maior adaptação a suas possibilidades e aspirações individuais em relação ao curso, sem prejuízo da qualidade acadêmica.

As 15 disciplinas, apresentadas de forma autocontida – ou seja, seus conteúdos podem ser ministrados sem a exigência de pré-requisito – se estruturam em três módulos, Empreendedorismo, Gestão e Educação, como se vê na Figura 5.



Figura 5 – Componentes Curriculares do Curso MBA Gestão Empreendedora – Educação.

### Organização das Atividades

O MBA Gestão Empreendedora estrutura-se, portanto, nos três módulos temáticos, os quais compreendem as 15 disciplinas. Estas são oferecidas uma a uma, de tal modo que você possa se dedicar, sempre, a uma única disciplina de cada vez. Cada vez que a disciplina entra no ar na plataforma de ensino, você toma conhecimento, imediatamente, do

a) **Conteúdo das Aulas** e das atividades de fixação do conteúdo presentes em cada uma das aulas, e do

b) **Plano de Atividades** da disciplina, onde constam as atividades a distância que serão objeto de avaliação e a maneira como você será avaliado em toda a disciplina.

## Programação dos encontros presenciais

Por se tratar de um curso semipresencial estão previstos, periodicamente, encontros cuja presença é obrigatória. Estes encontros possuem um calendário previamente estabelecido, o qual você terá acesso assim que iniciar o curso. Os encontros serão ora de avaliação presencial, ora de abertura de aula, ora ambos. Portanto, inclua-os em sua agenda para programar sua participação.

Serão programados encontros específicos extraordinários para a realização de Verificação Suplementar (VS) pelos alunos que não obtiverem média suficiente para aprovação nas disciplinas

## Avaliação da Aprendizagem

O sistema de avaliação foi planejado para cobrir os diversos aspectos do aproveitamento do aluno. Envolve, por isso, trabalhos e provas, realizados a distância e presencialmente, com questões objetivas e dissertativas. As provas são elaboradas considerando os conteúdos apresentados no material didático.

A critério de cada professor, e considerando o caráter de cada disciplina, trabalhos realizados a distância, individualmente ou em grupo, podem ser considerados na composição da nota final do aluno na disciplina.

### As Avaliações a Distância

As avaliações a distância (AD) equivalem a 4 pontos de um total de 10 pontos. Compreendem a participação em fóruns de discussão, atividades individuais de produção de texto, exercícios, trabalhos e demais atividades que constam no **Plano de Atividades** de cada disciplina.

### As Avaliações Presenciais

As avaliações presenciais (AP) equivalem a 6 pontos de um total de 10 pontos. São individuais e ocorrem ao final de cada disciplina, durante os encontros presenciais obrigatórios. De caráter conclusivo, envolvem o conteúdo abordado ao longo da disciplina.

**A disciplina TED (Gestão de Tecnologias Educacionais) será avaliada de forma diferenciada, pois trata-se de uma disciplina prática.** Excepcionalmente, a avaliação de TED será:

Avaliação a distância - 6,0 pontos;

Avaliação presencial - 4.0 pontos.

## Nota Final da Disciplina

A Nota Final [NF] da disciplina é calculada da seguinte maneira:

$$\text{Nota final (NF)} = \text{Nota AD} + \text{Nota AP}$$

### Atenção

NF igual ou superior a 6,0 (seis) pontos aprova o aluno.

Uma NF inferior à 6,0 (seis) faculta ao aluno a realização de uma **Verificação Suplementar (VS)**, constituída exclusivamente de prova presencial, abrangendo todo o conteúdo da disciplina, na qual o aluno deverá obter nota igual ou superior a 6,0 (seis). A nota obtida pelo aluno na VS será a nota final.

## O Plano de Empreendimento

A última disciplina, chamada de Plano de Empreendimento e identificada pela sigla PLEM, é direcionada ao processo de elaboração do trabalho final de curso. Esta disciplina apresenta uma dinâmica própria, diferente das anteriores.

O detalhamento das etapas de elaboração do trabalho final, a definição dos critérios de avaliação, bem como a distribuição dos pontos entre avaliações a distância e presencial serão determinados pelo plano de atividades e por um edital de apoio aos projetos. O edital consiste na simulação de um programa de financiamento com verba fictícia direcionada aos projetos dos alunos.

O documento elaborado pelos alunos apresentará a seguinte estrutura:

- a) Sumário executivo
- b) Contexto da escola / organização
- c) Identificação do problema ou da oportunidade
- d) Caracterização do produto, serviço e/ou processo
- e) Estratégia de implementação
- f) Marketing e comunicação
- g) Organização e gerência do empreendimento
- h) Plano financeiro

A nota do aluno será composta pela avaliação do documento escrito e pela apresentação oral do trabalho, que será realizada em forma de pôster durante evento organizado pelo MBA.

Além disso, os alunos receberão apoio de um professor-orientador, que os acompanhará pela plataforma ao longo da disciplina.

## Interrupção

Ao longo de todo seu percurso no MBA Gestão Empreendedora, nossa equipe oferecerá todo o apoio necessário para que você tenha um bom desempenho em suas tarefas, concluindo o curso com êxito.

No entanto, sabemos que, por vezes, acontecimentos inesperados podem afastá-lo, temporariamente, de sua meta. Neste caso, você contará com a possibilidade de realizar Verificação Suplementar (VS) em calendário definido anualmente pela coordenação de curso. O número máximo de disciplinas com pendência em VS que o curso admite é 4 (quatro), a partir do qual se configura **abandono de curso**.

Mas não queremos que isso aconteça com você, de modo algum. Vamos oferecer outras chances para que você siga o curso, eliminando suas pendências. Para tanto, mesmo obtendo nota inferior a 6 (seis) na VS, você poderá se submeter a nova avaliação. Para isso, fique atento ao calendário específico para esse fim.

A data limite para que você tenha direito às Verificações Suplementares é a última data que antecede a apresentação do seu trabalho final: o Plano de Empreendimento.

Portanto, a coordenação recomenda que você **não acumule as pendências** e se organize para realizar as provas em período adequado. Afinal, nesta ocasião você estará na última etapa do curso, já pensando na formatura!

A solução para situações não previstas neste manual serão definidas pela coordenação de curso.

### Atenção

O aluno que não puder comparecer no dia da avaliação presencial (AP) por motivo de gravidez ou doença infectocontagiosa, ambos previstos em legislação própria, deverá comprovar a situação junto à coordenação de curso para ser beneficiado pelo **regime especial de avaliação**.

Será automaticamente **desligado** do curso o aluno que não cursar as duas primeiras disciplinas oferecidas, perdendo a condição de aluno do MBA Gestão Empreendedora.

## Importante

### Código de Conduta

Como em qualquer atividade em que nos relacionamos com outras pessoas, é necessário manter certos padrões de comportamento, balizados pelas regras de convivência democrática, através dos quais demonstramos nossa consideração com as instituições de que participamos e com as pessoas que nos cercam.

Busca-se, assim, o compromisso com esse padrão de conduta, que vai desde a delicadeza de desligar os celulares dentro da sala de aula, até o respeito a ideias, crenças ou atitudes que não se coadunem com nossa forma de ser ou de pensar. Em outras palavras, tolerância, seriedade, delicadeza, sinceridade, camaradagem e simpatia e a construção de um clima

### Multimídia

Citação. Tanto as regras para citação como para as referências bibliográficas são regidas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT. Para tirar suas dúvidas, você pode consultar o site <http://www.leffa.pro.br/textos/abnt.htm>



amistoso e colaborativo, de um ambiente acolhedor e rico, que assegure a todos a vontade de participar vivamente do processo de aprendizagem.

Nesse contexto, merece destaque o uso de material de pesquisa na elaboração de trabalhos acadêmicos. A internet propicia o acesso a um sem-número de documentos, que veiculam ideias a respeito de praticamente tudo. Isso a transforma numa inesgotável fonte de material para pesquisa, que você certamente utilizará a todo instante no seu curso.

Tal utilização, no entanto, precisa seguir determinadas regras, para que se possam distinguir, na leitura, quais são as suas ideias e quais as que você retirou de algum outro autor. A primeira dessas regras é o uso da citação. Nada impede que você copie algum fragmento que expresse exatamente o que você gostaria de dizer; mas, ao fazê-lo, você deverá indicar que aquela parte do texto não foi escrita por você.

Assim, se o fragmento for pequeno (até três linhas), basta que você o transcreva entre aspas, tomando o cuidado de colocar, a seguir, entre parênteses, o nome do autor, a data e a página do trabalho, que deve aparecer citado nas referências bibliográficas. Se o fragmento tiver mais de três linhas, deve aparecer recorrido, ou seja, mais para dentro do texto, em itálico, seguido das mesmas referências.

De qualquer modo, seu trabalho nunca deve ser composto apenas das ideias que você colheu nos autores lidos: é preciso que seu texto demonstre a sua reflexão sobre o assunto, que traga as suas ideias, ou, em outras palavras, é preciso, por um lado, que *you appear* no seu trabalho, por outro, que tudo o que não seja seu esteja devidamente referenciado no texto, e a simples menção de determinada fonte na bibliografia não atende a essa exigência.

Portanto, antes de escrever, tente elaborar seu pensamento de forma completa e coerente; a seguir, coloque suas ideias no papel, expondo-as de modo claro. Só depois agregue ao seu texto as passagens de outros autores que você gostaria de citar. As citações vão enriquecer seu trabalho, sem descaracterizá-lo como seu. Lembre-se: não desejamos que nossos alunos repitam acriticamente as ideias ou as falas alheias, mas queremos que se mostrem capazes de construir um pensamento autônomo, próprio, mesmo que não seja, ainda, tão elaborado, ou tão perfeito quanto o que aparece nos livros. O importante, mesmo, é que seja seu.

A convivência em espaços virtuais vem sendo regulada por um código específico, uma *etiqueta da net*, conhecida como *netiqueta*<sup>2</sup>. Embora os procedimentos da *netiqueta* não sejam oficiais, nem obrigatórios, são vastamente utilizados por aqueles que navegam na rede, motivo pelo qual recomendamos que também sejam adotados em nosso curso. Na Tabela 3 você vai encontrar alguns desses procedimentos.

Com esses cuidados, você tratará a todos com cortesia, evitando ser indelicado na internet.

<sup>2</sup> A internet disponibiliza vasto material sobre *netiqueta*. Para saber mais, consulte o material elaborado pela USP, disponível em <http://www.icmc.usp.br/manuals/BigDummy/netiqueta.html>. Veja também CASTRO, Maria Alice Soares de. *Netiqueta. Guia de boas maneiras na Internet*. São Paulo, Novatec, 1997.



**MAIÚSCULAS**

Na rede, o uso de maiúsculas significa um grito. Se você acionar sem querer o CAPS LOCK e mandar uma mensagem em maiúsculas, desculpe-se na mensagem seguinte e ninguém se sentirá agredido.

**GIFS E EMOTICONS**

Os emoticons objetivam demonstrar emoções onde só há texto escrito; mas devem ser usados com moderação, e em mensagens para pessoas próximas. Gifs animados, que ficam piscando na tela de quem lê, mesmo em assinaturas de emails, devem ser evitados.

**ABREVIATURAS**

O uso de abreviaturas em mensagens enviadas pela rede é normal; mas seu excesso deve ser evitado, para não prejudicar a compreensão da mensagem. Em trabalhos formais, não devem ser utilizadas.

**AMBIENTE VIRTUAL**

O ambiente virtual objetiva permitir a interação entre todos os envolvidos no curso. Mensagens particulares, que não atendam aos interesses de todos, devem ser sempre evitadas.

**E-MAILS 1**

Correntes, avisos de autoria duvidosa (mesmo que de vírus), denúncias ou mensagens de spam podem não interessar, ou até desagradar o destinatário. Por isso, o melhor é não mandá-las.

**E-MAILS 2**

Recebemos inúmeros emails diariamente. Se o campo relativo ao assunto da mensagem não estiver preenchido, o destinatário não poderá saber se é importante.

**E-MAILS 3**

E-mails são pequenas cartas: devem conter, portanto, além da mensagem em si, saudação, despedida e assinatura, ainda que sejam endereçados a alguém com quem se tenha muita intimidade.

**E-MAILS 4**

Seja cortês: responda aos emails recebidos o mais rapidamente possível; se demorar, desculpe-se quando responder.

**MENSAGENS PESSOAIS**

Em chats ou listas de discussões, só devem ser enviados a todos os comentários de interesse geral. O que for de interesse privado deve ser mandado por mensagem particular ou privativa (MP).

## Planejamento do Aluno

Estudar a distância não é tarefa trivial, mesmo quando temos todo o apoio necessário. Nossa trajetória educativa, quase toda presencial, nos habitua a ter sempre alguém cobrando, exigindo, lembrando os prazos de cumprimento de nossas tarefas, nos levando para frente.

Na Educação a Distância, embora o tutor cumpra esse papel, o contato com os alunos ocorre em menos tempo e é mais direcionado para a solução de questões específicas.

Portanto, é preciso que você tenha muita disciplina de estudo para cumprir suas metas e concluir com êxito essa caminhada. Para ajudá-lo a se organizar, oferecemos, aqui, um pequeno guia para elaboração de um planejamento, com o qual, temos certeza, você conseguirá um bom desempenho em suas tarefas, sem sobressaltos e sem atropelos.

O guia está elaborado em quatro passos simples, descritos a seguir.

1	Estabelecimento de um horário de estudos	Sabemos que, estando em casa, nem sempre é fácil cumprir um horário de estudos, e parece que tudo concorre para que você não consiga sentar e estudar com calma. Portanto, negocie esse horário com a família, acerte-o com você mesmo, e procure ser fiel a ele. Pense que naquele horário você <i>está na faculdade</i> – só que a faculdade é em casa. Assim, se o telefone tocar, você não está. Procure deixar algo em torno de 12 horas por semana, divididas em 3 ou 4 dias. Deve ser suficiente.
2	Montagem do horário semanal	Verifique o conteúdo de cada disciplina que você cursará no semestre e distribua-o pelas semanas disponíveis para seu estudo, determinando metas semanais. Aloque menos conteúdo nas épocas em que você já sabe que disporá de menos tempo, compensando isso nas outras semanas. Assim, você vai evitar o acúmulo de conteúdo e saberá sempre se está em dia com suas metas.
3	Agendamento de tarefas	Verifique se já há tarefas previamente agendadas nas disciplinas que vai cursar. Se houver, marque na sua agenda não apenas a data de entrega, mas separe um tempo para a realização da mesma com antecedência.
4	Teste do planejamento	Na primeira semana, teste se o seu planejamento funcionou bem, se o tempo que você destinou ao estudo foi suficiente. Caso você note alguma distorção, faça os ajustes necessários.

Tabela 3 – Guia para elaboração de um planejamento.

Na Tabela 5 apresentamos uma máscara sobre a qual pode ser construído o seu planejamento, nos moldes que apontamos aqui.

SEMANA	CONTEÚDO	2ª FEIRA	3ª FEIRA	4ª FEIRA	5ª FEIRA	6ª FEIRA	SÁBADO
1	Aula						
	Tópico						
2	Aula						
	Tópico						
3	Aula						
	Tópico						
4	Aula						
	Tópico						

Tabela 5 – Modelo para planejamento de estudo.

O cuidado no planejamento do estudo é essencial, mas ainda não é o suficiente.

Você deve ficar atento a outros fatores que podem interferir na sua aprendizagem.

1. Procure reservar um espaço onde você possa ter tranquilidade para estudar. Lembre-se que você deve estabelecer *uma rotina*, concentrando-se nas suas tarefas durante aquele período, evitando a interferência de agentes externos que possam desviar sua atenção.
2. Dedique-se com atenção às suas tarefas. Leia cada texto mais de uma vez, assinale as ideias principais, faça um resumo e arquive em local de fácil acesso. Antes de realizar as tarefas, releia seu resumo. Se tiver dúvidas, não espere: entre logo em contato com o seu tutor. Ele terá prazer em auxiliá-lo e saberá que você está empenhado em aprender.
3. Estabeleça uma dinâmica de interação no ambiente online. Leia os comentários dos colegas nos fóruns, participe das discussões, observe as respostas do tutor para questionamentos de outros colegas. Lembre-se que ler e estudar – embora essenciais – não são as únicas formas de aprender. Quanto mais profunda for a sua participação no ambiente virtual, mais rico será seu curso, mais terá valido a pena o esforço investido.

Finalmente, você deve procurar usar bem o seu tempo. Muitas vezes dedicamos uma parcela enorme de nosso esforço a uma tarefa que, mais tarde, verificamos ser desnecessária; da mesma maneira, por vezes despendemos um tempo enorme com partes do conteúdo que não exigiam aquele nível de profundidade, ou que tinham um caráter apenas ilustrativo.

Para evitar que isso aconteça, fique atento aos objetivos de cada uma das aulas. Você vai encontrá-los no início de cada uma delas. Assim, por exemplo, se o objetivo de um determinado assunto é *compreender*, não será necessário *memorizar*; se o objetivo é *identificar*, não será necessário saber *calcular*.

Se você tiver dificuldades em definir o que é ou não necessário, procure seu tutor: ele será seu ponto de referência; ele estará pronto – como todos os membros de nossa equipe – para apoiá-lo no percurso que hoje se inicia.

**Bom trabalho!**

