

JOÃO ABEL PASINI LEANDRO

A PRODUÇÃO DO

EU

EMPREENDEDOR

NA EDUCAÇÃO BÁSICA:

um olhar a partir dos Cadernos de Atividades
do Jovem Empreendedor (Sebrae)



UNISINOS



Capa: Daniel Cunha

Contato: danielcunhapp@gmail.com

São Leopoldo, 2025

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS)
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO

JOÃO ABEL PASINI LEANDRO

A PRODUÇÃO DO “EU” EMPREENDEDOR:
Um olhar a partir dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (Sebrae)

São Leopoldo
2025

JOÃO ABEL PASINI LEANDRO

A PRODUÇÃO DO “EU” EMPREENDEDOR:

Um olhar a partir dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (Sebrae)

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Educação, pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Orientadora: Prof.^a Dra. Viviane Klaus

São Leopoldo

2025

FICHA CATALOGRÁFICA

L437p Leandro, João Abel Pasini.

A produção do “eu” empreendedor : um olhar a partir dos
Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (Sebrae) / João
Abel Pasini Leandro. – 2025.

262 f. : il. ; 30 cm.

Tese (doutorado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos,
Programa de Pós-Graduação em Educação, 2025.

“Orientadora: Prof.^a Dra. Viviane Klaus”.

1. Educação empreendedora. 2. Discurso do empreendedorismo.
3. Subjetivação. 4. Tecnologias do eu. 5. Foucault, Michel, 1926-
1984. I. Título.

CDU 37

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Bibliotecária: Amanda Schuster Ditbenner – CRB 10/2517)

JOÃO ABEL PASINI LEANDRO

A PRODUÇÃO DO “EU” EMPREENDEDOR:

Um olhar a partir dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (Sebrae)

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Educação, pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Aprovado em 28/11/2025

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Carine Bueira Loureiro – Instituto Federal do Rio Grande do Sul

Prof.^a Dra. Leila Raquel de Almeida – Colégio Marista Nossa Senhora do Rosário

Prof.^a Dra. Luciane Sgarbi S. Grazziotin – Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Prof.^a Dra. Betina Schuler – Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Prof.^a Dra. Viviane Klaus (orientadora) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos

AGRADECIMENTOS À CAPES

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento: 001.

À memória de minha avó, Marlene Claudete Pasini.
Saudades eternas.

AGRADECIMENTOS

A realização desta tese só foi possível graças a pessoas que merecem ser nomeadas.

À minha orientadora, Professora Dra. Viviane Klaus. Nada disso, absolutamente nada, seria possível sem seu acompanhamento, sua leitura atenta aos detalhes, suas falas firmes, quando necessário, seu carinho e seu acolhimento nos momentos difíceis e, sobretudo, sua recusa em permitir minha desistência ao longo do percurso. Esta tese é resultado de mais de sete anos sob sua orientação. Registro aqui minha mais profunda gratidão, respeito e admiração.

À minha noiva, Julia Stürmer dos Reis, que compartilha sonhos comigo há mais de doze anos e esteve ao meu lado em todos os momentos, turbulentos ou serenos, desta caminhada. Minha vida é, sem dúvida, mais feliz contigo.

À sua família, que me acolheu com afeto nos momentos em que precisei respirar e “fugir” um pouco do mundo, recebendo-me com o mesmo carinho reservado a um membro da casa.

Às professoras Carine Bueira Loureiro, Leia Raquel de Almeida, Luciane Sgarbi S. Grazziotin e Betina Schuler, que aceitaram compor a banca de avaliação deste trabalho e ofereceram leituras atentas e generosas, contribuindo para qualificar esta pesquisa. Espero que este texto possa expressar, em seus resultados, o agradecimento pelas valiosas sugestões recebidas.

Ao Grupo de Pesquisa *Vestígios*, espaço em que se faz pesquisa de modo rigoroso e comprometido, mas também se compartilham momentos de amizade, aprendizados, cafés e rapaduras: todos foram fundamentais para a construção deste trabalho. Nomeio, em especial, Gabriela Gomes Motta, grande parceira em todos os momentos em que precisei de auxílio específico. Muito obrigado, Gabi!

Ao Daniel Cunha, pela bela capa, feita especialmente para mim, bem como pelas páginas de abertura de cada capítulo desta pesquisa. Gratidão!

À professora Martha Dreyer de Andrade Silva, pela revisão e formatação cuidadosa desta tese.

Ao professor Rodrigo Manoel Dias da Silva, na condição de coordenador do Programa de Pós-Graduação em Educação da Unisinos, pelo acolhimento e pela compreensão ao conceder o período de prorrogação que possibilitou o término desta escrita.

Aos amigos e colegas da Escola Municipal de Ensino Fundamental Cândido Osório da Rosa, de Tramandaí, pessoas que se dedicam diariamente à construção de um ensino público de excelência, minha sincera admiração e gratidão.

O que importa mesmo é, junto com Foucault, tentarmos encontrar algumas respostas para a famosa questão nietzschiana – que estão (os outros) e estamos (nós) fazendo de nós mesmos? –, para, a partir daí, nos lançarmos adiante para novas perguntas, num processo infinito cujo motor é a busca de uma existência diferente para nós mesmos e, se possível, uma existência melhor (Veiga-Neto, 2007, p. 11).

RESUMO

Esta tese analisa como o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), desenvolvido pelo Sebrae em parceria com o Ministério da Educação, fomenta o discurso do empreendedorismo na Educação Básica e produz subjetividades alinhadas à racionalidade neoliberal. O arquivo empírico é composto pelos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (2021), tomados como documentos/monumentos. Com base em Michel Foucault e em autores que dialogam com suas teorizações, o estudo adota a perspectiva de inspiração genealógica para compreender como as práticas empreendedoras presentes nesses *Cadernos* funcionam como tecnologias do eu – modos de agir sobre si –, que instauram uma matriz performática de conduta. A análise identifica quatro tecnologias centrais: *automatizar-se*, *empreender-se*, *resilienciar-se* e *especular-se*, pelas quais o sujeito é interpelado a gerir emoções, tempo e desejos como capitais de si. Os resultados demonstram que a educação empreendedora atualiza o dispositivo escolar, transformando a liberdade em imperativo de autogoverno e a ética em gestão emocional, fabricando sujeitos previsíveis, produtivos e emocionalmente adaptáveis. Conclui-se que, embora o discurso do empreendedorismo opere como armadilha de adesão voluntária à racionalidade neoliberal, a escola permanece como espaço possível de resistência e reinvenção.

Palavras-chave: Educação empreendedora; discurso do empreendedorismo; subjetivação; tecnologias do eu; Michel Foucault.

ABSTRACT

This thesis examines how the Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), developed by Sebrae in partnership with the Brazilian Ministry of Education, promotes the discourse of entrepreneurship in Basic Education and produces subjectivities aligned with neoliberal rationality. The empirical corpus consists of the Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (2021), approached as documents/monuments. Based on Michel Foucault and authors who engage with his theoretical contributions, the study adopts a genealogically inspired perspective to understand how the entrepreneurial practices present in these notebooks operate as technologies of the self—modes of acting upon oneself—that establish a performative matrix of conduct. The analysis identifies four central technologies: automatize oneself, entrepreneur oneself, make oneself resilient, and speculate oneself, through which the subject is interpellated to manage emotions, time, and desires as personal capital. The results demonstrate that entrepreneurial education updates the school apparatus (*dispositif*), transforming freedom into an imperative of self-government and ethics into emotional management, thus fabricating predictable, productive, and emotionally adaptable subjects. It concludes that although the discourse of entrepreneurship operates as a voluntary adhesion trap to neoliberal rationality, the school remains a possible space for resistance and reinvention.

Keywords: Entrepreneurial education; discourse of entrepreneurship; subjectivation; technologies of the self; Michel Foucault.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (1º. ano).....	57
Figura 2 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (1º. ano).	57
Figura 3 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (1º. ano)	59
Figura 4 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (2º. ano).....	61
Figura 5 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (2º. ano)	62
Figura 6 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (2.º ano)	63
Figura 7 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (3º. ano).....	66
Figura 8 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (3º. ano)	67
Figura 9 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (3º. ano)	68
Figura 10 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (4º. ano).....	71
Figura 11 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (4º. ano)	72
Figura 12 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (4º. ano)	73
Figura 13 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (5º. ano).....	76
Figura 14 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (5º. ano)	77
Figura 15 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (5º. ano)	78
Figura 16 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (6º. ano).....	81
Figura 17 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (6º. ano)	82
Figura 18 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (6º. ano)	83
Figura 19 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (7º. ano).....	86
Figura 20 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (7º. ano)	87
Figura 21 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (7º. ano)	88
Figura 22 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (8º. ano).....	92
Figura 23 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (8º. ano)	93
Figura 24 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (8º. ano)	94
Figura 25 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (9º. ano).....	98
Figura 26 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (9º. ano)	99
Figura 27 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (9º. ano)	100
Figura 28 - Empreender sempre começa com um sonho.....	162
Figura 29 - Atividade 2 (Caderno 1º. ano): O encontro	163
Figura 30 - Você gostou da Turma de Empreendedores? Esperamos que sim!	164
Figura 31 - Produção textual: propósito de vida.....	165
Figura 32 - Projeto de Vida	166

Figura 33 - Autoavaliação: eu sou uma pessoa empreendedora?	168
Figura 34 - Revisão de características do comportamento empreendedor	170
Figura 35 - Projeto: “Cartas de Carinho”	174
Figura 36 - Charge de Laerte Coutinho	180

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Trabalhos sem aproximação com o tema da pesquisa.....	34
Quadro 2 - Pesquisas voltadas à valorização do empreendedorismo na educação	35
Quadro 3 - Pesquisas críticas ao empreendedorismo na Educação Básica	37
Quadro 4 - Excertos dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor	119
Quadro 5 - Despertando para o futuro	161
Quadro 6 - Empreendedorismo como projeto social	174
Quadro 7 - Como identificar um empreendedor?	179
Quadro 8 - Características dos(das) empreendedores(as).....	181
Quadro 9 - Monitoramento sistemático (8º. ano)	182
Quadro 10 - Concurso de convites para a FERIA de Troca de Brinquedos	183
Quadro 11 - Competências empreendedoras: comprometimento.....	183

LISTA DE SIGLAS

BNCC	Base Nacional Comum Curricular
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
IAS	Instituto Ayrton Senna
JEPP	Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos
MEC	Ministério da Educação e Cultura
PNEE	Programa Nacional de Educação Empreendedora
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ONU	Organização das Nações Unidas
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TREE	Termo de Referência em Educação Empreendedora
Unesco	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
Unisinos	Universidade do Vale do Rio dos Sinos

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	18
1 NAS TRAMAS DA PESQUISA: COMO E POR QUE CHEGUEI ATÉ AQUI.....	22
1.1 LER O MUNDO, ESCREVER A PESQUISA: SOBRE MOTIVAÇÕES, PROBLEMA E OBJETIVOS	22
1.2 REVISÃO DE LITERATURA	33
1.3 SÍNTESE E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	46
1.4 DO CEBRAE AO SEBRAE: TRAJETÓRIA INSTITUCIONAL E REINVENÇÃO EMPREENDEDORA.....	47
1.4.1 O SEBRAE E A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA	51
1.5 OS CADERNOS DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR	55
2 ENTRE DOBRAS E DESVIOS: CAMINHOS METODOLÓGICOS EM MOVIMENTO.....	105
2.1 PENSAR COM FOUCAULT: TEORIZAÇÕES E CONCEITOS-FERRAMENTA DA PESQUISA	105
2.2 CATEGORIAS ANALÍTICAS	121
3 O NEOLIBERALISMO COMO GRADE DE INTELIGIBILIDADE DO TEMPO PRESENTE	126
3.1 NEOLIBERALISMO: UM PROBLEMA CONCEITUAL	126
3.2 GOVERNAMENTO DOS SUJEITOS	133
3.3 O “EU” EMPREENDEDOR E A SUBJETIVIDADE.....	139
3.4 O DISCURSO DO EMPREENDEDORISMO: DA RACIONALIDADE NEOLIBERAL À EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA.....	149
4 TECNOLOGIAS DO EU: FABRICAR-SE ENQUANTO SUJEITO EMPREENDEDOR NA GRAMÁTICA NEOLIBERAL.....	159
4.1 AUTOMATIZAR-SE, EMPREENDER-SE, RESILIENCIAR-SE, ESPECULAR-SE: COMO NOS CONSTITUÍMOS EMPREENDEDORES	160
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	188
REFERÊNCIAS.....	193
ANEXOS.....	206
ANEXO A – MATERIAL DOS CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR.....	206

ANEXO B – DESCRIÇÃO DO MATERIAL	221
--	------------

APRESENTAÇÃO

O problema que mobiliza esta tese é: de que modo(s) o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), em parceria com o Ministério da Educação (MEC), fomenta o discurso do empreendedorismo na Educação Básica? Como as práticas empreendedoras, disseminadas no Ensino Fundamental pelos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, produzem e valoram modos de existência alinhados à racionalidade neoliberal por meio de tecnologias do eu?

O objetivo geral consiste em analisar como o PNEE, desenvolvido pelo Sebrae em parceria com o MEC, atua na difusão desse discurso, tomando os *Cadernos* como propulsores de práticas de subjetivação e de valoração de modos de existência por meio de tecnologias do eu. Especificamente, busco: a) contextualizar a inserção do Sebrae no campo educacional e seu papel na consolidação da educação empreendedora, compreendendo o PNEE como parte de um processo de legitimação discursiva que reconfigura o sentido público da educação e introduz a linguagem empresarial como horizonte normativo; b) compreender princípios e condições de funcionamento da racionalidade neoliberal e do discurso do empreendedorismo, a partir de Michel Foucault e de autores que dialogam com suas teorizações, para problematizar formas de governo, tecnologias do eu e processos de subjetivação na educação contemporânea; c) analisar, com base nas categorias de análise produzidas, como o discurso empreendedor se materializa nos *Cadernos*, mobilizando práticas orientadoras de condutas, valores e formas de agir no espaço escolar; d) problematizar os modos de existência valorados nesses materiais e os efeitos de subjetivação que configuram o estudante como sujeito empreendedor, articulando-os às tecnologias do eu e à performatividade neoliberal.

No Capítulo 1, *Nas tramas da pesquisa: como e por que cheguei até aqui*, apresento o percurso que deu forma à investigação e justifico por que o empreendedorismo – conforme se materializa em políticas, programas e materiais didáticos do Sebrae – tornou-se meu problema de pesquisa. Parto de inquietações advindas da docência na escola pública e das discussões no grupo de pesquisa, situando o tema no cruzamento entre políticas educacionais, racionalidade neoliberal e produção de subjetividades. Delimito o objeto (PNEE e *Cadernos*), explico as perguntas e objetivos e antecipo a arquitetura do capítulo: (i) motivações, problema e objetivos; (ii) revisão da literatura, que relaciona Sebrae, Educação Básica e empreendedorismo; (iii) trajetória institucional do Sebrae e institucionalização da educação empreendedora; e (iv) descrição do *corpus* dos *Cadernos*, preparando o terreno para o capítulo metodológico.

O Capítulo 2, *Entre dobras e desvios: caminhos metodológicos em movimento*, apresenta as lentes teórico-metodológicas que sustentam a leitura dos *Cadernos*. A pesquisa adota a perspectiva foucaultiana de inspiração genealógica, entendendo o trabalho teórico menos como aplicação de um método e mais como exercício de experiência. Construo um campo de análise em que os *Cadernos* são tomados como *arquivo* – um conjunto de enunciados e práticas que articulam saber e poder – e os situo nas condições históricas de possibilidade. A discussão percorre os três eixos do pensamento de Foucault – saber, poder e ética – e culmina na formulação das *tecnologias do eu* como categoria analítica para descrever, no contexto da educação empreendedora, as formas pelas quais o sujeito é incitado a agir sobre si e a constituir-se performaticamente.

O Capítulo 3, *O neoliberalismo como grade de inteligibilidade do tempo presente*, analisa o neoliberalismo como racionalidade que ultrapassa o econômico e se converte em tecnologia de governo e produção de subjetividades. Reconstituo disputas conceituais em chaves marxistas, bourdieusianas e weberianas, até chegar às leituras foucaultianas, em especial, à racionalidade neoliberal proposta por Dardot e Laval (2016). Evidencio que o neoliberalismo não reduz o Estado, mas o reconfigura como agente da concorrência e da modelagem comportamental, promovendo autogestão e responsabilização individual. Em seguida, aprofundo a governamentalidade, articulando-a às teorias de Hayek, para evidenciar como a liberdade se torna mecanismo de controle e interiorização de normas. Concluo examinando a formação do “eu empreendedor” – sujeito-empresa que converte vida em capital humano – e indicando como essa racionalidade se infiltra nas políticas educacionais, deslocando a escola para a produção de sujeitos competitivos, resilientes e emocionalmente adaptáveis.

O Capítulo 4, *Tecnologias do eu: fabricar-se enquanto sujeito empreendedor na gramática neoliberal*, analisa os *Cadernos* por meio de uma matriz performática de subjetivação que opera quatro tecnologias do eu: *automatizar-se*, *empreender-se*, *resilienciar-se* e *especular-se*. Essas práticas se compõem por exercícios de estímulo à autossujeição, própria da escola neoliberal, em que a liberdade se converte em imperativo de autogoverno e a ética em gestão. Demonstro como a infância é capturada por uma estética de encantamento que naturaliza o ser empreendedor, transformando o brincar em treinamento para a autogestão e a imaginação em recurso capital. O discurso empreendedor converte o sonho em projeto de vida, o fracasso em oportunidade e a solidariedade em performance moral. O aluno aprende a operar como empresa de si, administrando emoções, tempo e desejos como capitais a otimizar. A

análise evidencia que a educação empreendedora atualiza o dispositivo escolar, fabricando sujeitos previsíveis, produtivos e emocionalmente adaptáveis à lógica da eficiência.

Nas *Considerações Finais*, sintetizo as principais discussões sobre a produção do sujeito neoliberal, em leitura articulada ao poema *No mundo há muitas armadilhas*. Argumento que, como a obra de Michel Foucault já mostrara, por incidir sobre sujeitos livres, o poder abre brechas para a resistência. Concluo indicando a tarefa crítica de desarmar as promessas de refúgio seguro que o neoliberalismo produz e pensar modos outros de a escola fabricar sujeitos livres.

1

CAPÍTULO

NAS TRAMAS DA PESQUISA:

COMO E POR QUE CHEGUEI ATÉ AQUI



1 NAS TRAMAS DA PESQUISA: COMO E POR QUE CHEGUEI ATÉ AQUI

Este capítulo apresenta o percurso que deu forma à pesquisa e explicita as razões pelas quais o empreendedorismo – tal como se materializa em políticas, programas e materiais didáticos do Sebrae – tornou-se o problema central desta investigação. As inquietações que sustentam esta escolha emergiram de minha experiência docente na escola pública e das discussões realizadas no Grupo de Pesquisa *Vestígios: Contemporaneidade, Políticas e Gestão da Educação*, em que o tema foi sendo gestado no cruzamento entre políticas educacionais, racionalidade neoliberal e processos de subjetivação. A partir desse contexto, delimito o objeto empírico – o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE) e os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor –, apresento as perguntas e os objetivos que orientam o estudo e delineio a organização do capítulo: as motivações e o problema de pesquisa, a revisão de literatura sobre a presença do Sebrae na Educação Básica, a trajetória institucional que levou à consolidação da educação empreendedora e a caracterização do *corpus* empírico.

1.1 LER O MUNDO, ESCREVER A PESQUISA: SOBRE MOTIVAÇÕES, PROBLEMA E OBJETIVOS

As principais inquietações expressas neste texto emergiram da experiência docente na rede pública de ensino da cidade de Tramandaí. Os incômodos cotidianos vivenciados no ambiente escolar constituíram-se em “problema de pesquisa” a partir de leituras e discussões desenvolvidas no Grupo de Pesquisa *Vestígios: Contemporaneidade, políticas e gestão da educação*¹, coordenado pela Professora Viviane Klaus, na Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos).

Não digo isso por formalidade, pois a Unisinos foi minha segunda casa por muitos anos. Durante a licenciatura em Letras, atuei como monitor nas atividades acadêmicas de Semântica e Texto e Discurso, e como bolsista de Iniciação Científica (PIBIC/CNPq) no Programa de Pós-Graduação em Educação da universidade². À época, conheci a Professora Viviane, a quem

¹ O Grupo de Pesquisa *Vestígios: Contemporaneidade, políticas e gestão da educação*, coordenado pela Prof.^a Dra. Viviane Klaus, estuda os efeitos da racionalidade neoliberal na área da educação e se ocupa da análise da historicidade de temas contemporâneos no recorte das políticas e da gestão educacional. Parte da compreensão de que o único *a priori* é o *a priori* histórico e de que o campo da educação, da gestão e das políticas é profundamente afetado pelo fenômeno do empresariamento da educação e das novas formas de governança em rede. Aposta na potência da educação e na possibilidade de pensar de outros modos a partir a desnaturalização do que tem sido tomado como natural na Contemporaneidade.

² Durante a Iniciação Científica, fui orientado pelo Prof. Dr. Telmo Adams.

manifestei o desejo de compreender com maior profundidade as relações entre política e educação no contexto brasileiro. O aceite da professora em orientar meu Trabalho de Conclusão de Curso transformou minha trajetória pessoal e acadêmica. Hannah Arendt, Stephen J. Ball, Michel Foucault, entre outros autores, conceitos e perspectivas analíticas – ou melhor, novas formas de pensar sobre a vida – me foram apresentadas.

Investigar as formas pelas quais as concepções de educação foram (re)produzidas pelos discursos político-eleitorais nos segundos turnos de 2014 – referentes ao Governo do Rio Grande do Sul e à Presidência da República – e de 2016 – relativos à Prefeitura de Porto Alegre – constituiu, em síntese, o objeto de pesquisa de minha monografia. Naquele momento, concluí que os discursos presentes nas propostas de campanha estavam ordenados pelo paradigma do capitalismo flexível, orientados por concepções neoliberais de educação sustentadas em valores performativos (Leandro, 2018).

Na mesma universidade, continuei minha formação nos cursos de Mestrado e Doutorado em Educação. Na Dissertação, busquei compreender as formas como os discursos neoliberais têm influenciado a educação no Brasil, especialmente diante do fortalecimento de pautas alinhadas à direita no espectro político nacional. Partia do entendimento de que o neoliberalismo não apenas estrutura a economia, como racionaliza as práticas cotidianas e afeta profundamente a organização social e a vida íntima dos indivíduos. Com isso, analisei de que modos os discursos reformistas sobre a educação, veiculados pela série de livros *Pensamentos Liberais* entre 1994 e 2020, vinham produzindo concepções neoliberais no cenário educacional do Brasil contemporâneo (Leandro, 2021).

Concluí que a produção discursiva neoliberal sobre a educação no Brasil mescla valores das escolas econômicas Austríaca e de Chicago, buscando formar sujeitos individualistas e contrários aos incentivos sociais. Esses discursos promovem a ideia de que a liberdade de escolha é alcançada pela aceitação do egoísmo como traço inerente à existência humana e consideram os incentivos sociais como entraves morais perante o mercado. Assim, a educação passa a ser orientada para reforçar práticas e valores que sustentam a lógica neoliberal, com o egoísmo convertido em norma de conduta e virtude moral (Leandro, 2021).

Na presente Tese, busquei expandir compreensões sobre o neoliberalismo e suas implicações no campo educacional, tomando o discurso do empreendedorismo como eixo analítico. O percurso investigativo aqui delineado não se restringe ao campo teórico, mas também se entrelaça à experiência docente. Ao final do primeiro ano do Doutorado, fui aprovado em concurso público para o cargo de professor de Língua Portuguesa na rede municipal de Tramandaí, período em que meu olhar sobre a escola pública e seu cotidiano se

transformou. O exercício do ofício trouxe novas experiências e percepções sobre as condições de vida dos alunos e de suas famílias, marcadas pela precariedade das estruturas, pela escassez de recursos e pela presença visível da pobreza.

Em contraste, oriundo de um grande investimento do município em um projeto de “educação financeira”, havia um outro mundo, descrito em um material didático, de que a maioria dos estudantes não fazia parte. Como poderiam planejar uma fração de suas mesadas para investimentos futuros se não lhes estava disponível o essencial? A propósito, mesada? Para muitos daqueles jovens, o dinheiro provinha de situações de trabalho infantil, frequentemente marcadas por riscos físicos e psicológicos, em troca de poucos reais pagos por hora. Como professor, utilizar aquele material didático era degradante. Ainda assim, esses momentos suscitaram novas reflexões sobre a emergência da educação empreendedora na escola, aprofundadas pelas leituras e problematizações³ desenvolvidas no grupo *Vestígios*.

Voltado a investigar o fenômeno da “cultura do empreendedorismo”, Gadelha (2009) investigou de que modo o neoliberalismo reconfigura a economia política ao incorporar o comportamento humano como objeto de saber e de gestão. A partir da Teoria do Capital Humano, as práticas dos indivíduos passam a ser traduzidas em um novo vocabulário, sendo reclassificadas como “competências e habilidades” e quantificadas conforme seu valor econômico para as empresas (Gadelha, 2009).

Contudo, a moral própria do mercado não reduz as aptidões humanas a valores monetários. A concorrência, instituída como norma de vida, passa a orientar também as relações interpessoais da Contemporaneidade⁴, uma vez que a constituição de um “perfil” ideal de

³ A seção de *Apresentação* escrita por Judith Revel em *Michel Foucault: conceitos essenciais* (2005) é particularmente elucidativa quanto a esse conceito: “[...] Foucault gostava de falar de ‘problematização’ e não entendia, nessa ideia, a representação de um objeto pré-existente nem a criação, por meio do discurso, de um objeto que não existe, mas ‘o conjunto de práticas discursivas ou não-discursivas que faz entrar alguma coisa no jogo do verdadeiro e do falso e o constitui como objeto para o pensamento (quer isso seja sob a forma da reflexão moral, do conhecimento científico, da análise política etc.)’. Ele assim definia, portanto, um exercício crítico do pensamento que se opõe à ideia de uma pesquisa metódica da ‘solução’, porque a tarefa da filosofia não é resolver – aí compreendida a ação de substituir uma solução por outra – mas ‘problematizar’, não reformar, mas instaurar uma distância crítica, fazer jogar o ‘desprendimento’” (Revel, 2005, p. 9).

⁴ Adoto, neste trabalho, a escrita de *Contemporaneidade* com inicial maiúscula quando o termo designa uma categoria histórico-teórica, equivalente a um novo estado ou forma de existência cultural que sucede à *Modernidade*. Em Veiga-Neto e Macedo (2008), quando os autores caracterizam o Grupo de Estudos e Pesquisas em Currículo e Pós-Modernidade (GPCPós), observamos o emprego de *Contemporaneidade* com inicial maiúscula em referência a esse tempo histórico de transição e crise das formas de vida modernas, marcado por rápidas e profundas transformações sociais e culturais. No mesmo texto, o Grupo *Currículo: Sujeitos, Conhecimento e Cultura*, coordenado por Elizabeth Macedo, descreve o que denomina “pós-moderno” como uma forma de nomear a *Contemporaneidade* enquanto espaço-tempo de intensificação dos fluxos culturais e dos deslocamentos de sujeitos, em que emergem novas formas de agência e transformação social. Ademais, quanto à controvérsia da grafia, para Veiga-Neto (2008, p. 45): “[...] o que mais interessa é que tudo se passa (e nos passa...) como se a modernidade – entendida como *ethos*, como forma de estar no mundo, como maneira de ser e pensar – esteja sendo deixada para trás”.

sujeito implica a moralização das condutas e o afastamento de hábitos e convivências consideradas incompatíveis com a imagem de sucesso empresarial (Gadelha, 2009).

“Isso concorre para tornar as relações de sociabilidade frágeis, fugazes e movidas pela concorrência e por cálculos racionais frios, haja vista que implicam investimentos” (Gadelha, 2009, p. 182). Desse modo, a existência é enfraquecida, e a própria vida, convertida em moeda de especulação, pois, sob a racionalidade neoliberal, até os vínculos afetivos e morais passam a ser avaliados em termos de retorno e desempenho. Como observa López-Ruiz (2007, p. 235), “[...] o capital humano precisa ser redutível a uma unidade de medida comum às outras formas de capital”.

Em entrevista concedida à revista *IHU On-Line*, Gadelha (2010) discute as formas pelas quais o empreendedorismo, a concorrência e a educação se articulam como expressões centrais da governamentalidade neoliberal e da biopolítica contemporânea, em diálogo com as contribuições de Michel Foucault. Para o autor, os conceitos foucaultianos de biopolítica e governamentalidade foram fundamentais para compreender as transformações do poder nas sociedades modernas e contemporâneas, sobretudo no modo como a economia política se torna um saber de governo sobre a conduta dos indivíduos. Gadelha descreve esse novo regime de subjetivação, em que a liberdade e a vigilância se tornam mutuamente constitutivas:

Olhe ao seu redor! Cada vez mais você irá ver indivíduos que não só se consideram livres, mas que, em certa medida, devido justamente a essa liberdade de que desfrutariam espontaneamente, consideram natural a ideia de que estão por sua própria conta, isto é, de que são, senão os únicos, os principais responsáveis pelo que sucede às suas vidas, para o melhor e para o pior. Você irá ver indivíduos que assimilaram a ideia de que é natural se viver em perigo, sob permanentes riscos e, portanto, numa permanente tensão entre, de um lado, a liberdade e, de outro, o controle e a segurança. Numa palavra, você irá ver indivíduos livres que desejam e que clamam por serem vigiados, monitorados, controlados. Além disso, você irá ver indivíduos que, para praticamente tudo em suas vidas, fazem cálculos racionais da relação custo/benefício que suas ações – entendidas como investimentos – implicam, em termos de benefícios e de retorno na forma de fluxos de renda. Em decorrência, você irá ver que as relações de sociabilidade entre esses indivíduos são cada vez mais pautadas pela concorrência, pela competição, de modo a que o outro seja visto virtualmente como um obstáculo a ser batido. Você vai ver indivíduos empreendedores, cujos imperativos são acumular capital humano, consumir e endividar-se permanentemente como forma de investimento, competir, saber investir – sobretudo em si mesmo –, mostrar-se atraente como investimento (fazer marketing pessoal), sob a ameaça recorrente de serem descartados, marginalizados, excluídos. Pois bem, em suma, você irá ver indivíduos muito bem governamentalizados por uma lógica que tem no mercado seu princípio de inteligibilidade, sua chave de decifração (Gadelha, 2010, s.p.).

Conforme Gadelha (2010), a biopolítica diz respeito às estratégias de gestão e de otimização da vida das populações, incidindo sobre o “corpo-espécie” e regulando fenômenos

como natalidade, mortalidade, morbidade, saúde pública, segurança e previdência social. Trata-se de um modo de poder que intervém sobre a vida coletiva e individual, administrando-a segundo critérios de utilidade e desempenho. Já a governamentalidade apresenta um alcance mais abrangente: designa o conjunto de racionalidades e de técnicas por meio das quais se conduzem as condutas, tanto das coletividades quanto dos próprios indivíduos, que aprendem a se autogerir e a se normalizar⁵ segundo as exigências de produtividade, eficiência e segurança impostas pela ordem econômica dominante.

Gadelha (2010) interpreta a biopolítica, nesse sentido, como uma dimensão operativa da governamentalidade, isto é, como o ponto em que o governo da vida se realiza concretamente por meio de dispositivos e práticas de controle, regulação e estímulo. No contexto neoliberal, essa racionalidade assume contornos específicos: a concorrência deixa de funcionar apenas como mecanismo econômico para tornar-se princípio normativo e modo de subjetivação, orientando condutas, afetos e modos de relação consigo e com os outros. A educação, por sua vez, é gradualmente redefinida – de direito social assegurado pelo Estado a investimento individual voltado à valorização de si no mercado. Assim, a escola converte-se em espaço de formação de “microempresas” humanas moldadas pela lógica da performance, da autossuficiência e da competição.

Quanto a esse processo, Gadelha (2010) destaca a disseminação da chamada “cultura do empreendedorismo”, que se desloca do domínio econômico para o espaço escolar, configurando novas “pedagogias empreendedoras”. O autor observa que a produção de novas imagens de infância e de educação, atravessadas por discursos de concorrência, consumo e desempenho, não apenas contribui para a transformação da escola em mercado, mas também para a conformação de subjetividades orientadas pela lógica da produtividade, da adaptação e da autogestão – dimensões centrais da biopolítica e da governamentalidade neoliberal contemporânea.

⁵ No vocabulário foucaultiano, a noção de *norma* vincula-se à de *disciplina* e expressa uma forma de poder distinta da lei soberana. Como explica Revel (2005, p. 65), a norma emerge como “regra natural”, relacionada ao funcionamento das disciplinas e ao advento do biopoder, que introduzem uma “medicalização social” da vida. Foucault entende o pensamento medicalizado como uma maneira de perceber o mundo “que se organiza em torno da norma, isto é, que separa o que é normal daquilo que é anormal”, instituindo mecanismos de “transformação dos indivíduos” mais do que de punição (FOUCAULT *apud* REVEL, 2005, p. 65-66). A normalização, portanto, não atua apenas pela coerção, mas pela gestão da vida e pela produção de comportamentos ajustados – processo que ainda configura a nossa contemporaneidade.

Sob a mesma perspectiva analítica, pesquisas desenvolvidas no grupo *Vestígios*, que mobilizam as *teorizações*⁶ foucaultianas para problematizar o presente, também contribuíram para o amadurecimento do problema de pesquisa desta Tese.

A consolidação do empreendedorismo como prática pedagógica decorre de um processo discursivo amplo que, nas últimas décadas, vem redefinindo o sentido e a finalidade da educação em escala global. Nesse horizonte, as análises de Pereira (2024) situam tais deslocamentos no interior dos documentos da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco), compreendida como uma instância enunciativa de regimes de verdade sobre a escola e o sujeito que nela deve ser formado.

Entre os anos de 1948 e 2022, os documentos da organização produziram sucessivos deslocamentos semânticos em torno de noções como “cidadania”, “desenvolvimento humano” e “transformação social”, que, sob a aparência de continuidade, passaram a ser progressivamente atravessadas pela racionalidade neoliberal (Pereira, 2024). A educação permanente, a aprendizagem ao longo da vida (*lifelong learning*) e a noção de “competência” emergiram como tecnologias de governo das condutas, constituindo sujeitos que devem gerir a própria trajetória, adaptar-se às incertezas e investir continuamente em si mesmos. O discurso humanista, que outrora sustentava o ideal da educação emancipatória, converteu-se em matriz de uma pedagogia da autogestão e da empregabilidade – uma pedagogia que, sob a promessa de liberdade, reconfigura a própria subjetividade em termos de capital humano (Pereira, 2024).

No contexto brasileiro, Almeida (2024) contextualiza o modo como os discursos e políticas neoliberais de organismos internacionais – como a Unesco, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e o Banco Mundial – foram territorializados no Brasil por meio de um processo ativo de tradução, adaptação e ressignificação da racionalidade neoliberal em termos locais, em redes de influência entre o Estado, o empresariado e organizações do terceiro setor.

Almeida (2024) demonstrou que o Movimento Todos Pela Educação (TPE) opera como engrenagem central na difusão dessa racionalidade no campo educacional, assumindo a posição de porta-voz autorizado das políticas públicas. Sua atuação articula práticas de *advocacy*⁷,

⁶ “[...] Se, a rigor, não existe um método foucaultiano, não existe, também, uma ‘teoria foucaultiana’, se entendermos ‘teoria’ como um conjunto de proposições logicamente encadeadas, que querem ser abrangentes, amplas e unificar tanto determinadas visões de mundo, quanto maneiras de operar nele e de modificá-lo. [...] Assim, em vez de falarmos em uma teoria foucaultiana, é mais adequado falarmos em teorizações foucaultianas” (VEIGA-NETO, 2007, p. 17-18).

⁷ Para Almeida (2024), a atuação do Movimento Todos Pela Educação (TPE) como rede de influência política se consolida por meio de estratégias que articulam produção de conhecimento, mobilização social e incidência direta sobre os processos de formulação de políticas públicas. Essa atuação se alinha ao conceito de *advocacy*, entendido

produção de evidências e gestão por resultados, difundindo uma linguagem empresarial que naturaliza a associação entre qualidade e desempenho e esmaece diferenças entre autonomia e responsabilização individual. Com isso, ao pensarmos sobre a emergência do discurso do empreendedorismo nas escolas brasileiras, percebemos que as articulações do TPE contribuíram para a instituição de um novo modo de governo da escola e da docência, legitimando o empresariamento da educação sob a aparência de modernização democrática (Almeida, 2024).

O reconhecimento do empreendedorismo como prática indispensável à formação de crianças e jovens é resultado de um longo processo de legitimação discursiva no campo das políticas educacionais brasileiras. Em vista disso, compreender as disputas que culminaram no protagonismo do discurso empresarial na constituição da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) torna-se um passo fundamental. Uma chave analítica a ser observada está na Dissertação de Farias (2020). Nas palavras da autora:

[...] Procurei analisar a produção da docência no contexto da BNCC, tendo em vista os processos de profissionalização, desprofissionalização e reprofissionalização docentes. [...]

Defendi, ao longo deste estudo, que a relação entre BNCC e BNC-Formação consolida uma agenda da formação de professores que vem sendo pautada há muito tempo por um conjunto de discursos reformistas que definem linhas de atuação docente a partir das demandas do século XXI. A BNC-Formação articula, de forma "concreta", o perfil dos alunos e dos professores da Contemporaneidade, consolidando a agenda reformista. [...]

As mudanças nos saberes da formação profissional que vêm sendo estabelecidas na BNCC e na BNC-Formação, a partir da definição de diretrizes para a formação de professores pautadas na definição de competências profissionais, configuram um processo de reprofissionalização docente, pela resignificação que o termo profissionalismo recebe nos textos gerenciais (Farias, 2020, p. 185-186).

O trabalho analisou o modo como a BNCC se insere em uma racionalidade neoliberal que reorganiza a linguagem da educação, substituindo os princípios democráticos que a originaram por um discurso empresarial pautado pela performatividade, pela gestão e pela eficiência. A autora demonstrou que a BNCC não pode ser compreendida como um documento neutro de orientação pedagógica, pois carrega as marcas de um projeto político-econômico de governo das condutas docentes e discentes (Farias, 2020).

A pesquisa destacou que o percurso de formulação da BNCC ao mesmo tempo em que evocava a ideia de democracia, ocultava a assimetria das forças envolvidas em sua construção. O processo foi permeado pela presença de fundos empresariais, organizações privadas e

como o esforço deliberado de promover, defender e argumentar em favor de uma causa – neste caso, a melhoria da educação básica pública no Brasil.

fundações vinculadas ao mercado financeiro, que passaram a ocupar lugar central na definição das políticas curriculares nacionais (Farias, 2020). Tais agentes não apenas contribuíram tecnicamente, mas produziram uma linguagem específica, marcada por termos como “competências”, “eficiência”, “resultado” e “qualidade”, que passaram a ser apresentados como princípios universais da educação (Farias, 2020).

A autora observou que a noção de “competência” se tornara o novo eixo de regulação do trabalho docente, deslocando a ênfase da formação ética, política e social para o desempenho individual e mensurável. Essa mudança implica a substituição da linguagem política pela linguagem da gestão, em que o “fazer pedagógico” é traduzido em indicadores, metas e rankings. O léxico empresarial penetra o campo educacional de modo naturalizado, convertendo o professor em gestor de resultados e a escola em unidade de produtividade (Farias, 2020).

Com isso, a formação docente passa a ser concebida como capital humano, a ser permanentemente atualizado e otimizado. O discurso da “educação por competências” é apresentado como solução universal, capaz de adequar os sujeitos às novas demandas de empregabilidade, o que reforça uma visão instrumental da docência (Farias, 2020). A autora mostra que, embora a BNCC se apresente sob a aparência de um projeto coletivo, seu vocabulário desloca a educação para o âmbito da empresa e do investimento individual, reforçando a ideia de que o sucesso depende exclusivamente da capacidade do sujeito de gerir a si mesmo (Farias, 2020).

A pesquisa também evidencia que a política curricular inaugurada pela BNCC opera uma fusão entre os campos da pedagogia e da administração, instaurando uma gramática comum entre escola e empresa. Expressões como “planejamento estratégico”, “metas”, “gestão de resultados” e “melhoria de performance” tornam-se recorrentes e indicam uma nova racionalidade educacional em que o professor é instado a assumir o papel de empreendedor de sua própria prática (Farias, 2020). Esse deslocamento discursivo marca a naturalização da linguagem da gestão e da eficiência na BNCC, a partir da qual a cultura escolar é progressivamente atravessada pela lógica do mercado e pelas formas de controle e responsabilização próprias da gestão corporativa (Farias, 2020).

A autora conclui que a BNCC institucionaliza uma forma de governo da docência, orientada pela performatividade e pela autorresponsabilização. O discurso empresarial, disfarçado de neutralidade técnica, redefine os sentidos de autonomia, profissionalismo e qualidade, ajustando-os aos imperativos da produtividade e da competitividade. O resultado é uma escola que deixa de ser espaço de formação democrática e se torna instrumento de

adestramento gerencial, em que o professor é chamado a responder não mais a princípios públicos, mas a metas, resultados e índices (Farias, 2020).

A BNCC, assim, cumpriu o papel de formalizar normativamente o deslocamento discursivo que vinha sendo gestado desde as instâncias globais e mediado por organismos nacionais, tornando o empreendedorismo e a autogestão princípios legítimos de formação. Todavia, compreender como o discurso do empreendedorismo se traduz em práticas pedagógicas requer analisá-lo não como uma “pedagogia” em si, mas como uma racionalidade que atravessa políticas curriculares, materiais didáticos e modos de subjetivação. O empreendedorismo não se institui apenas como conteúdo, mas como forma de governo das práticas educativas e das experiências de si produzidas no interior da escola. Nesse sentido, a dissertação de Mengue (2019) contribui ao examinar a chamada “pedagogia empreendedora” de Fernando Dolabela e os processos de subjetivação que mobiliza.

Mengue (2019), ao analisar obras como *O Segredo de Luísa*⁸, *Pedagogia Empreendedora*⁹, *Oficina do empreendedor*¹⁰, *A Vez do Sonho*¹¹ e *A Ponte Mágica*¹², demonstrou que o empreendedorismo opera pela mobilização do desejo e da imaginação, transformando o “sonho” em motor de produtividade e governo de si. Na pedagogia de Dolabela, empreender não é apenas uma atividade econômica, mas um modo de ser – uma forma de vida que se pretende universal. O sujeito é interpelado a acreditar em si mesmo, a converter seus desejos em planos e seus afetos em metas, responsabilizando-se integralmente por seu sucesso e por seu fracasso (Mengue, 2019).

Conforme a autora, o discurso da autonomia, presente nessa pedagogia, coincide com o imperativo neoliberal de autogoverno: o indivíduo é convocado a ser livre para obedecer à lógica do mercado, encontrando na autorrealização o fundamento moral de sua produtividade. Dessa forma, é possível concluir que a pedagogia empreendedora funcionou como preâmbulo das políticas que, anos depois, seriam institucionalizadas na BNCC e operacionalizadas em programas oficiais de promoção do empreendedorismo no campo educacional – como o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), criado em parceria entre o Ministério da Educação (MEC) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) em 2013, com o objetivo de promover “[...] ações para fortalecer a cultura empreendedora nos municípios brasileiros, em todos os níveis do ensino formal, tanto nas redes públicas quanto

⁸ DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Picture, 1999.

⁹ DOLABELA, Fernando. **Pedagogia empreendedora**. São Paulo: Editora Cultura, 2003.

¹⁰ DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 1999.

¹¹ DOLABELA, Fernando. **A Vez do Sonho**. 2. ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.

¹² DOLABELA, Fernando. **A Ponte Mágica**. São Paulo: Mirian Paglia Editora de Cultura, 2004.

nas redes privadas (Ensino Fundamental, Ensino Médio, Educação Profissional e Educação Superior)” (Sebrae, 2022, s.p.).

Por meio das iniciativas, empoderamos as pessoas e desenvolvemos novas formas de pensar e agir, conectando professores e alunos a conteúdos inovadores, metodologias ágeis e ferramentas que são capazes de estimular o surgimento de novos modelos de negócio, bem como de desenvolver comportamentos empreendedores e intraempreendedores.

E quais são essas iniciativas? São pesquisas, estudos, ferramentas, cursos, prêmios e eventos para formar e municiar professores, estudantes, gestores na temática da Educação Empreendedora (Sebrae, 2022, s.p.).

Com base nas contribuições das leituras e pesquisas mencionadas, situo o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE) como uma das expressões institucionais do avanço do discurso empreendedor no campo educacional brasileiro. O Programa não apenas difunde a cultura empreendedora nas redes de ensino, mas a traduz em instrumentos didáticos e procedimentos de gestão pedagógica. Por meio do PNEE, o discurso do empreendedorismo atravessa a materialidade do ensino, o vocabulário dos projetos, dos materiais didáticos e da formação docente, apresentando-se como solução natural para os desafios da escola contemporânea.

No âmbito do PNEE, toma-se como o *arquivo*¹³ desta pesquisa os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (2021), considerados mobilizadores de discursos que modelam condutas e valoram modos de existência, por meio de tecnologias do eu incorporadas às práticas escolares. Em vista disso, compartilhei – em partes – a tentativa de Michel Foucault de estudar “[...] o modo pelo qual um ser humano torna-se ele próprio um sujeito” (Dreyfus; Rabinow, 2010, p. 273). Ao tomar o discurso do empreendedorismo como fio condutor, esta Tese se estruturou a partir do seguinte problema de pesquisa: *de que modo(s) o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), em parceria com o Ministério da Educação (MEC), fomenta o discurso do empreendedorismo na Educação Básica? Como as práticas empreendedoras, disseminadas entre alunos do Ensino Fundamental pelos Cadernos de Atividades do Jovem*

¹³ Os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor não são definidos como o *corpus* empírico, mas como o *arquivo*, no sentido foucaultiano – isto é, o campo de enunciabilidade em que certos discursos sobre educação e empreendedorismo se tornam possíveis. O *corpus* propriamente dito constitui-se em um movimento posterior, a partir da seleção das recorrências discursivas que emergem no interior desse *arquivo*. Conforme Foucault (2008a, p. 147), “[...] o arquivo é, de início, a lei do que pode ser dito, o sistema que rege o aparecimento dos enunciados como acontecimentos singulares”. De modo convergente, Veiga-Neto (2007, p. 95) assinala que “[...] Foucault irá dizer que o arquivo é o conjunto de discursos cujo pronunciamento, num determinado momento, está sancionado pelo conteúdo de verdade que se lhes atribui”. Assim, o arquivo compreende um sistema de discursividade (Simioni, 2016) que conecta determinados discursos entre si, excluindo outros, e no interior do qual se constitui o *corpus* analítico desta pesquisa.

Empreendedor, produzem e valoram modos de existência alinhados à racionalidade neoliberal por meio de tecnologias do eu?

De modo sistemático, o objetivo geral desta Tese foi analisar como o Programa Nacional de Educação Empreendedora, desenvolvido pelo Sebrae em parceria com o MEC, atua na difusão do discurso do empreendedorismo na Educação Básica, tomando os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (2021) como propulsores de práticas que constituem subjetividades e valoração de determinados modos de existência por meio de tecnologias do eu.

Como objetivos específicos, buscou-se:

- a) contextualizar a inserção do Sebrae no campo educacional e seu papel na consolidação do discurso da educação empreendedora, compreendendo o PNEE como parte de um processo de legitimação discursiva que reconfigura o sentido público da educação e introduz a linguagem empresarial como horizonte normativo. Os desdobramentos desse objetivo foram desenvolvidos no Capítulo 1;
- b) compreender os princípios e as condições de funcionamento da racionalidade neoliberal e do discurso do empreendedorismo, tomando as contribuições de Michel Foucault e de autores cujas obras dialogam com as teorizações foucaultianas, como eixo para a problematização das formas de governo, das tecnologias do eu e dos processos de subjetivação presentes na educação contemporânea. Os desdobramentos desse objetivo foram desenvolvidos nos Capítulos 2 e 3;
- c) analisar, com base nas categorias analíticas produzidas, os modos como o discurso do empreendedorismo se materializa nos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, que mobilizam práticas orientadoras de condutas, valores e formas de agir no espaço escolar. Os desdobramentos desse objetivo foram desenvolvidos no Capítulo 4;
- d) problematizar os modos de existência valorados nos Cadernos e os efeitos de subjetivação que configuram o estudante como sujeito empreendedor, articulando-os às tecnologias do eu e à performatividade neoliberal. Os desdobramentos desse objetivo foram desenvolvidos no Capítulo 4.

Assim definidos, os objetivos orientaram o percurso de investigação, que partiu da constituição histórica e discursiva da educação empreendedora no Brasil e chegou até a problematização dos modos de subjetivação produzidos pelo PNEE, por meio dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor. Na seção seguinte, apresento a revisão de literatura, que reúne e discute pesquisas anteriores sobre a atuação do Sebrae na Educação Básica e o avanço do discurso empreendedor no campo educacional brasileiro.

1.2 REVISÃO DE LITERATURA

Essa etapa contribui para a delimitação do tema; a identificação e a reiteração de aportes significativos das teorias sobre o tema da pesquisa; o reconhecimento dos limites e lacunas na disseminação de pesquisas sobre o tema; e a busca de espaços potenciais para novas pesquisas no respectivo campo e para a construção do argumento sobre a importância da investigação. Particularmente, na constituição das estratégias investigativas, a revisão de literatura é essencial para a identificação dos principais referenciais teóricos que sustentam os estudos na área investigada e para a identificação de obras potenciais para a pesquisa bibliográfica. Além disso, contribui para a compreensão de como os pesquisadores se apropriam de epistemologias para pensar a educação (Grazziotin; Klaus; Pereira, 2022, p. 12).

À luz da epígrafe, esta seção objetiva reconhecer e mapear as produções acadêmicas que investigaram as relações entre o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), a Educação Básica e o discurso do empreendedorismo, de modo a compreender como esses temas vêm sendo abordados no campo educacional e sob quais perspectivas teóricas e metodológicas se inscrevem. Mais do que um levantamento descritivo, a etapa de revisão de literatura empreendida orientou-se pela delimitação conceitual e analítica do problema, buscando evidenciar as aproximações e os distanciamentos em relação às produções anteriores, bem como o espaço de contribuição e o grau de originalidade da investigação que proponho nesta Tese.

Para tanto, realizei uma busca sistemática no Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), utilizando-se o descritor “Sebrae”. A consulta inicial teve o retorno de 731 resultados, posteriormente refinados pelo filtro “Área do Conhecimento: Educação”, o que resultou em 17 trabalhos, sendo quatro Teses de Doutorado e treze Dissertações de Mestrado.

A partir desse conjunto, as produções foram organizadas em três grupos, conforme suas aproximações temáticas e teóricas com o presente estudo. O primeiro grupo reúne os trabalhos cujo objeto, enfoque ou campo de análise mostrou-se distante da Educação Básica e do discurso do empreendedorismo, não apresentando relação direta com o problema desta Tese (Quadro 1). Já o segundo compreende as pesquisas que adotam uma postura de valorização do empreendedorismo, geralmente vinculadas a concepções de inovação, protagonismo e desenvolvimento de competências (Quadro 2). O terceiro grupo, por sua vez, abarca as investigações críticas à difusão do discurso empreendedor na educação, especialmente aquelas que analisam a inserção do Sebrae em políticas e práticas escolares a partir de referenciais teórico-críticos (Quadro 3). Para maior clareza, apresento os trabalhos, primeiramente, em um quadro de dados gerais, seguido da descrição articulada de cada grupo de trabalhos.

Quadro 1 - Trabalhos sem aproximação com o tema da pesquisa

Tipo	Autor(a)	Título	Ano de defesa	Instituição de defesa
Dissertação	CARULLA, Luana Martins	Avaliação de eficácia da formação continuada de tutores: o caso EAD Sebrae	2014	Universidade de Brasília (UnB)
Tese	SEBRÃO, Graciane Daniela	Educação dos negros em Santa Catarina: narrativas, expectativas, experiências (1850-1889)	2015	Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)
Dissertação	BÜCKER, Caroline	A relação entre a metodologia criativa design thinking e o desenvolvimento da motivação no processo de aprendizagem de adultos	2015	Pontifícia Universidade Católica Do Rio Grande Do Sul (PUCRS)
Dissertação	DUQUE, Felipe Da Silva	Para uma crítica da Economia Criativa no Brasil: empreendendo precariados	2015	Universidade Federal Fluminense (UFF/Niterói)
Dissertação	MARTINI, Tatiane Aparecida	Percepções docentes acerca da implementação da Contrarreforma do ensino médio em Santa Catarina: um estudo a partir da formação continuada de professores	2021	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense (IFSC/Camboriú)
Dissertação	SILVA, Monik Abreu E.	A educação a distância como fator de sobrevivência das micro e pequenas empresas no Rio de Janeiro	2022	Universidade Estácio de Sá (RJ)
Dissertação (Mestrado Profissional)	VENTURA, Lenaila Fernanda Gomes	Gestão do Conhecimento no Ensino Superior Privado: Instituições de Educação Superior (IES) como agentes de transformação social	2023	Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)

Fonte: elaborado pelo autor.

Os sete trabalhos do primeiro grupo não apresentaram aproximação teórica ou temática relevante com o presente estudo. A dissertação de Carulla (2014) analisou as ações do Sebrae voltadas à formação de tutores em ambiente virtual, concentrando-se na gestão de processos formativos e na avaliação de resultados educacionais em cursos a distância, sem qualquer relação com a Educação Básica. Sebrão (2015) investigou a educação de negros em Santa Catarina, mencionando o Sebrae apenas de modo incidental, como parceiro em projetos comunitários voltados ao empreendedorismo afro-brasileiro, sem desenvolver reflexão sobre a atuação da instituição na escola. Bucker (2015), por sua vez, estudou a aplicação de metodologias de *design thinking* em processos de inovação educacional, tratando o Sebrae como um dos múltiplos agentes externos envolvidos em oficinas criativas, mas sem

problematizar a dimensão discursiva ou pedagógica de suas ações. Martini (2021) concentrou sua análise nas políticas de reforma do Ensino Médio, citando o Sebrae apenas como exemplo de instituição parceira em programas de iniciação profissional, sem aprofundar o exame de sua presença ou de seus materiais no contexto escolar.

Já Ventura (2023) dedicou-se à gestão do conhecimento em instituições privadas de ensino superior, discutindo indicadores de desempenho e processos administrativos inspirados em modelos empresariais, sem relação direta com o campo da Educação Básica. Silva (2022) abordou programas de capacitação oferecidos pelo Sebrae para micro e pequenos empresários, apresentando o empreendedorismo como ferramenta de gestão e inovação organizacional; o foco, contudo, permaneceu restrito ao âmbito da administração de empresas, sem diálogo com a formação escolar. Por fim, Duque (2015) analisou a Economia Criativa e suas interfaces com a produção cultural, destacando o papel do Sebrae no apoio a empreendimentos culturais e artísticos.

Quadro 2 - Pesquisas voltadas à valorização do empreendedorismo na educação

Tipo	Autor(a)	Título	Ano de defesa	Instituição de defesa
Tese	LIBERATO, Antonio Carlos Teixeira	O saber empreendedor docente: a experiência do projeto despertar - parceria SEBRAE-RN/SEEC-RN	2016	Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
Dissertação	PEREIRA, Alexandre De Paula	Educação e empreendedorismo: elo de saberes necessários	2017	Universidade Cidade De São Paulo (Unicid, Tatuapé)
Dissertação (Mestrado Profissional)	MORAES, Roselaine Monteiro	Educação empreendedora no ensino fundamental: uma investigação sobre o Programa de Educação Empreendedora Sebrae – Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP em Pejuçara, RS	2019	Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)

Fonte: elaborado pelo autor.

O segundo grupo reuniu pesquisas que abordam o empreendedorismo como valor desejável, articulando-o a noções de inovação, protagonismo juvenil e desenvolvimento de competências. Nesses estudos, o discurso empreendedor é representado como possibilidade de transformação social, melhoria educacional e resposta a desafios estruturais, sobretudo no contexto da escola pública.

Na dissertação de Pereira (2017), o programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP), do Sebrae, constituiu o principal objeto de análise. O autor propôs compreender as relações entre Educação e Empreendedorismo como dimensões complementares, defendendo que ambas podem contribuir para a promoção da igualdade de oportunidades e da justiça social. Ao argumentar que o empreendedorismo, alicerçado em bases democráticas, oferece uma alternativa de formação cidadã, o trabalho acaba por reforçar a centralidade do indivíduo “autônomo” e “proativo” como agente de transformação. Apesar da tentativa declarada de neutralidade ideológica, a dissertação adere a valores de eficiência, adaptação e responsabilização individual, convergindo com traços da racionalidade neoliberal.

A tese de Liberato (2016) também se inscreveu nessa direção, ao defender a educação empreendedora como caminho para a inovação e o progresso educacional. Analisando o Projeto *Despertar – Empreendedorismo na Escola*, desenvolvido em parceria entre o Sebrae-RN e a Secretaria de Educação e Cultura do Estado do Rio Grande do Norte, o autor propõe a noção de “Saber Empreendedor Docente”, um conjunto de competências (liderança, criatividade, planejamento e resolução de problemas) que deveriam ser incorporadas à prática pedagógica. O empreendedorismo é concebido, aqui, como instrumento de qualificação docente e de modernização das práticas escolares.

De modo convergente, a dissertação de Moraes (2019) analisa os resultados do programa JEPP em uma escola do Rio Grande do Sul, entre 2014 e 2018. Partindo da ideia de que o ensino sobre empreendedorismo apoia a transformação de ideias em soluções inovadoras para problemas cotidianos, a autora interpreta o programa como estratégia eficaz para motivar alunos e desenvolver competências criativas e sociais. A análise, embora descritiva, adota um tom de validação da proposta empreendedora, sem problematizar as condições de sua inserção ou os efeitos subjetivos que produz.

Em conjunto, esses estudos constroem uma imagem positiva do Sebrae e de seus programas educacionais, concebendo o empreendedorismo como força modernizadora capaz de ampliar oportunidades e fomentar o protagonismo juvenil. Diferenciam-se, contudo, da presente Tese por não problematizarem as dimensões discursivas e subjetivas implicadas na difusão do ideário empreendedor na escola, restringindo-se a abordagens que tomam o empreendedorismo como valor socialmente desejável e educacionalmente benéfico.

Quadro 3 - Pesquisas críticas ao empreendedorismo na Educação Básica

Tipo	Autor(a)	Título	Ano de defesa	Instituição de defesa
Dissertação	CAMARGO, Gabrieli Boenke de	O Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos do Sebrae e a divulgação do empreendedorismo na Educação	2018	Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste)
Tese	DIAS, Graziany Penna	Empreendedorismo, educação e sociabilidade: a radicalização do indivíduo como sócio majoritário de si	2019	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)
Dissertação	CASTRO, Luiger Franco de	“Aprender a empreender”: o projeto de educação do SEBRAE para a educação básica pública	2019	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)
Dissertação	RUFATO, Glaucia Botan	A formação empreendedora nos anos iniciais do Ensino Fundamental: contextos, concepções e críticas	2021	Universidade Estadual De Maringá (UEM)
Dissertação	RISSI, Lorena Mariane Santos	Terceira via e as políticas educacionais brasileiras: uma investigação sobre o Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos em Londrina	2021	Universidade Estadual de Londrina (UEL)
Dissertação	PEREIRA, Edirleine dos Santos	Parcerias público-privadas e educação para o trabalho: o “Programa Nacional de Educação Empreendedora – SEBRAE”, em Montes Claros/MG	2022	Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes/MG)
Tese	MAGALHÃES, Ramon Mendes da Costa	O empreendedorismo nas escolas estaduais do estado do Rio de Janeiro: uma nova saída para a crise do capital?	2023	Universidade Federal Rural Do Rio De Janeiro (UFRRJ)

Fonte: elaborado pelo autor.

O terceiro grupo reuniu pesquisas – em grande parte – de orientação materialista histórico-dialética, que interpretam o empreendedorismo como ideologia e como instrumento de hegemonia empresarial no campo educacional. Esses estudos tomam o Sebrae como mediador entre Estado e mercado, analisando seus programas, parcerias e materiais didáticos como mecanismos de ajuste da escola pública às exigências do capital e de difusão da lógica da produtividade e da responsabilização individual.

A dissertação de Castro (2019) examinou o projeto de “educação empreendedora” do Sebrae para a educação básica pública, tomando como objeto o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE) e o Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP). O estudo esteve inserido na tradição crítica que problematiza a presença de projetos empresariais na escola pública e suas implicações político-ideológicas para a formação dos filhos da classe trabalhadora. O autor buscou compreender a perspectiva político-ideológica do programa, seu

conteúdo pedagógico e a concepção de trabalho docente que o Sebrae mobiliza ao atuar no campo educacional.

A pesquisa foi fundamentada no materialismo histórico-dialético, apoiando-se em autores da tradição marxista, gramsciana e na pedagogia histórico-crítica. As categorias de análise derivaram desse referencial – *ideologia, hegemonia, sociabilidade, Estado ampliado, intelectuais orgânicos, projeto educativo* – e orientaram a leitura das formulações do Sebrae sobre o trabalho, a educação e a formação humana. O procedimento metodológico foi o da pesquisa documental, centrada na análise de fontes produzidas pelo Sebrae, especialmente os livros didáticos do curso JEPP destinados aos anos finais do Ensino Fundamental (6º. ao 9º. ano), complementados por documentos institucionais do PNEE e registros de políticas educacionais correlatas. O *corpus* totalizou mais de 590 páginas de material para professores e 542 de material para alunos, analisadas segundo três eixos de conteúdo: “concepção de ser humano”, “trabalho” e “educação escolar”.

Os resultados mostraram que o projeto de “educação empreendedora” do Sebrae difunde a ideologia do empreendedorismo como princípio moral e social, configurando uma pedagogia voltada à formação do “cidadão-trabalhador-empreendedor”. O Sebrae foi interpretado como *aparelho privado de hegemonia*, atuando na escola pública para ajustar a formação escolar às exigências da sociabilidade capitalista contemporânea. Percebeu-se o trabalho docente representado de modo instrumental, reduzido à função de legitimar e operacionalizar conteúdos e valores do empreendedorismo. A escola, por sua vez, apareceu como instância de capacitação pragmática, comprometida com o desenvolvimento de competências cognitivas, atitudinais e operacionais vinculadas ao “mundo dos negócios”. O estudo concluiu que o discurso da educação empreendedora esvazia o sentido crítico e social da escola pública, substituindo a formação humana integral por uma formação orientada à empregabilidade e à autogestão individual.

A dissertação de Rufato (2021) teve como objetivo analisar a proposta de educação empreendedora para os anos iniciais do Ensino Fundamental, buscando compreender a perspectiva de formação humana subjacente a essa proposta e sua articulação com os princípios neoliberais. O estudo situou-se no campo das pesquisas críticas sobre as relações entre trabalho, educação e políticas públicas. A autora formulou como problema central a questão: *qual é a perspectiva de formação humana presente na educação para o empreendedorismo?* Essa pergunta orientou a análise da inserção do empreendedorismo no currículo das escolas públicas, especialmente naquelas de tempo integral, com foco no Programa Jovens Empreendedores

Primeiros Passos (JEPP), desenvolvido pelo Sebrae em parceria com a Secretaria Municipal de Educação de Maringá (PR).

A pesquisa adotou o materialismo histórico-dialético como referencial teórico-metodológico, ancorando-se na tradição marxista para discutir as contradições entre trabalho, capital e educação. O método combinou pesquisa documental e de campo. Na dimensão documental, o *corpus* compreendeu os livros didáticos do programa JEPP (1º. ao 5º. ano), com ênfase em suas orientações pedagógicas, conteúdos, imagens e atividades. Na dimensão empírica, a autora realizou entrevistas com oito professoras de uma escola pública de tempo integral do município de Maringá (PR), que ministravam oficinas de empreendedorismo em 2020. As análises foram organizadas em seis unidades temáticas, que abordaram desde os fundamentos teóricos do empreendedorismo até a atuação docente: *empreendedorismo e reprodução da sociedade burguesa; empreendedorismo e formação para a adaptação; propaganda como instrumento do capitalismo; sustentabilidade como negócio; escola de tempo integral como espaço ampliado de heteronomia; e professor como “acompanhante” na formação de competências.*

Os resultados da pesquisa demonstraram que o Sebrae exerce a função de difusor e legitimador da ideologia empreendedora, promovendo a incorporação de valores da sociedade burguesa à formação escolar. O empreendedorismo foi apresentado como solução individual diante das crises estruturais do trabalho e do emprego, deslocando para o sujeito a responsabilidade por sua inserção e adaptação social. A autora identificou que os livros do programa JEPP valorizam comportamentos como autonomia, competitividade, liderança, criatividade e consumo, expressando os princípios da lógica capitalista. As atividades propostas concentraram-se na elaboração de planos de negócios e no desenvolvimento de competências empreendedoras, convertendo o espaço escolar em instância de socialização de atitudes funcionais à reprodução das relações sociais de produção. A pesquisa também evidenciou a baixa participação dos professores no planejamento e nas discussões pedagógicas, bem como a falta de infraestrutura, apoio pedagógico e engajamento institucional, o que resultou em desinteresse e fragmentação na execução das oficinas.

A dissertação de Rissi (2021) investigou a penetração da ideologia da Terceira Via nas políticas educacionais brasileiras, especialmente por meio da implementação do programa JEPP nas escolas municipais de Londrina (PR). A autora buscou compreender como os fundamentos da Terceira Via, elaborados por Anthony Giddens, foram assimilados nas reformas do Estado e nas políticas de educação desde os anos 1990, conectando-se à consolidação da ideologia neoliberal. A pesquisa partiu da hipótese de que o Sebrae atua como instrumento de

materialização dessa lógica na escola pública, ao difundir a cultura empreendedora como eixo formativo e moral dos sujeitos. O estudo foi desenvolvido no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Londrina (UEL), na linha de Políticas e Gestão da Educação, inserido nas discussões sobre parcerias público-privadas, reconfiguração do papel do Estado e mercantilização da educação.

Rissi (2021) adotou o materialismo histórico-dialético como método de análise, apoiando-se em autores como Karl Marx, Friedrich Engels, Antonio Gramsci, Dermeval Saviani e Marilena Chauí para compreender as políticas educacionais como expressões das contradições de classe e dos processos de hegemonia. A pesquisa articulou três dimensões metodológicas: o estudo teórico das formulações neoliberais e da Terceira Via; a análise documental das políticas de reforma do Estado e dos programas do Sebrae; e entrevistas semiestruturadas com diretores, coordenadores pedagógicos e professores de três escolas municipais de Londrina que ofertavam o JEPP. O *corpus* empírico incluiu materiais didáticos do Sebrae, documentos oficiais (como o *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*, o *Plano de Metas Compromisso “Todos pela Educação”* e o *Plano de Desenvolvimento da Educação*), bem como registros institucionais do programa. Essa combinação metodológica visou a explicitar as mediações entre o ideário político-econômico global e as práticas educativas locais.

A análise evidenciou que a Terceira Via, apresentada como superação do socialismo e do liberalismo, constitui-se, na verdade, como uma reformulação moral e gerencial do neoliberalismo. Ao incorporar noções como solidariedade, cidadania ativa e participação da sociedade civil, a Terceira Via opera como ideologia que mascara as contradições de classe e legitima a transferência das funções do Estado para o setor privado sob a aparência de cooperação e modernização. Nesse contexto, o Sebrae foi compreendido como *aparelho privado de hegemonia*, vinculado à classe empresarial e ao projeto de expansão das parcerias público-privadas, que reorientam a educação segundo os princípios da racionalidade de mercado. Conforme Rissi (2021), o programa JEPP materializa esse processo ao converter o espaço escolar em campo de formação empreendedora, promovendo valores de autonomia, responsabilidade, competitividade, liderança e criatividade – princípios que, embora apresentados como emancipatórios, reforçam a formação de sujeitos autogeridos e adaptáveis às exigências do capital.

A autora demonstrou que, ao promover o empreendedorismo como solução para o desemprego e para os “desafios sociais”, o Sebrae desloca a responsabilidade das desigualdades estruturais para o plano individual da autogestão de competências. Os materiais do JEPP

analisados apresentaram atividades voltadas à criação de negócios, simulações de mercado e estratégias de venda, reforçando o viés economicista da proposta. A escola aparece como espaço de experimentação empresarial, e o professor, reconfigurado como “facilitador” do comportamento empreendedor, perde sua função formativa crítica. As entrevistas com professores e coordenadores pedagógicos mostraram que o JEPP foi acolhido nas escolas sem que houvesse reflexão mais ampla sobre seus objetivos e fundamentos.

Nas considerações finais, Rissi (2021) afirma que o JEPP constitui uma das expressões mais evidentes da difusão da ideologia da Terceira Via na Educação Básica, ao reproduzir, no plano escolar, o projeto de sociabilidade do capital. Conforme a autora, o Sebrae atua como vetor da hegemonia empresarial, subordinando a educação à racionalidade produtivista e à gestão do “capital humano”. A formação empreendedora, sob o pretexto de desenvolver autonomia e criatividade, internaliza os imperativos da eficiência e da competitividade, reforçando a desresponsabilização do Estado e a privatização simbólica da escola pública.

A dissertação de Camargo (2018) investigou a inserção do empreendedorismo no currículo escolar por meio do programa JEPP, implementado pelo Sebrae em escolas municipais de Cascavel (PR). O estudo inscreveu-se no campo das políticas educacionais e das relações entre Estado e mercado, buscando compreender como o Sebrae contribui para a difusão da cultura empreendedora na Educação Básica e de que maneira o JEPP se articula à lógica de responsabilização individual e de formação voltada ao trabalho. A autora fundamentou-se no materialismo histórico-dialético, mobilizando autores da tradição marxista para analisar as transformações recentes nas políticas públicas de educação e suas vinculações com os interesses econômicos. O percurso metodológico combinou pesquisa bibliográfica e documental, centrando-se na análise do material didático do JEPP destinado aos anos iniciais do Ensino Fundamental, bem como de documentos oficiais e textos institucionais do Sebrae relacionados à formação para o trabalho.

Os resultados indicaram que o empreendedorismo é apresentado como resposta individual às crises de empregabilidade, deslocando a compreensão estrutural das desigualdades sociais para o plano da conduta pessoal. O aluno é interpelado a reconhecer-se como protagonista de sua trajetória produtiva, sendo responsabilizado por seus êxitos e fracassos. Camargo (2018) identificou na pedagogia das competências o alicerce teórico-ideológico dessa proposta, que subordina a educação à lógica da eficiência e da utilidade prática, orientando a formação para a autogestão e o desempenho. A análise do material didático demonstrou uma linguagem lúdica, voltada às crianças, transformando o brincar em uma forma de iniciação ao mundo dos negócios. Atividades como criação de produtos, montagem de

empresas fictícias e participação em feiras de empreendedorismo introduzem a lógica da competição e da produtividade desde os primeiros anos escolares. Nessa perspectiva, o aprendizado é associado ao desempenho e à conquista de resultados, reforçando valores como autonomia, criatividade e liderança, tidos como comportamentos desejáveis à adaptação à ordem social capitalista.

Em síntese, Camargo (2018) concluiu que o JEPP funciona como instrumento de difusão da ideologia neoliberal no interior da escola pública, subordinando a formação escolar às exigências de produtividade e autogestão. A proposta do Sebrae redefine o papel educativo da escola, convertendo-a em um espaço de ajustamento moral e econômico, em que o sucesso individual se torna medida de realização e integração ao modelo de sociedade regido pela lógica do capital.

A tese de Dias (2019) inseriu-se no campo das Ciências Sociais e da Educação, com base teórica no materialismo histórico-dialético. O estudo teve como objetivo compreender o empreendedorismo como ideologia e como expressão da sociabilidade capitalista contemporânea, analisando sua penetração na educação e seu papel na formação de um indivíduo moldado pela lógica do capital. A autora fundamentou-se em Karl Marx, Friedrich Engels, Antonio Gramsci, György Lukács, István Mészáros e David Harvey, articulando sua crítica às transformações culturais e econômicas que acompanham o avanço do neoliberalismo. A pesquisa teve natureza teórico-bibliográfica, com análise de produções acadêmicas, políticas e institucionais que difundem o empreendedorismo como ideologia que se apresenta sob a promessa de emancipação social¹⁴. A autora examinou documentos de organismos multilaterais e de instituições nacionais – entre elas, o Sebrae –, evidenciando o papel dessas entidades na naturalização da lógica empresarial e na difusão de um *ethos* competitivo e individualizado.

Dias (2019) argumenta que o empreendedorismo se configura como ideologia do autoinvestimento, que desloca a centralidade do coletivo e do trabalho social para o indivíduo. O sujeito é levado a entender-se como “sócio majoritário de si”, assumindo integralmente os riscos e responsabilidades por sua própria trajetória produtiva. Essa lógica naturaliza as desigualdades estruturais ao transformar contradições sociais em tarefas pessoais de superação,

¹⁴ Na leitura marxista de Dias (2019), essa ideologia opera como sistema de ideias e valores que encobre as contradições materiais do capitalismo, naturalizando suas relações sociais e econômicas. O empreendedorismo é, assim, apresentado como caminho para a autonomia, a liberdade e a autossuficiência individual, mas funciona, na prática, como instrumento de reprodução da subordinação do trabalhador ao capital, deslocando para o indivíduo a responsabilidade por sua própria sobrevivência e sucesso. Ao criar a ilusão de liberdade, o empreendedorismo converte a exploração e a precarização em expressões de realização pessoal: o sujeito acredita estar se libertando do trabalho assalariado ou da dependência do Estado, quando, na verdade, internaliza a lógica de autogestão e autovigilância exigida pelo capital.

desempenho e sucesso. No campo educacional, a autora demonstra que o empreendedorismo é promovido como eixo formativo associado a valores de inovação, criatividade e protagonismo, operando como mecanismo de adaptação da escola às exigências do mercado. Ao examinar programas e materiais produzidos por instituições como o Sebrae, Dias (2019) identifica uma redefinição do papel social da educação, que se converte em instrumento de legitimação moral do capitalismo contemporâneo e em veículo de difusão da racionalidade econômica nas práticas cotidianas.

Nas considerações finais, Dias (2019) sustentou que o empreendedorismo se consolida como uma das principais formas de difusão da ideologia neoliberal, ao reforçar o individualismo e transformar a autogestão em exigência permanente de desempenho. O ideal de liberdade, apresentado como autonomia e realização pessoal, atua como instrumento de controle social: o indivíduo passa a aceitar voluntariamente as regras do mercado e a responsabilizar-se por seu sucesso ou fracasso, reproduzindo as relações de dominação sob a aparência de escolha e iniciativa própria.

A dissertação de Pereira (2022) teve como objetivo compreender de que forma o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), desenvolvido pelo Sebrae em parceria com o poder público, atua na consolidação de um modelo de educação para o trabalho orientado pelas demandas do mercado e pela difusão da ideologia empreendedora.

A autora adotou o materialismo histórico-dialético como fundamento teórico-metodológico para compreender o empreendedorismo como expressão das contradições entre capital e trabalho. A investigação combinou pesquisa bibliográfica e documental, analisando legislações, relatórios, materiais institucionais do Sebrae e registros das ações do PNEE no município de Montes Claros (MG). O percurso metodológico incluiu a leitura crítica de programas de formação docente, planos de ação e documentos oficiais que orientam a inserção da educação empreendedora na rede pública municipal.

Na análise documental e bibliográfica, Pereira (2022) evidenciou que o PNEE é apresentado como estratégia de integração entre escola e mercado, voltada à formação de competências e habilidades compatíveis com as exigências do setor produtivo. O programa opera sob o discurso de inovação e protagonismo, mas, segundo a autora, expressa uma política de adaptação da escola à lógica empresarial, promovendo a desresponsabilização do Estado e a transferência da função formativa à iniciativa privada. As parcerias entre o Sebrae e os sistemas de ensino foram interpretadas como forma de privatização indireta da educação pública, mediante a introdução de metodologias, materiais e práticas pedagógicas alinhadas ao ideário do empreendedorismo.

Pereira (2022) observou que o Sebrae assume o papel de mediador entre o Estado e o setor privado, difundindo a ideologia do trabalho como valor moral e transferindo ao indivíduo a responsabilidade por seu êxito ou fracasso. O PNEE foi analisado como parte de um movimento mais amplo de aproximação entre o setor empresarial e a escola pública, em que o espaço escolar é reconfigurado para atender às demandas da economia e formar um trabalhador flexível e competitivo.

Nas considerações finais, a autora sustentou que o PNEE materializa o avanço das parcerias público-privadas no campo educacional e atua como instrumento de difusão da ideologia neoliberal, ao submeter o ensino às exigências de eficiência e produtividade impostas pela lógica do mercado. A pesquisa concluiu que, ao enfatizar a empregabilidade e a autogestão como metas pedagógicas, o PNEE contribui para o esvaziamento do sentido público da escola e para a naturalização da subordinação da educação aos interesses do capital.

A tese de Magalhães (2023) fundamentou-se no materialismo histórico-dialético e teve como objetivo compreender o empreendedorismo como estratégia de reconfiguração ideológica da educação, analisando sua inserção nas escolas estaduais fluminenses por meio de programas implementados pelo Sebrae, em especial o curso *Crescendo e Empreendendo*, voltado ao Ensino Médio Integral. A investigação articulou análise documental e teórica, com ênfase nas produções institucionais do Sebrae – em especial, no Termo de Referência em Educação Empreendedora (TREE) – e em materiais complementares, como publicações do Instituto Ayrton Senna (IAS), documentos de organismos multilaterais e políticas públicas nacionais de orientação neoliberal.

O TREE, apresentado pelo Sebrae como guia para políticas, currículos e formações docentes, foi examinado pelo autor como documento central na estratégia de institucionalização da educação empreendedora no país. Organizado em sete capítulos e um apêndice, o texto aborda temas como a “Quarta Revolução Industrial”, o “mundo VICA” (volátil, incerto, complexo e ambíguo) e as “competências empreendedoras e socioemocionais”, tratadas como condições indispensáveis à inserção do indivíduo no novo contexto econômico. A análise evidenciou o ecletismo teórico do Sebrae, que combina referências da neurociência, da psicologia comportamental e da pedagogia construtivista com autores da economia clássica e do empreendedorismo schumpeteriano, compondo uma síntese pragmática voltada à formação de sujeitos adaptáveis e competitivos.

No desenvolvimento da tese de Magalhães (2023), destaca-se o trecho em que o autor reconstrói as origens e as transformações do conceito de empreendedorismo – da economia política clássica (Richard Cantillon, Jean-Baptiste Say, Frank Hyneman Knight e Joseph Alois

Schumpeter) às abordagens comportamentais de David McClelland e Israel Meir Kirzner – articulando essa trajetória à análise das três dimensões propostas pelo Sebrae para a educação empreendedora: ensino *sobre, para e por meio* do empreendedorismo. Essa última é apresentada pelo Sebrae como a mais adequada, pois centra o processo formativo em experiências práticas e na resolução de problemas reais, deslocando o foco do ensino para a ação. Magalhães (2023) demonstrou que, nesse modelo, o professor é redefinido como “facilitador” ou *coach*, enquanto o aluno é transformado em “protagonista”, encarregado de gerir sua própria aprendizagem e de incorporar atitudes compatíveis com o perfil empresarial desejado.

O autor observou que o TREE estrutura a educação empreendedora como instrumento de adaptação social¹⁵, atribuindo ao indivíduo a responsabilidade por sua inserção produtiva e deslocando para a esfera subjetiva a solução de problemas econômicos e estruturais. O documento valoriza competências como autogestão, resiliência, criatividade, empatia e resolução de problemas, associando-as ao “aprender a aprender” e ao “espírito empreendedor”. Magalhães (2023) argumentou que tais categorias funcionam como mecanismos de legitimação ideológica, que reconfiguram a educação pública segundo as exigências da competitividade global e reforçam o ideal do sujeito autossuficiente.

A tese analisou também as metodologias didáticas disseminadas pelo Sebrae, como a Aprendizagem Baseada em Projetos (ABP), a Sala de Aula Invertida e o *Team Academy*, interpretando-as como mecanismos de alinhamento pedagógico à lógica do mercado. O autor indica que, sob o discurso da inovação, essas práticas deslocam a centralidade da formação crítica para a eficiência instrumental, ajustando a escola à racionalidade empresarial. O curso *Crescendo e Empreendendo*, aplicado nas escolas fluminenses, foi descrito como materialização dessa pedagogia: as atividades propõem a criação de produtos, a simulação de negócios e a formação de empresas fictícias, aproximando o ambiente escolar do universo corporativo.

Magalhães (2023) conclui que o Sebrae atua como *aparelho privado de hegemonia* (APH) no campo educacional, promovendo uma reforma moral e intelectual que ajusta a educação às exigências do capital. A educação empreendedora foi compreendida como estratégia de legitimação do capitalismo em crise, ao redefinir o fracasso social como falha

¹⁵ Magalhães (2023) inscreve o Termo de Referência em Educação Empreendedora (TREE) como um mecanismo de adequação subjetiva do indivíduo às condições do capitalismo contemporâneo. Ou seja, “adaptação social”, aqui, não significa integração harmoniosa à sociedade, mas ajustamento do sujeito às exigências produtivas e comportamentais do mercado.

individual e ao atribuir ao sujeito a responsabilidade por seu sucesso, desempenho e empregabilidade. Desse modo, o autor argumenta que o Sebrae transforma a escola em instrumento de adesão ideológica, instituindo o empreendedorismo como eixo moral da formação escolar contemporânea e reforçando a subordinação do trabalho às novas formas de acumulação do capital.

1.3 SÍNTESE E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

O conjunto de pesquisas examinadas evidencia a consolidação de uma vertente crítica, de base materialista histórico-dialética, que interpreta o empreendedorismo como ideologia e como instrumento de hegemonia burguesa na escola pública. Essas investigações, embora partam de diferentes objetos e contextos, convergem na denúncia da presença crescente do Sebrae como mediador entre o Estado e o setor privado, responsável por difundir valores empresariais e lógicas de mercado no campo educacional. Em sua maioria, tratam de experiências localizadas em redes municipais e estaduais de ensino e têm como principal material empírico o curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP). Nesses trabalhos, o empreendedorismo é analisado como mecanismo de adequação da escola às exigências produtivas do capitalismo contemporâneo, associado à difusão da responsabilização individual, da autogestão e da empregabilidade, com efeitos de mercantilização e privatização indireta do espaço público da educação.

As aproximações com a presente Tese situam-se no diagnóstico compartilhado de que a introdução do empreendedorismo no currículo e nas práticas pedagógicas redefine a função social da escola, restringindo-a ao desenvolvimento de competências e comportamentos ajustáveis à ordem econômica – ou, na chave de leitura aqui adotada, à reprodução da racionalidade neoliberal. Entre os estudos revisados, destacam-se as contribuições de Pereira (2022) e Magalhães (2023), que examinam o papel das parcerias público-privadas e dos documentos institucionais – notadamente, o Termo de Referência em Educação Empreendedora (TREE), lançado em 2020 – como instrumentos de consolidação da chamada educação empreendedora e de reorientação da escola segundo os princípios da eficiência, da produtividade e da competitividade.

A partir desse panorama, esta Tese busca compreender como o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE) atua na difusão do discurso do empreendedorismo na Educação Básica e de que modo os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (2021) operam como propulsores de práticas constituintes de subjetividades e de valoração de

determinados modos de existência. A investigação assume que a racionalidade neoliberal não se reduz a uma ideologia ou estrutura econômica fixa, mas se expressa como um conjunto de práticas, discursos e regimes de verdade que orientam e normalizam a conduta dos sujeitos.

Ao adotar como perspectiva analítica as teorizações de Michel Foucault e as contribuições de autores que dialogam com teorização foucaultiana, a Tese desloca o olhar das interpretações de caráter economicista para o exame das tecnologias do eu, das formas de governo e dos processos de subjetivação que atravessam o campo educacional – movimento ainda pouco explorado nas pesquisas que relacionam o Sebrae à escola pública. O exame dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, lançados em 2021, permite que se identifiquem as ressonâncias do Termo de Referência em Educação Empreendedora (2020), materializadas em práticas que atualizam a racionalidade neoliberal por meio de exercícios de gestão de si, formando o sujeito empreendedor como ideal de conduta e de existência.

A exploração dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor confere à Tese caráter inédito e relevância para o campo educacional, pois possibilita observar o empreendedorismo não apenas como política ou programa, mas como discurso que organiza práticas, saberes e modos de subjetivação. A análise se interroga sobre como o neoliberalismo se inscreve nas microdinâmicas escolares, não por imposição de um agente externo, mas como lógica internalizada de gestão de si e de valorização da iniciativa individual. Compreender o sujeito empreendedor a partir das tecnologias do eu implica, portanto, apreender as práticas pelas quais os indivíduos são levados a agir sobre si mesmos, regulando condutas e afetos em conformidade com os princípios da competição, da eficiência e da individualidade.

Nesse ponto, a Tese contribui para o avanço das discussões sobre o imperativo da educação empreendedora na Educação Básica, ao articular os planos discursivo e ético e ampliar a análise da influência do Sebrae para o domínio das práticas de subjetivação que configuram a escola como espaço de gestão de si e de conversão da vida em produto de valor mensurável. A partir dessa base analítica, a próxima seção reconstrói a trajetória institucional do Sebrae – de suas origens às transformações que culminaram em sua consolidação como principal agente de difusão da educação empreendedora no Brasil –, situando as condições de emergência do PNEE e a expansão da atuação da instituição no campo educacional.

1.4 DO CEBRAE AO SEBRAE: TRAJETÓRIA INSTITUCIONAL E REINVENÇÃO EMPREENDEDORA

A história do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) acompanha a transformação do papel atribuído pelo Estado às empresas na organização da economia nacional. Criado em 1972 como Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa (Cebrae) e vinculado à Secretaria de Planejamento da Presidência da República, o órgão surgiu em meio aos projetos desenvolvimentistas das décadas de 1960 e 1970, voltados à modernização produtiva e à racionalização da gestão empresarial. Sua função consistia em coordenar programas de apoio técnico, comercial e tecnológico, fortalecendo o setor privado como motor do crescimento econômico (Costa, 2010).

Essa criação integrou um processo institucional mais amplo, iniciado ainda no governo de Getúlio Vargas, quando se consolidou o chamado Sistema S, uma rede de entidades paraestatais voltadas à formação profissional e à assistência social de trabalhadores¹⁶. Nesse contexto, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) foi instituído em 1942, por meio do Decreto-Lei n. 4.048, com o propósito de qualificar a mão de obra operária durante a expansão industrial. Quatro anos depois, em 1946, surgiu o Serviço Social da Indústria (Sesi), dedicado à educação e ao bem-estar do trabalhador (Borges; Seabra, 2018). Essas instituições, administradas por federações empresariais e financiadas por contribuições compulsórias recolhidas pelo Estado, estabeleceram um modelo corporativista que unia capital e trabalho sob mediação estatal. O arranjo institucional conferia às organizações empresariais uma função educativa e moral voltada à disciplina, à produtividade e à integração social do operariado (Borges; Seabra, 2018).

Durante o regime militar (1964-1985), o Sistema S foi ampliado e reafirmado como instrumento de modernização econômica, associando a qualificação profissional às metas de eficiência e produtividade. Com a Constituição Federal de 1988, esse modelo ganhou sustentação jurídica definitiva: o artigo 240 manteve as contribuições compulsórias e a autonomia administrativa das entidades, garantindo sua continuidade sob a justificativa de promover o desenvolvimento e o bem-estar social (Borges; Seabra, 2018). A permanência desse modelo expressa a atualização de uma racionalidade que articula Estado e empresariado na formulação de políticas voltadas à formação e ao trabalho. Saviani (2018) observa que o período posterior à ditadura não representou uma ruptura, mas a consolidação das políticas educacionais

¹⁶ “O Sistema S é composto por 11 instituições, a maioria de direito privado. As quatro primeiras instituições – Senai, Sesi, Senac e Sesc – foram criadas nos anos 1940 por Getúlio Vargas. Depois da Constituição de 1988, foram criados também o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar), o Serviço Social de Transporte (Sest) e o Serviço Nacional de Aprendizagem de Transporte (Senat). [...]. Todas as entidades foram criadas pela União e recebem recursos de contribuições compulsórias das empresas de suas respectivas áreas” (EPSJV/FIOCRUZ, [2023?]).

sob a influência do ideário neoliberal, ao reforçar a orientação produtivista e subordinar a educação às exigências do mercado.

O Cebrae nasceu, portanto, como parte desse mesmo sistema de cooperação público-privada. Criado no auge do “milagre econômico”, integrava a política de fomento à pequena e média empresa em articulação com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE). Tratava-se de um órgão técnico voltado à modernização da gestão e à difusão de métodos empresariais, concebido como peça auxiliar da política industrial (Costa, 2010; Prado, 2015).

Nos anos 1980, a crise fiscal do Estado e o avanço das políticas de desestatização alteraram profundamente seu funcionamento. A Medida Provisória n. 151/1990, editada no início do governo Collor, extinguiu o Cebrae em sua forma original, interrompendo o repasse de recursos e colocando em risco sua sobrevivência. Como registra Prado (2015), a reação de seus técnicos e de entidades empresariais levou à promulgação da Lei n. 8.029/1990, que transformou o órgão em Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) – um serviço social autônomo, desvinculado da administração pública e incorporado ao Sistema S, ao lado de Sesc, Senac, Sesi e Senai.

A nova configuração marcou a passagem de uma estrutura estatal de fomento para um modelo de governança empresarial descentralizado. O Sebrae passou a operar com unidades regionais autônomas e com um Conselho Deliberativo Nacional, composto majoritariamente por representantes da iniciativa privada – Confederação Nacional da Indústria (CNI), Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil (CACB), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal (Prado, 2015; Costa, 2010). Nessa estrutura, consolidaram-se os princípios gerenciais característicos das reformas administrativas da década de 1990: a busca pela eficiência, a ênfase na competitividade e a gestão por resultados tornaram-se parâmetros centrais de avaliação das políticas de desenvolvimento (Prado, 2015). Essa reorientação expressa a convergência entre o projeto neoliberal de Estado e o discurso da eficiência, consolidando o Sebrae como operador técnico de uma nova cultura de gestão.

A partir dos anos 1990, em meio à abertura comercial e ao desmonte das políticas de proteção industrial, o Sebrae redefiniu seu papel no cenário econômico. Passou a se apresentar como um “pronto-socorro empresarial”, oferecendo consultoria, capacitação e crédito a pequenas empresas ameaçadas pela concorrência internacional (Prado, 2015, p. 92). Programas como o Empretec, desenvolvido em parceria com a Organização das Nações Unidas (ONU), o

Fampe (Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas), o Programa Sebrae de Qualidade Total e a articulação para criação do *Simples Nacional* consolidaram sua imagem de instituição voltada à promoção do empreendedorismo de pequeno porte (Prado, 2015). Essas iniciativas são também destacadas nos registros institucionais do próprio Sebrae como parte de sua trajetória de fortalecimento dos pequenos negócios (Sebrae, [2017?]).

Nos anos 2000, essa atuação se expandiu para além do campo econômico. O lançamento de cursos a distância – entre eles, *Iniciando um Pequeno Negócio* e *Desafio Sebrae* –, aliado à inclusão de eixos temáticos como inovação e sustentabilidade, sinaliza a entrada definitiva da instituição no domínio educacional. O Sebrae passou a investir na formação de comportamentos, atitudes e disposições consideradas empreendedoras, convertendo o discurso da gestão em princípio educativo. Como analisa Prado (2015), a instituição passou a enfatizar a “mudança de mentalidade” como eixo central de suas ações, substituindo a formação técnica pela valorização de atitudes compatíveis com a cultura da iniciativa e da autogestão.

Essa mudança se acentua na década de 2010, quando o Sebrae assume explicitamente a agenda da educação empreendedora. Com a criação do Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE) e do Centro Sebrae de Referência em Educação Empreendedora (CER), a instituição passa a intervir de forma sistemática no sistema educacional, promovendo metodologias, materiais didáticos e programas de formação docente voltados à disseminação da cultura empreendedora (SEBRAE, [2021?]).

O percurso que vai do corporativismo varguista¹⁷ à atuação contemporânea do Sebrae oferece pistas sobre as transformações que permitiram a ampliação de sua presença no campo educacional. As mudanças observadas se manifestam tanto no plano jurídico-institucional – com a redefinição do papel do Estado e a transferência gradual de funções públicas à iniciativa privada – quanto no plano da governamentalidade, em que a intervenção voltada ao trabalhador produtivo se desloca progressivamente para a constituição do cidadão empreendedor, cuja autonomia e responsabilidade individual substituem a disciplina e a tutela estatal. Tal movimento encontra correspondência no que Dardot e Laval (2016) caracterizam como *racionalidade neoliberal*: um modo de governo que opera não pela coerção direta, mas pela produção de sujeitos capazes de gerir a própria vida segundo os critérios da eficiência, da produtividade e do desempenho.

A seção seguinte, intitulada *O Sebrae e a institucionalização da educação empreendedora*, analisa o processo de incorporação da dimensão educativa às estratégias

¹⁷ Sobre o termo, ver Vannucchi (2022).

institucionais do Sebrae, tomando como eixo o Termo de Referência em Educação Empreendedora (TREE), documento que sistematiza as diretrizes e os fundamentos da racionalidade que passou a orientar sua atuação no campo educacional.

1.4.1 O Sebrae e a institucionalização da educação empreendedora

A atuação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) no campo educacional ganhou centralidade nas últimas décadas, especialmente a partir da consolidação de seu projeto de Educação Empreendedora. Tal projeto inscreve-se no contexto da chamada Era Pós-Digital, marcada pela intensa circulação de informações e pela reconfiguração contínua das formas de produção do conhecimento. Nesse cenário de aceleração tecnológica, o Sebrae passou a defender uma nova abordagem para a educação, orientada pelo desenvolvimento de competências e comportamentos alinhados ao “espírito empreendedor” (Sebrae, 2020).

Desde 2006, a instituição incorporou as *competências empreendedoras* a seus programas e metodologias pedagógicas, com o objetivo de formar “cidadãos”¹⁸ capazes de protagonizar seus próprios projetos de vida. A proposta não se limita à criação de empreendedores em sentido estrito, mas visa a moldar um tipo de sujeito autorresponsável, flexível, criativo e proativo – alguém apto a transformar ideias em ação e a gerir sua trajetória pessoal segundo as exigências do presente (Sebrae, [2021?]).

Com o propósito de ampliar a capilaridade e a consistência de sua atuação educacional, o Sebrae criou, em 2017, o Centro Sebrae de Referência em Educação Empreendedora (CER), destinado à produção e à difusão de conteúdos, pesquisas, ferramentas pedagógicas e eventos formativos. A iniciativa buscou atender a professores, gestores públicos e estudantes, oferecendo uma base comum de entendimento sobre o papel da Educação Empreendedora no país ([Sebrae, 2021?]).

Esse movimento culminou na elaboração do Termo de Referência em Educação Empreendedora (TREE), concebido como marco conceitual da atuação do Sebrae na área. O documento ancora-se nos quatro pilares da educação para o século XXI, propostos pela Unesco – *aprender a conhecer, a fazer, a ser e a conviver* –, apresentados como fundamentos da aprendizagem integral e da formação de sujeitos preparados para atuar em um mundo complexo, interconectado e em transformação (Sebrae, 2020).

¹⁸ Ver Canclini (2015).

Para conferir densidade teórica e legitimidade pedagógica à proposta, o documento mobiliza um amplo repertório de correntes educacionais e autores clássicos, entre eles Jean Piaget (teoria cognitivista), Lev Vygotsky (abordagem histórico-cultural), Carl Rogers (educação humanista) e Paulo Freire (educação sociocrítica). Segundo o texto, esses referenciais permitiriam “[...] fundamentar, orientar e materializar” a Educação Empreendedora no país (Sebrae, 2020, p. 62).

A partir do referencial cognitivista, o TREE retoma a ideia de que o desenvolvimento das estruturas mentais ocorre de forma progressiva, a partir da interação ativa do sujeito com o meio. Da abordagem histórico-cultural, evidencia a relevância do contexto social e da mediação simbólica como condições da aprendizagem. Já da perspectiva humanista de Carl Rogers, enfatiza a autonomia e a aprendizagem significativa como fundamentos do processo educativo (Sebrae, 2020). Em conjunto, essas matrizes sustentam uma concepção de sujeito responsável por sua própria formação, o que permite ao Sebrae articular tais princípios à gramática do empreendedorismo contemporâneo, centrada na autorregulação, na autonomia e na responsabilização individual pelo percurso formativo.

Entre as apropriações¹⁹ realizadas, o TREE afirma que a pedagogia freiriana – baseada na tríade consciência, diálogo e transformação – seria compatível com os objetivos de formação crítica e protagonismo social do sujeito empreendedor, ao estimular “[...] alunos, professores e pequenos empreendedores a atuar de forma crítica, ampliando sua capacidade de criar e recriar soluções, produtos e negócios” (Sebrae, 2020, p. 73). Essa apropriação, entretanto, desloca o sentido emancipatório da obra freiriana para um horizonte produtivista, em que a crítica e a ação coletiva são reescritas como inovação individual e gestão de si. Como observam Dardot e Laval (2016), a disputa pelos sentidos do discurso permite que termos como “autonomia”, “cidadania” e “transformação social” coexistam com a lógica da *empresa de si mesmo*, própria da subjetivação neoliberal.

Além dos autores clássicos, o TREE busca atualizar sua base teórica ao integrar contribuições de Zygmunt Bauman, da pedagogia histórico-crítica de Dermeval Saviani e da neurociência educacional. O pensamento de Bauman (1925-2017), notadamente suas formulações sobre a *modernidade líquida*, é mobilizado para sustentar a necessidade de uma educação capaz de lidar com a fluidez das relações e a obsolescência acelerada do conhecimento. O documento argumenta que, em um tempo de mudanças constantes, a educação deve preparar o indivíduo não para acumular conteúdos, mas para “aprender a aprender”,

¹⁹ O trabalho de Pereira (2024) contribui para compreendermos como conceitos historicamente relevantes no campo educacional sofrem deslocamentos de significado quando a linguagem empresarial se apropria deles.

ajustando-se às demandas de um mercado em mutação (Sebrae, 2020). Nessa leitura, o empreendedor é apresentado como alguém que se adapta, assume riscos e responde criativamente às incertezas – um sujeito que transforma a flexibilidade em virtude e a instabilidade em oportunidade.

A neurociência²⁰ aparece como campo legitimador dessa abordagem, fornecendo uma base aparentemente científica para as *metodologias ativas* e para o estímulo ao autoconhecimento e à autorregulação. A plasticidade cerebral e a afetividade são evocadas como justificativas para práticas pedagógicas centradas no aluno, voltadas ao engajamento pessoal e à autogestão – elementos coerentes com o ideal de sujeito empreendedor promovido pelo Sebrae.

A consolidação da Educação Empreendedora como campo estratégico de atuação do Sebrae ganha forma no Capítulo 4 do TREE, que propõe uma definição conceitual, histórica e metodológica da área. O texto reconhece a ausência de consenso internacional sobre o termo “educação empreendedora”, destacando a polissemia que o cerca. Historicamente, situa as origens do ensino de empreendedorismo na primeira metade do século XX, mas identifica sua expansão nas décadas de 1970 e 1980, nos Estados Unidos e na Europa. No contexto brasileiro, o TREE aponta que o tema recebeu projeção a partir de 2013, com a criação do Programa Nacional de Educação Empreendedora (Sebrae, 2020).

Com mais de 165 mil professores capacitados e 4,5 milhões de alunos atendidos em sete anos, o PNEE é apresentado como o principal eixo de disseminação da cultura empreendedora no país. Sua metodologia, de caráter transversal, propõe que docentes de todas as áreas possam atuar como multiplicadores de atitudes empreendedoras, incorporando-as às práticas pedagógicas cotidianas (Sebrae, 2020).

O TREE define a Educação Empreendedora a partir de três funções formativas: *qualificação*, *socialização* e *subjetivação*. Essa última assume papel central, ao ser entendida como o processo pelo qual se produzem sujeitos autônomos, inovadores e responsáveis pela própria trajetória. A justificativa institucional combina argumentos econômicos (competitividade, produtividade) e éticos (autoconhecimento, protagonismo, bem-estar), integrando a “formação empreendedora” à noção de “desenvolvimento humano” (Sebrae, 2020).

O documento distingue dois sentidos de Educação Empreendedora: um *estrito*, centrado na criação de negócios, e outro *amplo*, voltado à formação de competências socioemocionais e

²⁰ Sobre o tópico, recomenda-se a leitura da entrevista concedida por Nóvoa (2024).

comportamentais. O Sebrae adere à segunda perspectiva, enfatizando o desenvolvimento de *soft skills* – como resiliência, iniciativa e criatividade – por meio de metodologias ativas e da aprendizagem experiencial (Sebrae, 2020).

A abordagem formativa encontra respaldo na Base Nacional Comum Curricular (BNCC), que apresenta o empreendedorismo como prática natural e engajadora. O texto da BNCC o descreve como uma forma de aprendizagem associada à vida cotidiana – “vender limonada na esquina” ou “vender coisas na escola para fazer uma caixinha” (Brasil, [2020?], s.p.) – e defende que essas experiências sejam sistematizadas como práticas educativas. Assim, o empreendedorismo é deslocado de seu campo econômico para o formativo, sendo descrito como habilidade essencial para “transformar problemas em oportunidades” e “agir com iniciativa desde cedo” (Brasil, [2020?], s.p.). Ao legitimar o empreendedorismo como eixo transversal, a BNCC reforça a presença desse discurso nas práticas pedagógicas e contribui para consolidar a inserção do Sebrae no interior das escolas.

Em 2023, o Sebrae comemorou dez anos do PNEE, afirmando ter alcançado 95% dos municípios brasileiros, com mais de 13,5 milhões de estudantes e 1 milhão de professores atendidos (Sebrae, 2023). Independentemente de avaliações críticas ou favoráveis, é inegável o papel central que o programa ocupa na configuração atual do discurso da educação empreendedora no Brasil.

O Sebrae associa a noção de “educação de qualidade” à de “educação empreendedora”, entendendo-a como componente indispensável da formação integral. Para a instituição, formar um cidadão empreendedor é preparar o indivíduo para enfrentar desafios pessoais e profissionais com autonomia, planejamento e capacidade de realização (Sebrae, 2025). Esse discurso vincula sucesso e autorrealização a valores empreendedores específicos, moldando uma visão de sujeito educacional simultaneamente autônomo e ajustado às exigências do mercado.

Essa construção discursiva evidencia como o Sebrae busca instituir o empreendedorismo como valor central da educação contemporânea, influenciando a forma como professores, gestores e alunos compreendem o papel da escola. Para sustentar e difundir essa visão, a instituição disponibiliza materiais e recursos voltados à integração do empreendedorismo ao currículo escolar.

Para o ensino fundamental, o Sebrae oferece 26 materiais, entre planos de aula, cartilhas e cursos; para o ensino médio, 12 materiais, com destaque para oficinas e e-books; e, para a formação docente, seis recursos voltados ao aprimoramento profissional. Também disponibiliza cursos e guias para gestores escolares, com o objetivo de apoiar a implementação de práticas

empreendedoras no ambiente educacional. O Anexo 1 desta pesquisa apresenta o conjunto desses materiais, indicando como o Sebrae estrutura sua estratégia de difusão da Educação Empreendedora no sistema de ensino brasileiro.

Como evidenciado na revisão de literatura, as pesquisas sobre o Sebrae no campo educacional apontam a intensificação da circulação do discurso do empreendedorismo e a progressiva incorporação de suas lógicas ao discurso pedagógico. Ainda assim, no contexto da Educação Básica – especialmente no Ensino Fundamental –, persiste uma lacuna expressiva: inexistem investigações sistemáticas sobre os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, distribuídos do 1º. ao 9º. ano.

Esses materiais, lançados em 2021 – portanto, após a publicação do Termo de Referência em Educação Empreendedora (2020) –, constituem um *arquivo* documental privilegiado para compreender como o discurso empreendedor do Sebrae é incorporado nas e pelas práticas escolares. A análise dos *Cadernos* possibilita observar como a instituição operacionaliza, no interior da escola, as diretrizes do Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), configurando modos específicos de subjetivação e valoração de determinadas formas de existência.

A seção seguinte dedica-se à apresentação descritiva dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, etapa que encerra o primeiro capítulo e introduz o segundo, em que se explicitam os procedimentos e as bases teórico-metodológicas da pesquisa.

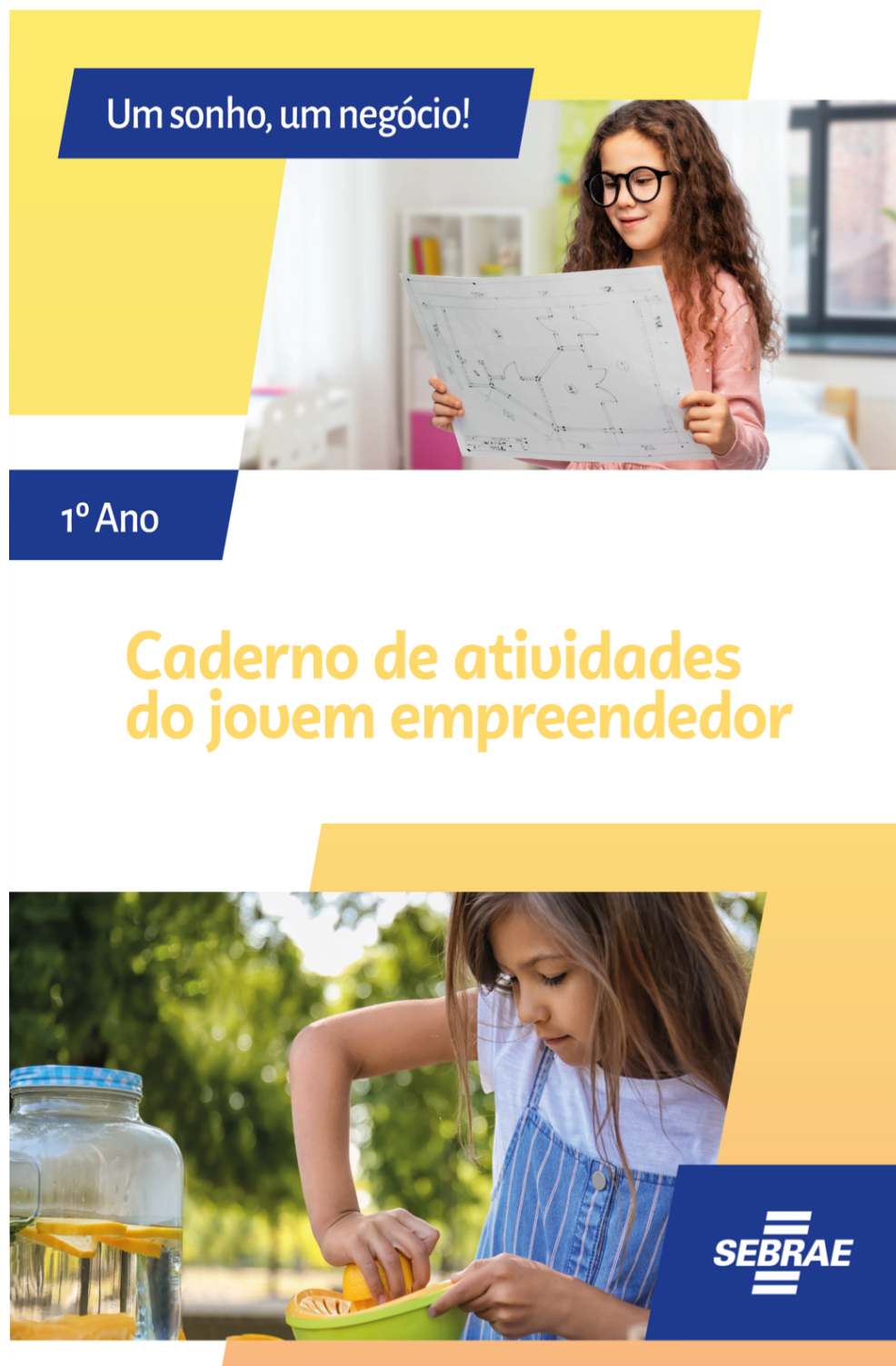
1.5 OS CADERNOS DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR

Esta seção apresenta os nove Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor (1º. ao 9º. ano do Ensino Fundamental), que compõem o *arquivo* documental desta pesquisa. Cada caderno é introduzido a partir de uma sequência padronizada, composta pela capa, pela página de apresentação e pelo sumário, seguida de uma breve descrição contextual.

A opção por esse formato busca oferecer uma visão sistemática e homogênea do conjunto dos materiais, possibilitando compreender sua estrutura editorial, o público a que se destinam e a organização das atividades propostas. A descrição que acompanha cada volume tem caráter exclusivamente informativo – voltada a registrar aspectos como o número total de páginas, os temas centrais e o tipo de linguagem empregada –, sem ainda avançar em análises detalhadas.

Essa etapa tem, portanto, a função de familiarizar o leitor com os documentos, situando os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor no contexto mais amplo das estratégias educacionais do Sebrae antes do procedimento analítico.

Figura 1 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (1º. ano)



Fonte: Sebrae (2021i, p. 1).

Figura 2 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (1º. ano).

APresentação

Olá!

Você já pensou no que vai ser quando crescer?

Existem profissões que a gente sempre ouve falar, como médico, professor, dentista, astronauta, veterinário...

Mas também existem outros jeitos de ganhar dinheiro e ser muito feliz no trabalho.

Ser um **empreendedor ou empreendedora**, por exemplo, que é alguém que abre um negócio e trabalha sem chefe! Por exemplo, o dono da padaria é um empreendedor e as pessoas que trabalham lá só conseguiram emprego porque ele resolveu abrir o negócio.

Empreender é muito legal porque você pode fazer o que gosta, ajudar muita gente e também o Brasil.

Os donos da oficina mecânica, do circo, do salão de beleza e até da loja de brinquedos... Todos eles são empreendedores.

Tem empreendedores por todo lado, mesmo quem não tem o seu negócio. E isso acontece porque os empreendedores são pessoas que estão sempre querendo fazer melhor o trabalho!

Vamos fazer de conta que você e seus colegas também são empreendedores?

Venha para a nossa turma!



Nas próximas páginas, conheça Mariana e Akira. Eles são os personagens que vão guiar você nessa jornada, onde esperamos que você aprenda muito e se divirta mais ainda.

Figura 3 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (1º. ano)

Nas Próximas Páginas...

Vem com a gente!	5
A caixa-surpresa e o começo de uma ideia	6
Juntando a turma.....	7
O que a gente vai vender?	8
Atividade 1 – Carnaval, Páscoa, Natal e aniversários	9
Atividade 2 – O encontro.....	11
Atividade 3 – Papo com os adultos	12
Atividade 4 – Caça-palavras	14
Atividade 5 – Vamos fazer arte! Carnaval.....	16
Atividade 6 – Vamos fazer arte! Páscoa	18
Atividade 7 – Vamos fazer arte! Natal	20
Atividade 8 – Vamos fazer arte! Cartão de aniversário	22
Atividade 9 – Hora de vender!	26
Resumo	28

**SAIBA
MAIS**

Empreendedor: Pessoa que abre uma empresa ou tem sempre iniciativa no trabalho.

Jornada: Viagem.

Personagens: Pessoas que fazem parte de uma história. Podem ser reais (isto é, pessoas que existiram mesmo) ou inventadas pelo autor.

Composto por 32 páginas, o primeiro volume do Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor, intitulado *Um sonho, um negócio!*, é destinado ao 1º. ano do Ensino Fundamental e apresenta as personagens Mariana e Akira.

Na apresentação, o caderno explica, em linguagem simplificada, que empreendedor(a) é quem “[...] abre um negócio e trabalha sem chefe” (Sebrae, 2021i, p. 3), citando exemplos cotidianos (padaria, oficina mecânica, salão de beleza, loja de brinquedos) e sugerindo que há empreendedores “por todo lado”, inclusive entre quem “não tem seu negócio”, por “querer fazer melhor o trabalho”. O convite ao leitor é “fazer de conta” que a turma também é empreendedora. A narrativa²¹ se organiza em episódios curtos que intercalam trechos de história e propostas de atividade chamadas de *Mão na massa*.

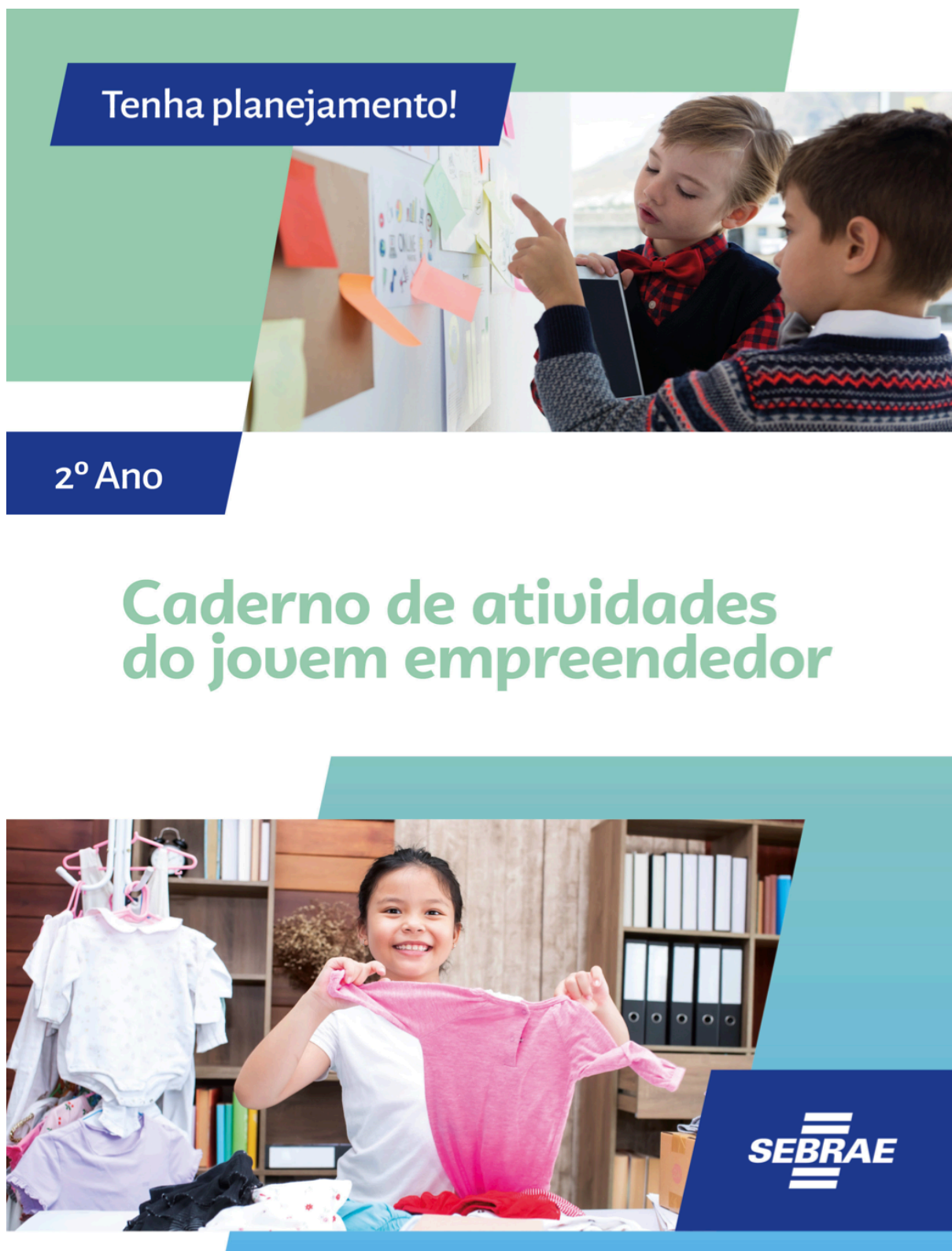
O enredo começa no aniversário de Akira, que recebe de sua tia Mayumi uma caixa vinda do Japão, com origamis, laços, figurinhas de animes e um painel. A partir daí, ele e Mariana decidem empreender com enfeites para festas. Em sala, a turma lista datas comemorativas (Carnaval, Páscoa, Natal, aniversários) e escolhe o que produzir. Diante da falta de dinheiro inicial, o caderno orienta ao aproveitamento de materiais disponíveis e recicláveis e introduz, em quadros explicativos, noções como *recursos* e *planejar*.

As atividades práticas seguem o calendário festivo e incluem caça-palavras e confecção de máscaras de Carnaval, coelhos de Páscoa, estrelas de Natal e cartões de aniversário, sempre com instruções passo a passo, lista de materiais e boxes “Saiba mais” que apresentam vocabulário e curiosidades (por exemplo, *origami*, *animes*, *planejar*). Ao longo da história, familiares e a professora aparecem incentivando, ajudando na coleta de materiais e organizando a turma.

O encerramento do caderno concentra-se na divulgação e na venda dos produtos. Cada enfeite é precificado em R\$ 2,00, e a turma prepara cartazes para divulgar a iniciativa entre familiares, amigos e vizinhos. Sob a orientação da professora, os grupos se organizam para a produção e exposição dos materiais. As páginas finais retomam os principais aprendizados e convidam as crianças a refletirem sobre a experiência, concluindo com a pergunta: “Você gostaria de empreender um dia?” (Sebrae, 2021i, p. 29).

²¹ Quando empregado o termo “narrativa”, trata-se apenas de identificação de tipologia textual, e não de apropriação conceitual.

Figura 4 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (2º. ano)



Fonte: Sebrae (2021f, p. 1).

Figura 5 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (2º. ano)

APresentação

Olá, alun@!

Já estamos começando o 2º ano do Ensino Fundamental e neste Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor vamos encontrar muita coisa legal.

Uma das coisas que a gente vai aprender é que a pessoa empreendedora tem boas ideias e se esforça o máximo possível para que seus sonhos e desejos se tornem realidade.

Empresários, músicos, pintores, médicos, escritores, dançarinos e muitos outros profissionais conseguem ter sucesso porque se dedicaram ao trabalho com seriedade.

Eles transformaram uma ideia em algo que deu certo e teve bons resultados. Isto é uma atividade empreendedora!

Você também quer ser um(uma) jovem empreendedor(a)?

Isso pode ser muito divertido! Quer valer?

Então vire a página para acompanhar as aventuras da Turma dos Jovens Empreendedores e conhecer mais sobre como realizar seus sonhos.

Nas próximas páginas, conheça Clara e Rafael. Eles são os personagens que vão guiar você nessa jornada, onde esperamos que você aprenda muito e se divirta mais ainda.



Figura 6 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (2.º ano)

Nas Próximas Páginas...

A Turma dos Jovens Empreendedores	5
Esperando o Papai Noel	6
Atividade 1 - Coelho da Páscoa.....	7
Dobraduras à venda	9
Atividade 2 – Mundo animal	10
Atividade 3 - Mundo das cores	12
Uma descoberta sobre o arco-íris	14
Atividade 4 – As cores do arco-íris	16
Planejamento.....	17
Atividade 5 – Contas	18
Últimos detalhes.....	20
Objetivos alcançados.....	21
Atividade 6 – Avaliação dos resultados.....	22
Soluções das atividades	23

O segundo volume da coleção é destinado às crianças do 2º. ano do Ensino Fundamental e recebe o título *Tenha planejamento!* Com 28 páginas, o caderno tem como fio condutor a narrativa protagonizada por Clara e Rafael, primos que estudam juntos e integram a chamada *Turma dos Jovens Empreendedores*. O enredo deenvolve-se em torno da organização de uma exposição de artes, cujo objetivo é arrecadar dinheiro para comprar ovos de chocolate e doá-los a famílias que não têm condições financeiras.

Logo na apresentação, o texto dirige-se diretamente ao leitor, chamando-o de “alun@” e reforçando que pessoas empreendedoras “[...] têm boas ideias e se esforçam o máximo possível para que seus sonhos se tornem realidade” (Sebrae, 2021f, p. 3). A partir de exemplos de diferentes profissões, como médicos, músicos, dançarinos e escritores, a introdução afirma que todos podem ser empreendedores quando transformam uma ideia em algo que dá certo e gera bons resultados.

A história inicia-se com o episódio *Esperando o Papai Noel*, em que Clara e Rafael, durante a ceia de Natal, aprendem com o tio Carlos a fazer dobraduras de papel. A atividade introduz o conceito de *origami*, definido no box “Saiba mais” como “dobrar papel” (Sebrae, 2021f, p. 7). O entusiasmo das crianças com as figuras de papel dá origem à ideia de produzir origamis para uma futura exposição. A seção *Mão na massa* ensina o passo a passo para confeccionar um coelhinho de origami, destacando, como competências trabalhadas, a *persistência* e a *exigência de qualidade e eficiência*.

Na sequência, a atividade *Dobraduras à venda* mostra Clara e Rafael vendendo suas criações por dois reais cada, incorporando o vocabulário do comércio e da valorização monetária do trabalho. A história segue em *Mundo animal*, onde as crianças aprendem novas dobraduras (ave, borboleta, cachorro, pato e raposa) e relacionam as figuras às cores correspondentes. A competência empreendedora associada é a *busca de informações*.

O aprendizado prossegue com *Mundo das cores*, momento em que a professora de Artes, Soninha, ensina as crianças a misturar tintas e a compreender as cores primárias. A tarefa é complementada por uma atividade de pesquisa com familiares e amigos sobre misturas de cores, associada às competências *busca de informações* e *rede de contatos*. Em seguida, o episódio *Uma descoberta sobre o arco-íris* introduz noções básicas de fenômenos naturais e, de forma lúdica, associa a curiosidade científica à atitude empreendedora: “[...] trabalhar bastante, ter boas ideias e colocar as coisas para funcionar, mesmo que algo dê errado no começo. Isso é ser empreendedor” (Sebrae, 2021f, p. 14).

Nas páginas seguintes, a atividade *As cores do arco-íris* convida o aluno a completar palavras para descobrir as sete cores, reforçando as competências *visão* e *busca de informações*.

O tema *planejamento* é desenvolvido na etapa seguinte, em que a professora Soninha e o professor Sérgio ajudam as crianças a organizar a exposição. Um quadro de perguntas e respostas orienta o processo: que materiais usar, quem ajudará, onde será o evento e quais tarefas precisam ser realizadas. O texto *Saiba mais* define *planejar* como “[...] organizar com antecedência tudo o que precisamos fazer (Sebrae, 2021f, p. 17).

Na atividade *Contas*, entra em cena a professora Judite, que conduz o cálculo coletivo do custo e da arrecadação para a compra dos ovos de Páscoa. O exercício apresenta valores simples – R\$ 2,00 por origami, R\$ 9,00 por ovo de chocolate –, estimulando as crianças a resolverem operações de multiplicação. As competências enfatizadas são *planejamento* e *estabelecimento de metas*.

Nas seções finais, intituladas *Últimos detalhes* e *Objetivos alcançados*, a turma finaliza os preparativos para a exposição, cria cartazes e organiza a venda dos origamis. O desfecho apresenta o êxito do evento e a doação dos ovos de chocolate – gesto de solidariedade que o caderno relaciona às competências empreendedoras, como *comprometimento*, *autoconfiança* e *monitoramento sistemático*.

Figura 7 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (3º. ano)



Caderno de atividades do jovem empreendedor



Fonte: Sebrae (2021h, p. 1).

Figura 8 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (3º. ano)

APresentação

Olá, alun@!

Este é o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor!

Ele foi criado para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós.

Empreendedora é uma pessoa que tem boas ideias e aprende como aproveitá-las para criar coisas e realizar os seus sonhos e desejos.

Empresários, músicos, pintores, médicos, escritores, dançarinos e todos os outros profissionais que se destacam no seu trabalho conseguiram sucesso porque souberam transformar os seus desejos em atividade empreendedora.

Agora, imagine começar a agir desse jeito desde já? Você certamente vai ter muito mais sucesso, seja o que você faça quando for adulto(a)!

Você já deve estar se perguntando o que precisa fazer para ser também um **jovem empreendedor**.

Chegou a hora de saber se divertindo!

Venha para **Turma dos Jovens Empreendedores** e aprenda novas formas de realizar os seus sonhos!



Figura 9 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (3º. ano)

Nas Próximas Páginas...

A Turma dos Jovens Empreendedores	5
A Fábrica de Máscaras	6
Atividade 1 – Decisões do grupo e planejamento	9
Atividade 2 – Super-heróis e Super-heroínas.....	11
Atividade 3 – Leitura de texto e caça-palavras	12
Atividade 4 – Pesquisa: papeis recicláveis.....	14
Atividade 5 – Aprendendo a fazer uma máscara.....	16
Atividade 6 – Hora da produção!.....	18
Atividade 7 – Revendo o planejamento.....	20
Atividade 8 – Vendendo as máscaras.....	21
Resumo	22
Solução das atividades.....	23

O terceiro volume da coleção é destinado às crianças do 3º. ano do Ensino Fundamental e recebe o título *Transforme sua ideia num projeto!* Com 28 páginas, o caderno tem como fio condutor a ideia de produzir máscaras artesanais para celebrar o aniversário de uma personagem, ao mesmo tempo em que se aprende a planejar, calcular custos, reaproveitar materiais e vender os produtos confeccionados.

A seção *A Turma dos Jovens Empreendedores* apresenta quatro personagens (Bruno, Carolina, Lara e André) que discutem o significado de ser empreendedor. O box *Saiba mais* define o termo como “[...] uma pessoa que tem sonhos e planeja direitinho como alcançá-los” (Sebrae, 2021h, p. 5), dividindo esse percurso em três etapas: escolher o que conquistar, planejar como chegar lá e lembrar-se de respeitar os amigos, os familiares e a natureza.

A narrativa *A Fábrica de Máscaras* inicia-se com a personagem Pedro, que busca uma forma de ajudar seus pais e sua irmã, Juliana, a comemorarem o aniversário sem gastar dinheiro. Junto ao amigo Bento, ele começa a criar máscaras com sobras de materiais disponíveis em casa. A ideia evolui quando o colega Bruno sugere transformar a brincadeira em um projeto de turma. A professora Márcia apoia a proposta e a apresenta como “o projeto empreendedor do 3º. ano!” (Sebrae, 2021h, p. 7). A partir desse ponto, o enredo passa a combinar episódios de organização e criação artística com etapas de desenvolvimento de “competências empreendedoras”.

A atividade *Decisões do grupo e planejamento* enfatiza a importância da definição de metas e da divisão de tarefas, introduzindo o vocabulário (*planejar, decidir, organizar...*). O box *O planejamento* explica que planejar é parte do dia a dia das “pessoas organizadas”, sendo um modo de garantir qualidade na execução das tarefas. Em seguida, o exercício *Super-heróis e super-heroínas* convida os alunos a pesquisar nomes e características de personagens, associando essa busca à competência empreendedora de *busca de informações*.

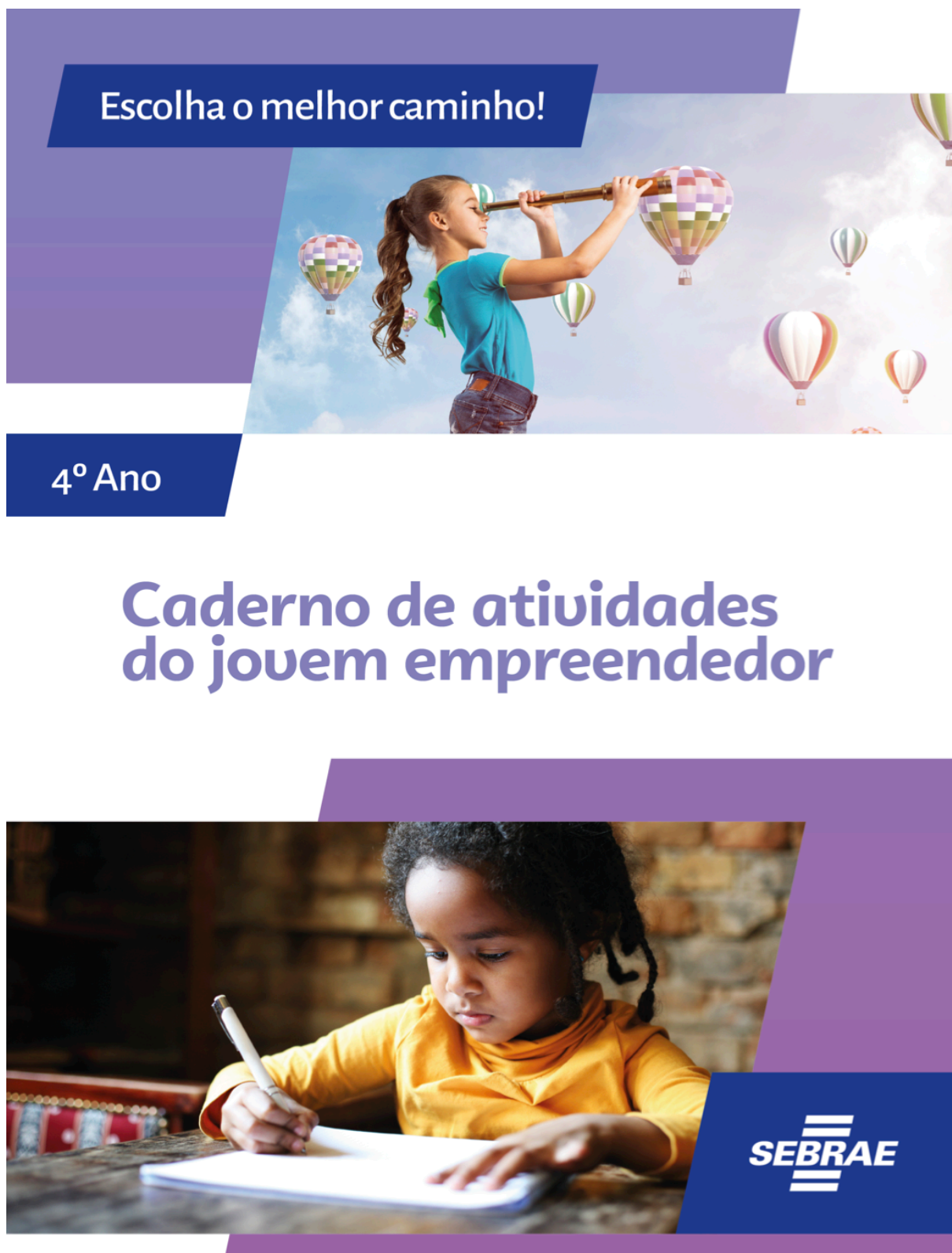
Em *A lenda do Arlequim*, a professora Márcia narra a história da origem das máscaras em Veneza, retomando a importância da criatividade e do reaproveitamento de materiais. O texto é acompanhado por um caça-palavras com termos como “Carnaval”, “máscaras” e “premiação”, e vincula a atividade à competência *persistência*. Na sequência, a seção *Papéis recicláveis* propõe uma pesquisa sobre lixo orgânico e inorgânico, incentivando o uso de materiais reaproveitáveis na confecção das máscaras. As competências destacadas são *busca de informações e sustentabilidade*.

Em *Aprendendo a fazer uma máscara*, a turma se reúne para confeccionar máscaras sob orientação da mãe de Pedro, Dona Teresa, que ensina o passo a passo para criar o modelo do Batman. O box *Mão na massa* lista os materiais necessários e as etapas de execução,

reforçando valores como *qualidade, persistência e trabalho em equipe*. A seção seguinte, *Hora da produção*, amplia a participação da turma: cada criança escolhe um personagem para criar sua máscara – Arlequim, Mulher-Maravilha, Mônica, Sansão, entre outros –, e o texto associa a realização ao *comprometimento e à eficiência*.

As atividades *Revendo o planejamento* e *Vendendo as máscaras* encerram o caderno. Na primeira, os alunos marcam com um “X” as tarefas concluídas e revisam o cronograma de ações, exercitando o *monitoramento sistemático*. Na segunda, ocorre o momento da venda e da festa: as máscaras são comercializadas entre familiares e amigos por valores entre R\$ 5,00 e R\$ 10,00, e o sucesso da iniciativa culmina na comemoração do aniversário de Juliana. O encerramento associa o trabalho às competências de *metas, independência e autoconfiança*.

Figura 10 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (4º. ano)



Fonte: Sebrae (2021c, p. 1).

Figura 11 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (4º. ano)

APresentação

Pessoal,

Este é o 4º ano da Turma dos Jovens Empreendedores.

Neste ano nós vamos tocar um projeto muito legal de empreendedorismo na escola que é a troca de brinquedos no Dia das Crianças!

Um empreendedor ou empreendedora, você já sabe, é alguém que tem uma ideia e acha um jeito de fazer as coisas andarem pra que esse sonho se torne realidade...

Isso acontece em todas as áreas. Assim, temos médicos, empresários, atletas, artistas, engenheiros, que fazem de tudo para transformarem aquilo em que acreditam em uma atividade empreendedora, que faz sucesso e dá satisfação.

Bacana, não é? Que tal agora apreender um pouco mais sobre empreendedorismo de uma maneira divertida, para que você também encontre os melhores caminhos de realizar seus sonhos?

Bora lá!



Vamos trocar brinquedos? - 4º ano

3

Fonte: Sebrae (2021c, p. 3).

Figura 12 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (4º. ano)

Sumário	
Um dia muito especial!.....	5
Organizando a Feira de Troca de Brinquedos – Fase 1 (Pesquisa)	8
Agora vamos para a Fase 2 - Planejamento	10
Vamos entender o que é trabalho em equipe – Fase 3	14
Um concurso pra fazer o convite mais bonito para a feira – Fase 4.....	15
Vamos pesquisar brincadeiras antigas? Fase 5.....	17
Crachá e recomendações para o dia da feira – Fase 6.....	19
Leitura de texto e palavras cruzadas – Fase 7	22
Atividade 8 – Revisão do planejamento – Fase 8.....	24
O grande dia chegou!	28
Depois da feira.....	29
Resumo	29
Soluções das atividades	30

O quarto volume da coleção *Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor*, intitulado *Escolha o melhor caminho!*, é destinado às turmas do 4º. ano do Ensino Fundamental e apresenta 36 páginas. A narrativa acompanha um grupo de crianças que vive na Rua da Alegria e tem como foco a organização de uma *Feira de Troca de Brinquedos*, sob orientação da professora Cristina.

O texto de abertura – *Um dia muito especial!* – situa a história no Dia das Crianças. As personagens mostram os brinquedos recebidos de pais e avós, com exceção de Fernanda, que se entristece porque sua família enfrenta dificuldades financeiras e não pôde presentear-lá. Diante da situação, Maria sugere que todos emprestem brinquedos à colega por um dia. A professora Cristina acolhe a ideia e propõe ampliá-la, transformando-a em “[...] um desafio para a Turma de Empreendedores do 4º. ano” (Sebrae, 2021c, p. 7): o projeto *Feira de Troca de Brinquedos*. Dessa forma, a narrativa vincula a solidariedade ao empreendedorismo, apresentado como solução para o problema da desigualdade social.

As etapas de realização do projeto são apresentadas em seções chamadas *Responda para passar de fase*, que remetem à lógica dos jogos digitais e estruturam a progressão das atividades. Cada fase corresponde a uma competência empreendedora trabalhada no caderno. Na fase 1 (*Pesquisa*), as crianças entrevistam familiares e vizinhos para descobrir quem participaria da feira, aprendendo que, “[...] para ser um empreendedor de sucesso, a gente precisa primeiro reunir informações que nos permitam chegar ao objetivo [...]” (Sebrae, 2021c, p. 9). Na fase 2 (*Planejamento*), os alunos elaboram o plano de ação e distribuem tarefas: divulgação, confecção de cartazes, crachás e organização do espaço escolar.

O planejamento da divulgação da feira estimula o uso de redes sociais (*Facebook*, *Instagram*, *Twitter* e *WhatsApp*) e introduz a importância do marketing: “[...] O empreendedor sabe que é muito importante divulgar o trabalho que ele está fazendo. Sem divulgação, ninguém conhece o que você faz, por mais legal que seja” (Sebrae, 2021c, p. 12).

Na fase 3 – *Vamos entender o que é trabalho em equipe* –, as crianças marcam com um “X” as frases consideradas corretas, como: “Todos trabalham com disposição e dedicação para alcançar os objetivos” (Sebrae, 2021c, p. 14). Em seguida, na fase 4, retomam a produção dos convites como atividade de criação e escolha dos modelos mais originais, acompanhada de um concurso interno. Logo depois, na fase 5, realizam uma pesquisa sobre brinquedos e brincadeiras antigas, orientadas a entrevistar familiares e vizinhos. O contato com esses interlocutores é descrito como exemplo de *rede de contatos*, apresentado como parte das competências empreendedoras.

A atividade *Crachá e recomendações para o dia da feira* (fase 6) orienta a preparação do evento, propondo que as crianças confeccionem os crachás de identificação e elaborem instruções sobre o uso dos espaços. Em seguida, a fase 7, intitulada *Brinquedos sem dono*, apresenta a criação de uma mesa destinada às crianças que não trouxeram brinquedos para trocar. O texto explica que a criação da mesa busca garantir a participação de todas as crianças na feira. Em seguida, a narrativa associa essa iniciativa à aprendizagem empreendedora, afirmando: “[...] E aprendeu também que pode levar adiante seu empreendimento agindo de maneira solidária. São lições essenciais para um bom empreendedor!” (Sebrae, 2021c, p. 27).

A fase 8 – *Revisão do planejamento* – encerra a preparação do evento. Nessa etapa, os alunos aprendem o significado de *monitoramento sistemático*, exemplificado pelo ato de verificar se todas as etapas estão prontas antes da realização da feira. A professora Cristina conduz a revisão das tarefas e orienta possíveis ajustes. Durante a conversa, um aluno pergunta o que fazer caso alguém queira trocar um brinquedo caro por outro mais barato, e a professora explica que um bom acordo é aquele em que as duas partes ficam satisfeitas, introduzindo a noção de “negociação”.

O episódio final – *O grande dia chegou!* – narra a realização da feira: as crianças trocam brinquedos, negociam e comemoram o sucesso da atividade. Na conclusão, o texto afirma que “[...] o objetivo da Feira de Troca de Brinquedos foi atingido: muitas crianças trocaram seus brinquedos, aprenderam a negociar e a ser mais solidárias” (Sebrae, 2021c, p. 28). O caderno encerra-se com uma proposta de *autoavaliação*, em que os alunos assinalam o quanto gostaram de cada etapa e registram suas percepções sobre o próprio desempenho.

Figura 13 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (5º. ano)



Caderno de atividades do jovem empreendedor



Fonte: Sebrae (2021e, p. 1).

Figura 15 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (5º. ano)

sumário	
A turma dos Jovens Empreendedores.....	8
Vale-solidário	9
Atividade 1 – Leitura de texto	10
Atividade 2 – Pesquisa: ações solidárias	12
Atividade 3 – Exemplo de práticas solidárias	15
Atividade 4 – Planejamento	17
Atividade 5 – Palavras cruzadas	19
Atividade 6 – Produção	20
Atividade 7 – Leitura de texto e caça-palavra	20
Atividade 8 – Rever planejamento	21
Resumo	10
Soluções das atividades.....	23

O quinto volume da coleção *Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor*, intitulado *Pense no futuro!*, é destinado às turmas do 5º. ano do Ensino Fundamental e apresenta 28 páginas. Na narrativa, há as personagens Silvia, Gabriel e Bianca, que compõem a “Turma dos Jovens Empreendedores”, e, como eixo do enredo, o projeto *Vale Solidário*.

O texto de abertura introduz a história a partir de uma cena em que Gabriel, caminhando pelo bairro, sente o cheiro de pão recém-saído do forno e decide entrar na padaria. Um homem com fome pede ao garoto para lhe pagar um lanche, e Gabriel oferece café e pão na chapa. O dono do estabelecimento, seu Antônio, recusa o pagamento e diz: “Gabriel, não precisa pagar. Se você, que ainda é um menino, pode ajudar, eu também posso” (Sebrae, 2021e, p. 6). A atitude inspira Gabriel a pensar em formas de estender aquele gesto e, no dia seguinte, compartilha a experiência com o professor Felipe e os colegas de classe.

O professor apresenta, então, o desafio do semestre: aprender o que significa ser um jovem empreendedor. Gabriel pergunta se é possível “[...] empreender e ajudar os outros, ao mesmo tempo” (Sebrae, 2021e, p. 7), inspirando a criação de uma campanha solidária com apoio do comerciante do bairro. O projeto recebe o nome *Vale Solidário* e tem como objetivo arrecadar doações que serão convertidas em vales para serem utilizados na compra de alimentos nos comércios parceiros da comunidade.

Nas páginas seguintes, a narrativa descreve o planejamento das ações. As crianças se reúnem na padaria de seu Antônio para discutir as etapas da campanha, definindo reuniões, tarefas e formas de colaboração. A organização do grupo é apresentada como exercício de *planejamento*. O diálogo entre Gabriel e o comerciante reforça a associação entre empreendedorismo e responsabilidade social: “[...] Empreendedorismo tem tudo a ver com solidariedade. E esta campanha vai ser um grande exemplo de solidariedade para todos nós” (Sebrae, 2021e, p. 8).

A partir desse encontro, o professor Felipe orienta a primeira atividade de leitura – *O que é solidariedade* –, que define o termo como “qualidade de ser solidário, de quem está disposto a ajudar, acompanhar ou defender outra pessoa, numa certa circunstância” (Sebrae, 2021e, p. 10). O texto explica que ser solidário é preocupar-se com os problemas e dificuldades dos outros e procurar formas de ajudá-los. Ao final da atividade, o caderno explicita a competência trabalhada: *busca de informações*.

Em *Pesquisa: ações solidárias* (Atividade 2), os alunos devem entrevistar familiares e vizinhos sobre iniciativas solidárias existentes no bairro ou na cidade. Na sequência, a Atividade 3, *Exemplo de práticas solidárias*, propõe que os estudantes registrem as ações que podem realizar em casa, na escola ou na comunidade. Em *Planejamento* (Atividade 4), o grupo inicia

a execução do projeto. O professor sugere dividir o trabalho em duas partes: *Buscar parcerias* e *Organizar a campanha do Vale Solidário*.

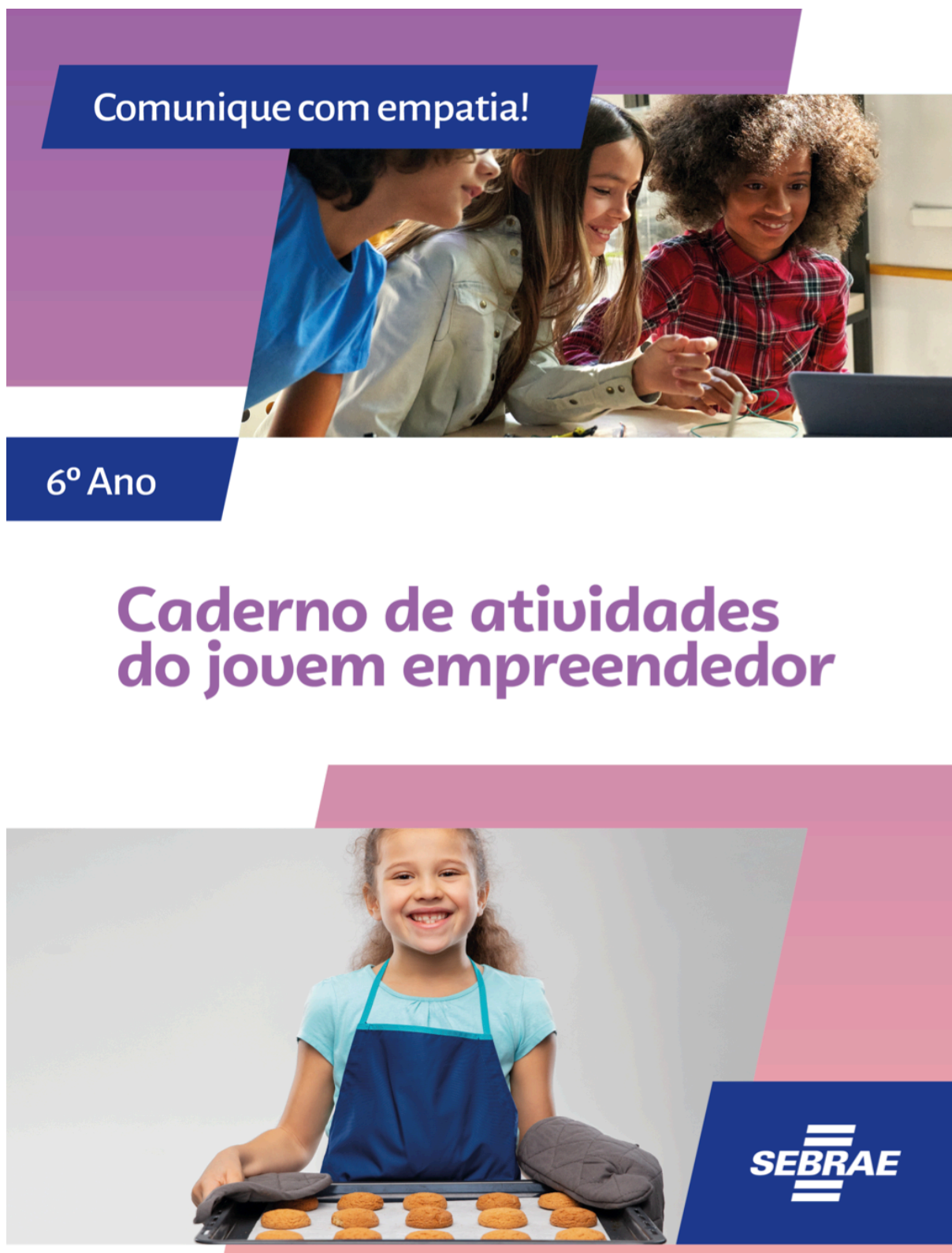
Na primeira parte, as equipes negociam com comerciantes da região (padarias, mercearias e açougues) para que aceitem os vales e forneçam alimentos a preço de custo. O texto introduz o conceito de *negociação* como “[...] procurar fazer acordos que sejam bons para todos os envolvidos” (Sebrae, 2021e, p. 15). Na segunda parte, o planejamento é detalhado em perguntas orientadoras: *o que fazer primeiro? Quem vai explicar? Como funcionará o recebimento das doações e a troca dos vales por alimentos?* As crianças decidem que os vales terão valores de R\$10,00 e R\$20,00, e que a assinatura de cada comerciante servirá como garantia da parceria.

O conjunto de atividades seguintes desenvolve as etapas práticas da campanha. Em *Palavras cruzadas* (Atividade 5), o tema da solidariedade é retomado em formato de jogo; em *Produção* (Atividade 6), os alunos elaboram o modelo do *Vale Solidário*, pesquisando molduras e imagens para compor o material; e em *Leitura de texto e caça-palavras* (Atividade 7), o professor Felipe define *empreendedor* como “[...] alguém capaz de juntar pessoas, dinheiro e materiais para produzir bens e serviços”; e *empreendedorismo social*, como formar negócios “[...] que geram não apenas lucro em dinheiro, mas bem-estar para pessoas que tenham necessidade, diminuindo a desigualdade social e econômica” (Sebrae, 2021e, p. 19).

A última atividade – *Rever o planejamento* (Atividade 8) – propõe uma checagem coletiva das tarefas realizadas. Os alunos marcam com um “X” o que já foi cumprido, como pedir ajuda ao Seu Antônio, formar equipes e organizar a campanha, e identificam o que ainda falta concluir, como coletar assinaturas e distribuir os vales. O texto define o termo *monitoramento sistemático* como a verificação das etapas do trabalho antes de sua finalização.

O desfecho apresenta o resultado da campanha. Cada aluno recebe R\$50,00 em vales para distribuir com apoio dos pais e da comunidade. A entrega dos vales é narrada como um momento de comemoração: “O projeto Vale Solidário da Turma dos Empreendedores do 5º ano atingiu o objetivo. A turma transformou uma ideia em negócio social, que ajudou quem mais precisava em um momento difícil” (Sebrae, 2021e, p. 23). O caderno encerra-se com uma tabela de autoavaliação das atividades, em que as crianças assinalam o quanto gostaram de cada etapa, revisando o percurso do projeto.

Figura 16 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (6º. ano)



Fonte: Sebrae (2021a, p. 1).

Figura 17 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (6º. ano)

APresentação

Olá, alun@!

Chegamos ao 6º Ano!!!

Este caderno foi criado para ajudar você a entender conceitos importantes sobre o que é empreendedorismo.

Então bora despertar o empreendedor e empreendedora que vive em cada um de nós?

Mas afinal, o que é empreendedorismo?

Empreendedora é uma pessoa que tem boas ideias, sonhos e desejos. E cria meios de realizar isso tudo. Sozinha ou em grupo.

Empresários, artistas, escritores, engenheiros, professores, manicures, jornalistas, advogados, psicólogos e muitos outros profissionais conseguiram mais sucesso porque souberam transformar **seus desejos** em **atividades empreendedoras**.

Você já se perguntou o que precisa fazer para ser também um jovem empreendedor?

Chegou a hora de aprender se divertindo!

Vamos ver logo adiante um exemplo de como uma turma de colegas de sala conseguiu, a partir da identificação de um problema, transformar vidas por meio do empreendedorismo.

A partir da idéia de um aluno, a classe se organizou, planejou, dividiu tarefas, e contou com muita animação para atingir seu objetivo.

Muito legal, não é?



Figura 18 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (6º. ano)

sumário	
A Turma dos Jovens Empreendedores	5
Resposta para passar de fase - 1	
Pista do Empreendedorismo.....	6
Resposta para passar de fase - 2	
Trevo da Empatia.....	11
Resposta para passar de fase - 3	
Atalho para a Solidariedade	13
Resposta para passar de fase - 4	
Reta Final	14
Resposta para passar de fase - 5	
Planejamento	16
Resposta para passar de fase - 6	
Rever o Planejamento.....	19
Resposta para passar de fase - 7	
Escrever a Carta de Carinho.....	21
Resumo	26
Soluções das atividades	27

O sexto volume da coleção *Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor*, intitulado *Comunique com empatia!*, é destinado às turmas do 6º. ano do Ensino Fundamental e conta com 32 páginas. A narrativa acompanha a Turma dos Jovens Empreendedores, composta por Cícero, Gabriela, Júlia e Davi, sob orientação da professora Helena. O enredo se organiza em torno de um projeto de escrita, que envolve a produção e o envio de cartas para idosos que vivem em casas de repouso.

O texto de abertura – *A Turma dos Jovens Empreendedores* – apresenta as personagens e o desafio proposto: aprender o que é ser um jovem empreendedor, dividindo o percurso em fases semelhantes às etapas de um jogo de videogame. A primeira delas (*Responda para passar de fase – 1: Pista do Empreendedorismo*) inicia-se com uma visita de Cícero aos avós, no Dia dos Avós. Ao conversar com eles, o menino descobre que muitos idosos vivem em casas de repouso e decide enviar mensagens carinhosas para esses lugares. A professora Helena acolhe a ideia e sugere transformá-la em um projeto coletivo, que recebe o nome “Cartas de Carinho”. A atividade associada a essa etapa propõe que os alunos pesquisem nomes e endereços de casas de repouso, mobilizando as competências de *busca de informações* e *rede de contatos*.

Na fase 2, *Trevo da Empatia*, os estudantes leem um texto que define empatia como “[...] a capacidade de se colocar no lugar de outra pessoa para entender seus sentimentos e seu comportamento. É compreender as situações difíceis pelas quais os outros estejam passando [...]” (Sebrae, 2021a, p. 11). O exercício propõe exemplos cotidianos – como ceder o lugar no ônibus, dividir o lanche, ajudar colegas – e introduz a ideia de compreender o outro como parte das atitudes de um jovem empreendedor.

Na fase 3, *Atalho para a Solidariedade*, os alunos definem, com suas próprias palavras, termos como *solidariedade*, *empatia*, *justiça* e *responsabilidade compartilhada*. O texto explicativo afirma que “solidariedade é sensibilizar-se com uma situação difícil pela qual alguém esteja passando. É apoiar, acolher, para que a pessoa possa virar o jogo” (Sebrae, 2021a, p. 13).

Em seguida, a fase 4, *Reta Final*, reúne os conceitos de comportamento empreendedor, retomando expressões já trabalhadas em outros volumes da coleção: *busca de informações*, *busca de oportunidades e iniciativa*, *estabelecer metas*, *planejamento e monitoramento sistemático*, *exigência de qualidade e eficiência*, *correr riscos calculados*, *persistência*, *comprometimento*, *persuasão* e *rede de contatos*, *independência* e *autoconfiança*. A atividade é um caça-palavras em que os alunos devem identificar essas expressões no texto.

A fase 5, *Planejamento*, apresenta a discussão sobre como financiar o projeto. A turma propõe organizar um bazar solidário com produtos doados por familiares e vizinhos. O caderno

lista as tarefas a realizar antes do evento, durante seu desenvolvimento e depois dele, desde solicitar autorização à direção da escola até definir o destino do dinheiro arrecadado, além de explicar noções básicas de *caixa e lucro*. A professora Helena conduz uma votação para escolher o nome do evento, e o grupo decide chamá-lo de *Bazar Solidário*.

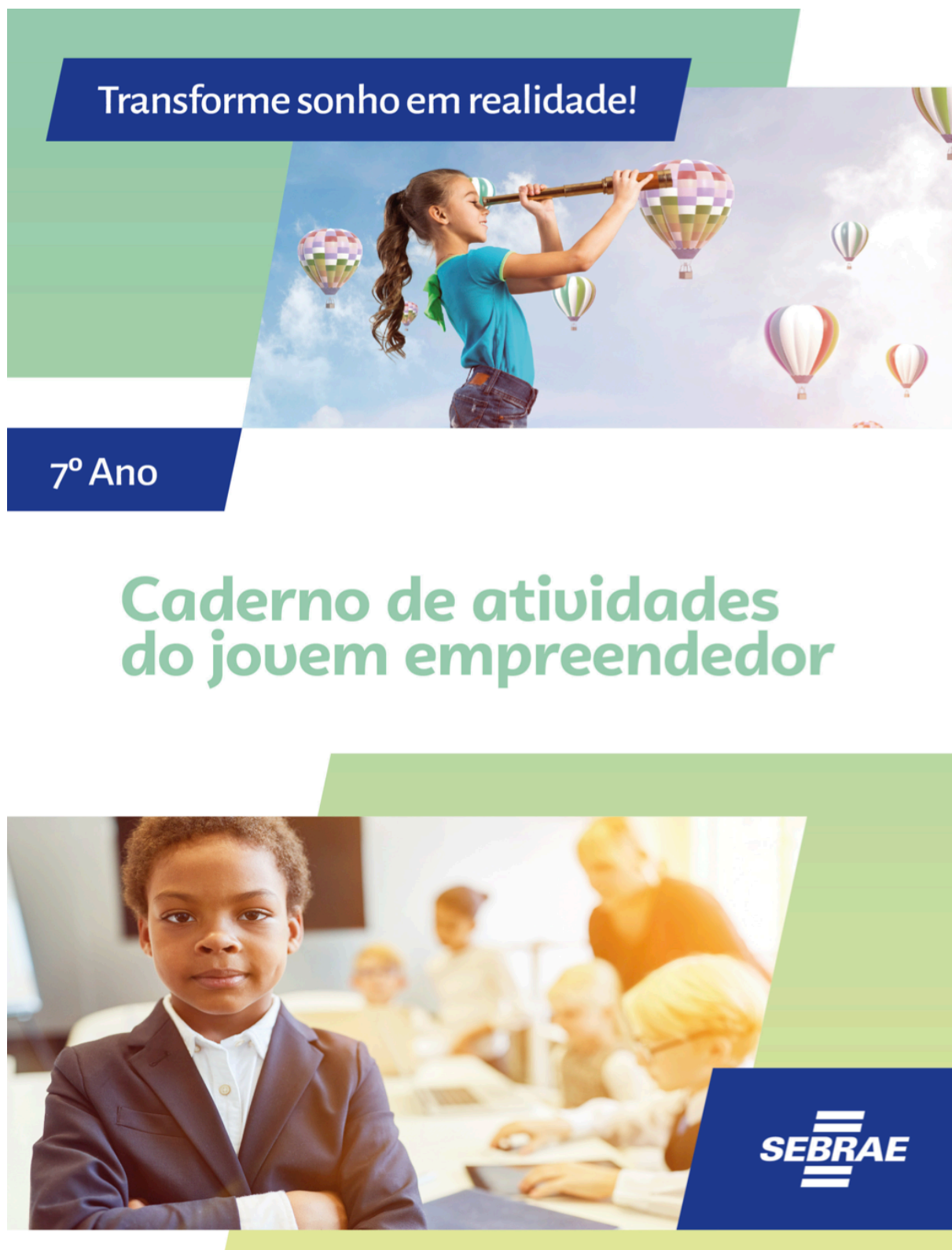
Na fase 6, *Rever o Planejamento*, a professora distribui uma tabela com as ações previstas e orienta que os alunos marquem com um “X” o que já foi realizado. O exercício introduz o conceito de *monitoramento sistemático*, entendido como revisar e acompanhar o andamento das tarefas para garantir o cumprimento das etapas do projeto.

A fase 7, *Escrever a Carta de Carinho* marca o momento final da execução. A professora Helena orienta os alunos a redigirem mensagens destinadas aos idosos, contando quem são, onde estudam e o que aprenderam com a atividade. São sugeridos recursos de criação, como desenhos, colagens e uso de revistas. O caderno apresenta o modelo de uma carta escrita por uma aluna e associa a atividade às competências de *comprometimento e exigência de qualidade e eficiência*.

A narrativa conclui com o episódio da visita dos alunos à casa de repouso. O texto descreve o encontro entre Cícero e a idosa que recebeu sua carta, chamada Vovó Célia, que mostra orgulhosa o bilhete guardado ao lado da cama e afirma que o lê todos os dias.

O caderno termina com a seção *Resumo*, que oferece uma tabela de autoavaliação das etapas realizadas (reuniões, bazar, cartas e visita à casa de repouso). Nela, os alunos marcam com expressões faciais o quanto gostaram de cada parte do projeto, exercitando o acompanhamento do próprio processo de aprendizagem.

Figura 19 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (7º. ano)



Fonte: Sebrae (2021g, p. 1).

Figura 20 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (7º. ano)

APresentação

Olá, alun@!

Este é o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor, que está chegando ao 7º ano junto com você.

Empreender é muito mais do que ter ideias ou abrir um negócio: é saber transformar sonhos em realidade.

Passar da imaginação para ações reais é um trabalho que os profissionais de sucesso realizam todos os dias. Todos os que se destacam em seu trabalho, sejam empresários, músicos, pintores, médicos, escritores, artistas chegam mais longe porque sabem transformar habilidades e desejos em atividade empreendedora.

Você quer ser um(uma) jovem empreendedor(a)? Então saiba que isso pode ser muito divertido! Bora conhecer os caminhos!

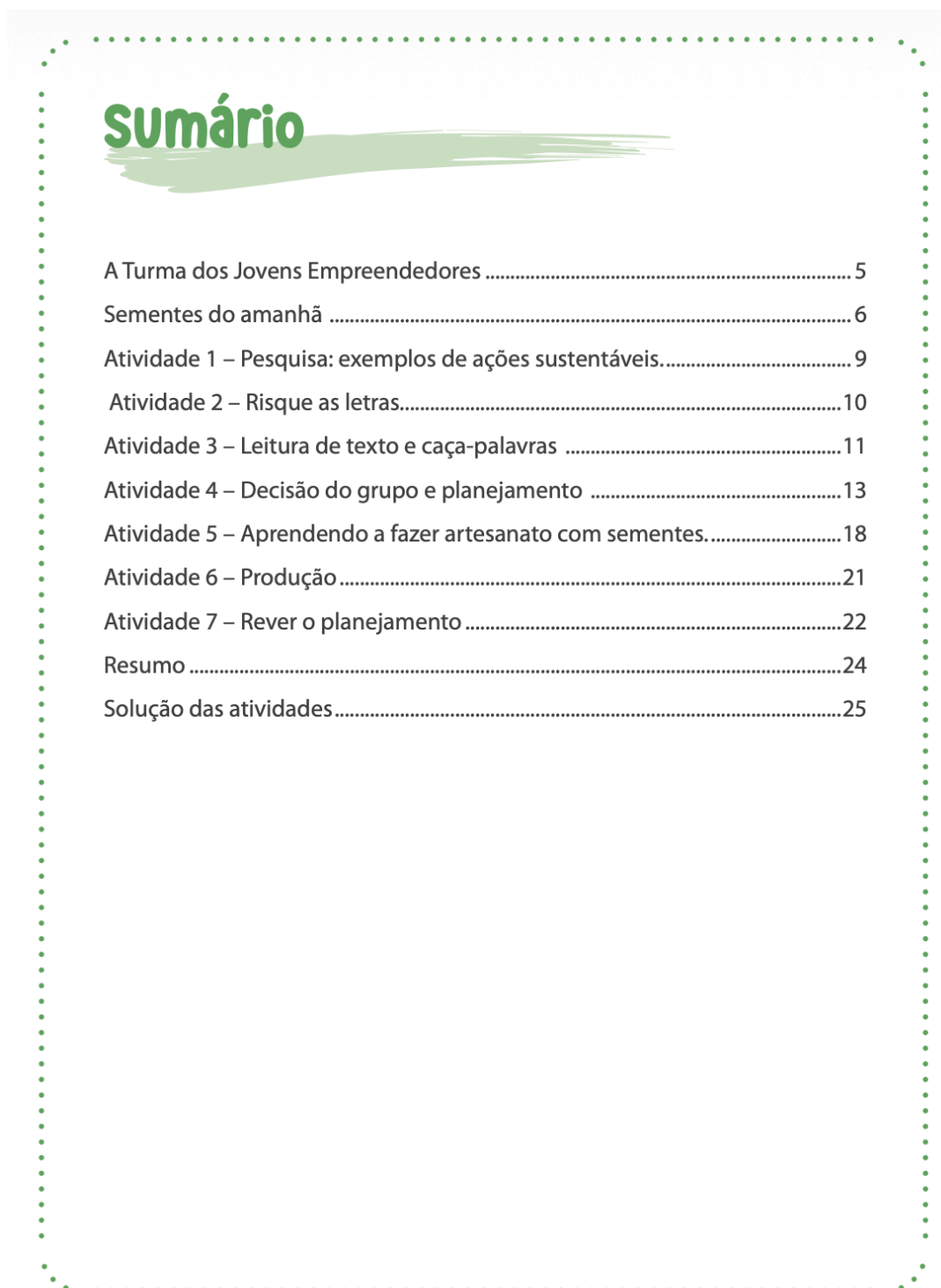


Artesanato com Sementes - 7º ano

3

Fonte: Sebrae (2021g, p. 3).

Figura 21 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (7º. ano)



sumário	
A Turma dos Jovens Empreendedores	5
Sementes do amanhã	6
Atividade 1 – Pesquisa: exemplos de ações sustentáveis.....	9
Atividade 2 – Risque as letras.....	10
Atividade 3 – Leitura de texto e caça-palavras	11
Atividade 4 – Decisão do grupo e planejamento	13
Atividade 5 – Aprendendo a fazer artesanato com sementes.....	18
Atividade 6 – Produção	21
Atividade 7 – Rever o planejamento	22
Resumo	24
Solução das atividades.....	25

O sétimo volume da coleção *Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor*, intitulado *Transforme sonho em realidade!*, é destinado às turmas do 7º. ano do Ensino Fundamental, contando com 28 páginas. A narrativa acompanha Fabiana, André e Danilo, alunos do 7º. ano, orientados pela professora Sofia. O enredo apresenta a criação de um projeto voltado à sustentabilidade e à produção artesanal com sementes, articulando o aprendizado sobre meio ambiente, economia e práticas empreendedoras.

O texto inicia, *A Turma dos Jovens Empreendedores*, introduz os personagens e o tema central: a busca por modos de garantir o futuro do planeta. Os três amigos compartilham o desejo de preservar os recursos naturais e descobrem, em pesquisa, o conceito de sustentabilidade: “viver de um modo que não prejudique nem esgote os recursos naturais” (Sebrae, 2021g, p. 5). Para iniciar as atividades, a professora propõe o desafio de pensar em formas de ser, ao mesmo tempo, um empreendedor de sucesso e montar um negócio sustentável.

Em seguida, o capítulo *Sementes do Amanhã* apresenta a cena inicial: Lorena observa uma feira de produtos orgânicos e reflete sobre o destino das sementes das frutas consumidas. Ao chegar à escola, compartilha suas dúvidas com a professora Sofia, que a orienta a pensar no aproveitamento das sementes e propõe transformá-las em novos produtos. A partir dessa conversa, surge a ideia de desenvolver um projeto de artesanato com sementes, unindo cuidado ambiental e prática empreendedora.

A Atividade 1, *Pesquisa: exemplos de ações sustentáveis*, introduz a definição de *sustentabilidade* e pede que os alunos pesquisem ações que contribuam para a preservação ambiental. O texto explicativo relaciona sustentabilidade à ideia de desenvolvimento econômico aliado à conservação dos recursos naturais. A atividade está associada à competência empreendedora *busca de informações*, estimulando a investigação e o levantamento de exemplos concretos.

Na Atividade 2, *Risque as letras*, os alunos resolvem um diagrama em que, eliminando determinadas letras, descobrem o termo *sustentabilidade*. O exercício é acompanhado de uma mensagem que valoriza a persistência como competência empreendedora, associando o esforço cognitivo ao processo de aprendizagem.

A Atividade 3, *Leitura de texto e caça-palavras*, apresenta o texto *Artesanato sustentável*, que define o artesanato como expressão cultural e forma de valorização da comunidade. O texto explica que o artesanato sustentável é aquele que respeita o meio ambiente, amplia a qualidade de vida e reforça os vínculos com a cultura popular. O caça-palavras que acompanha a leitura convida os alunos a localizar palavras como “artesão”,

“expressão”, “sustentável”, “pesquisas” e “qualidade de vida”. As competências destacadas nessa etapa são *busca de informações* e *persistência*.

A Atividade 4, *Decisão do grupo e planejamento*, dá início à execução do projeto. A professora Sofia escreve no quadro o tema *Artesanato sustentável* e orienta os alunos a decidirem que produtos elaborariam e como organizariam a feira. O grupo lista ideias – quadros, colares, pulseiras e descansos de panela – e discute a possibilidade de realizar a feira na escola. A turma é dividida em grupos responsáveis por planejar as ações “antes, durante e depois” da feira, o que introduz as competências *planejamento* e *risco calculado*, associadas ao ato de prever etapas e responsabilidades.

As páginas seguintes detalham o planejamento coletivo. As listas incluem tarefas como pedir autorização à direção, providenciar materiais, confeccionar os produtos, organizar os espaços e definir estratégias de divulgação. A narrativa reforça a estrutura em fases de trabalho (antes da feira, durante sua ocorrência e depois dela) e apresenta a eleição de uma comissão de alunos encarregada de representar a turma.

O capítulo *Feira Sementes do Amanhã* mostra o processo de criação do nome do evento, inspirado na frase: “Todas as flores de amanhã estão contidas nas sementes de hoje” (Sebrae, 2021g, p. 16). O título é apresentado como símbolo do elo entre presente e futuro e da importância das ações sustentáveis para as próximas gerações. A turma combina a realização de oficinas com a tia Catarina, artesã convidada, que ensina técnicas de produção com sementes de açaí. Essa etapa trabalha as competências *planejamento* e *risco calculado*, reforçando a noção de que o sucesso do empreendimento depende de organização e antecipação.

A Atividade 5 – *Aprendendo a fazer artesanato com sementes* descreve o encontro com a artesã. As crianças aprendem a confeccionar pulseiras e descansos de panela com sementes de açaí. As instruções incluem listas de materiais, recomendações de segurança e fotografias do processo. As competências empreendedoras associadas são *persuasão*, *exigência de qualidade*, *eficiência*, *rede de contatos* e *persistência*.

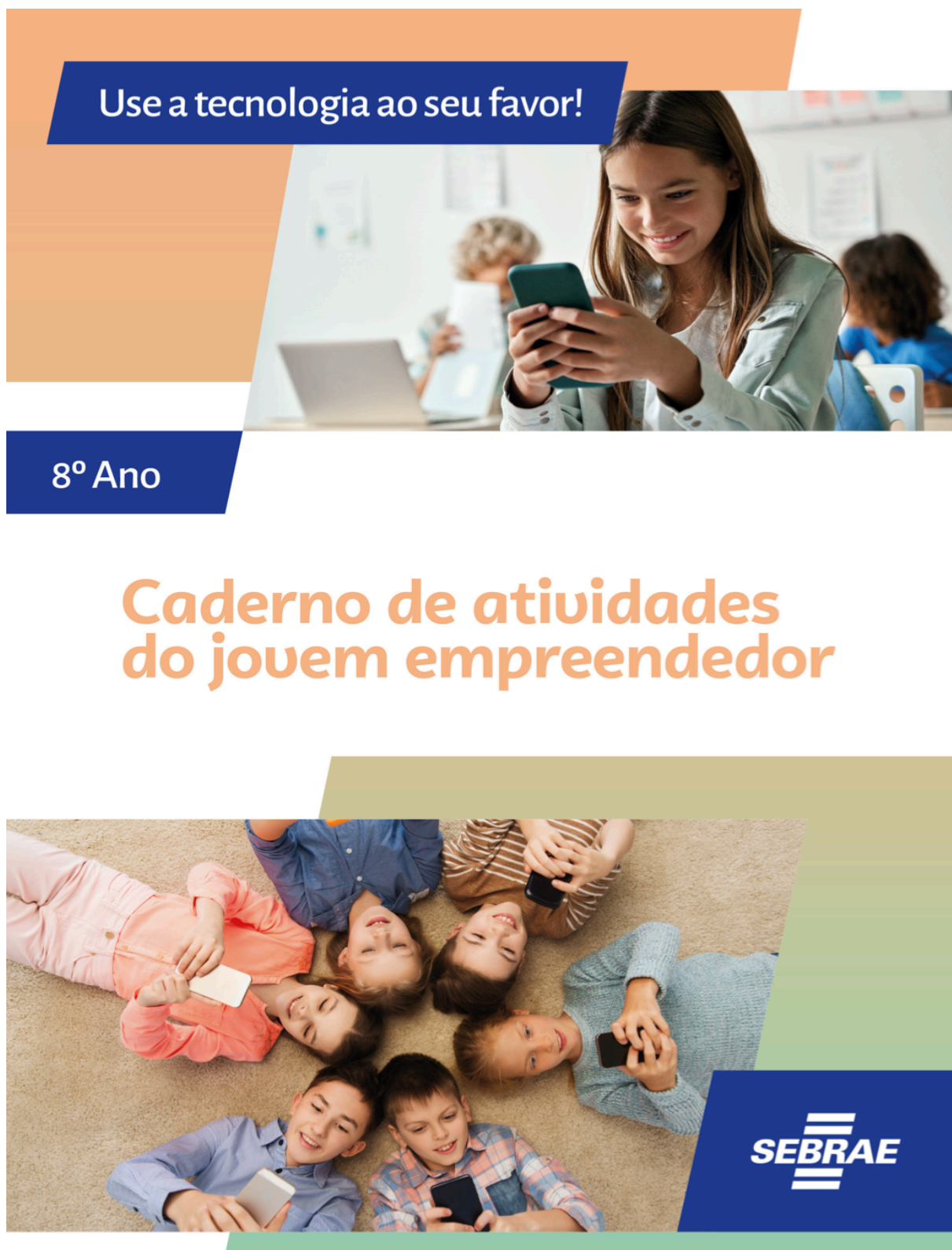
Na Atividade 6, *Produção*, os alunos confeccionam as peças que serão vendidas na feira. O texto anuncia o início da produção e exibe imagens dos produtos prontos. As competências destacadas são *comprometimento*, *persistência*, *exigência de qualidade* e *eficiência*, vinculadas ao cuidado com o acabamento e à dedicação ao trabalho em grupo.

A Atividade 7, *Rever o planejamento*, propõe que os estudantes marquem com um “X” as ações já realizadas e verifiquem o que ainda falta para concluir o projeto. A noção de *monitoramento sistemático* é apresentada como acompanhamento do andamento das tarefas e verificação das metas.

O episódio final, a *Feira do Amanhã*, narra a realização do evento. O texto descreve o sucesso da feira, com grande participação da comunidade escolar (alunos, professores, pais e vizinhos) e a venda da maior parte dos produtos confeccionados. Após o evento, os alunos decidem doar o dinheiro arrecadado a uma creche local e entregar pessoalmente a doação, encerrando o caderno com uma cena de solidariedade vinculada ao êxito do empreendimento.

A seção *Resumo* conclui o volume, retomando as etapas do projeto: reuniões de planejamento, formação de equipes, coleta de materiais, produção, organização e avaliação da feira. A tabela de autoavaliação orienta os alunos a marcarem o quanto gostaram de cada atividade, reforçando o acompanhamento do próprio processo de aprendizagem.

Figura 22 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (8º. ano)



Fonte: Sebrae (2021j, p. 1).

Figura 23 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (8º. ano)

APresentação

A Turma dos Jovens Empreendedores chegou ao 8º ano junto com você!

Desta vez, pessoal, vocês vão participar de um projeto de empreendedorismo na escola misturando a tecnologia com animais de estimação.

Afinal de contas, uma pessoa empreendedora sempre encontra um jeito de colocar as coisas para funcionar e transformar uma boa ideia em realidade.

Profissionais que conseguem bons resultados – empresários, músicos, médicos, atletas, dançarinos, engenheiros e muitos outros – chegaram ao sucesso porque transformaram seus desejos e sonhos em atividade empreendedora.

Agora é a nossa vez de saber tudo sobre empreendedorismo de um jeito divertido.

É só virar a página.

Bora lá?



Aplicativo bom pra cachorro - 8º ano

3

Fonte: Sebrae (2021j, p. 3).

Figura 24 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (8º. ano)

sumário	
Um celular na mão e um monte de ideias na cabeça	5
Resposta para passar de fase - 1	
Empreendedorismo	8
Resposta para passar de fase - 2	
Você conhece algum empreendedor?	9
Resposta para passar de fase - 3	
Passo a passo do projeto	10
Resposta para passar de fase - 4	
Como identificar um empreendedor?	12
Resposta para passar de fase - 5	
"Os benefícios de ter um pet"	15
Resposta para passar de fase - 6	
Presunto com iogurte?!?!?	17
Primeiros resultados.....	19
De olhos bem abertos	20
Últimas etapas	21
Soluções das atividades.....	23

O oitavo volume da coleção *Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor*, intitulado *Use a tecnologia ao seu favor!*, é destinado às turmas do 8º. ano do Ensino Fundamental e também apresenta 28 páginas. O enredo introduz Alessandra (“Alê”) e sua cachorrinha Bela como protagonistas. O texto de abertura, *Um celular na mão e um monte de ideias na cabeça*, apresenta o ponto de partida da história: durante um passeio com Bela, Alê encontra a vizinha, dona Fátima, que também passeia com seu cão, Bob. As duas decidem tirar uma selfie e compartilhar as imagens com familiares. Esse episódio desperta em Alê o interesse por fotografia e edição de imagens, desejo que, mais tarde, se transformará no tema do projeto da turma.

Na sequência da narrativa, à noite, Alê não consegue dormir, refletindo sobre o comentário de dona Fátima: “Acho que você vai trabalhar com fotografia e edição de imagens!” (Sebrae, 2021j, p. 6), e imagina a possibilidade de criar fotos personalizadas de pets. A personagem sonha acordada com frases ditas por animais em caixas de diálogo, como “Estamos quase em extinção, salvem as baleias!” e “Miauuu, quero colo e carinho na barriga” (Sebrae, 2021j, p. 6). A cena enfatiza o surgimento do pensamento como expressão da criatividade e da curiosidade, atributos que o caderno trata como sementes do “espírito empreendedor” (Sebrae, 2021j, p. 6).

No dia seguinte, Alê compartilha sua ideia com Henrique, o professor de Tecnologia e Robótica. Outras personagens, como Júlio, Maya e Pedro, entram na conversa, ampliando o debate para temas ambientais e éticos relacionados aos animais. O professor Henrique propõe, então, que a turma transforme a proposta em um projeto de empreendedorismo, unindo tecnologia, sensibilidade e planejamento. A ideia consiste em desenvolver um serviço de criação de frases e molduras digitais para fotos de animais de estimação, utilizando *softwares* e *apps* já conhecidos pelos alunos.

A atividade *Responda para passar de fase – 1: empreendedorismo* apresenta um texto com lacunas, que os estudantes devem completar com as palavras “oportunidades”, “recursos”, “capacidade” e “soluções”. O exercício define empreendedorismo como a habilidade de identificar problemas, desenvolver soluções e investir recursos na criação de algo positivo para a sociedade. A atividade trabalha a competência empreendedora *busca de informações*, associada ao esforço de reunir dados e formular respostas corretas.

Na sequência, *Responda para passar de fase – 2: você conhece algum empreendedor?* propõe aos alunos a listagem de nomes de pessoas que consideram empreendedoras, apresentando os motivos. O objetivo é aproximar o conceito de exemplos concretos, tanto do

cotidiano quanto de figuras conhecidas, reforçando a importância da pesquisa e do reconhecimento de trajetórias inspiradoras.

A terceira etapa, *Responda para passar de fase – 3: passo a passo do projeto*, introduz o planejamento das ações. O professor Henrique orienta a turma a organizar as tarefas necessárias para o projeto de fotos personalizadas de pets. Os estudantes devem colocar em ordem as etapas: pesquisar *softwares* e *apps* para edição de imagens, combinar contatos com tutores e clínicas veterinárias, fotografar os animais, preparar modelos de mensagens, definir preços e avaliar os resultados. A competência central mobilizada é o *planejamento sistemático*, associado ao *risco calculado*, uma vez que o exercício estimula a previsão de ações e a avaliação de consequências.

Em *Responda para passar de fase – 4: como identificar um empreendedor?*, a turma apresenta exemplos colhidos na atividade anterior: o tio de João, músico que vive de apresentações; Luiza Helena Trajano, empresária que começou a trabalhar ainda jovem; e um catador de materiais recicláveis que criou uma cooperativa com amigos. O professor Henrique utiliza esses relatos para introduzir algumas características do comportamento empreendedor, listadas no material: *busca de oportunidades e iniciativa; comprometimento, planejamento e monitoramento sistemático; estabelecimento de metas; exigência de qualidade e eficiência; independência e autoconfiança; risco calculado; persistência; persuasão; rede de contatos; e busca de informações*. Os alunos devem, então, associar essas características a comportamentos específicos, exercitando a identificação e a aplicação prática desses conceitos.

O caderno reforça o aprendizado da *fase 4* com o box em destaque, que afirma: “A persistência foi a característica empreendedora deste desafio, que não era fácil, mas você chegou até o final, sem desistir” (Sebrae, 2021j, p. 14). O diálogo subsequente entre os personagens, sobretudo entre Pedro e o professor, destaca que ninguém possui todas as características de uma só vez e que o desenvolvimento do espírito empreendedor depende de prática e esforço contínuos.

Em *Responda para passar de fase – 5: os benefícios de ter um pet*, o conteúdo pedagógico é retomado na disciplina de Língua Portuguesa. A professora Gisela propõe a produção de uma redação com o tema “Os benefícios de ter um pet”. A leitura da redação de Laura descreve o convívio com animais de estimação e associa o cuidado a valores como responsabilidade e comprometimento. O caderno aproveita o texto para introduzir um caça-palavras com termos destacados na redação, como “bichinho de estimação”, “alegria”, “família”, “tarefas”, “responsabilidade” e “comprometimento”, vinculando a atividade às competências *busca de informações* e *persistência*.

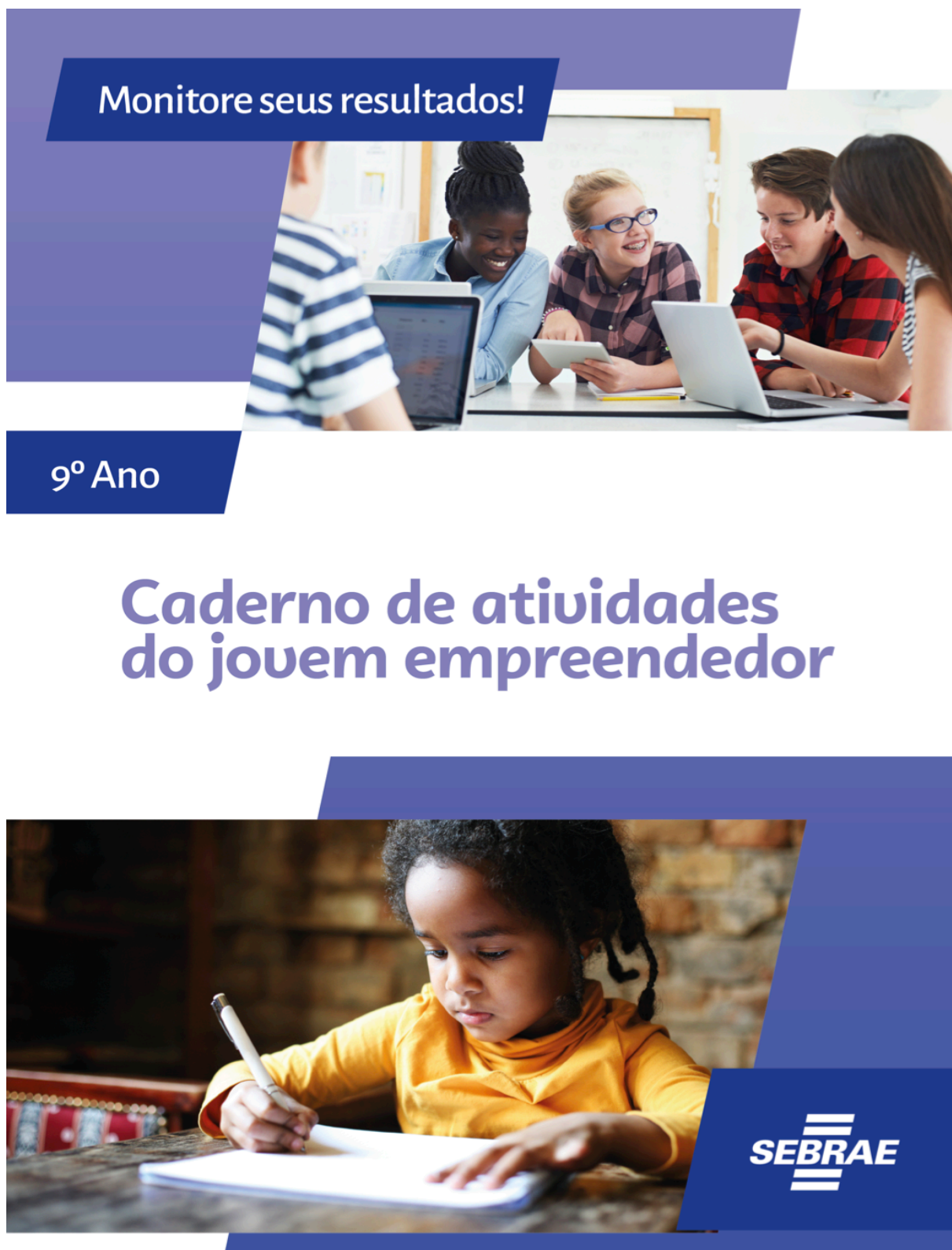
Na etapa seguinte, *Responda para passar de fase – 6: presunto com iogurte?!?!*, Alê reencontra dona Fátima, que comenta o sucesso das fotos personalizadas e sugere imprimir as imagens em porta-retratos. A conversa dá origem a uma nova proposta: confeccionar porta-retratos com materiais recicláveis. O subtítulo faz referência à confusão entre “presunto” e “pronto”, recurso usado para introduzir a seção prática “Mão na massa”, em que o aluno aprende a produzir porta-retratos usando potes de iogurte e bandejas de isopor. Essa atividade trabalha as competências *persistência* e *exigência de qualidade e eficiência*, articulando criatividade, reaproveitamento de materiais e responsabilidade ambiental.

Em *Primeiros resultados*, a turma compartilha suas produções no link do 8º. ano. O professor Henrique orienta o controle de qualidade, o uso dos *softwares* e a escolha de frases para as montagens, incentivando a atenção aos detalhes e a satisfação do cliente. As imagens apresentadas como exemplo apresentam frases afetuosas e bem-humoradas.

O capítulo *De olhos bem abertos* aborda a revisão do planejamento. O professor propõe verificar o andamento das tarefas e revisar estratégias. Essa etapa mobiliza a competência *monitoramento sistemático*, enfatizando a importância de acompanhar e avaliar o próprio trabalho. Em seguida, o capítulo *Últimas etapas* descreve a discussão coletiva sobre o preço das fotos personalizadas e o cálculo do lucro. O diálogo conduzido pelo professor orienta os alunos a compreenderem noções de *custo*, *investimento* e *retorno*, destacando o valor do trabalho e a necessidade de reembolsar o dinheiro emprestado.

No encerramento, o professor Henrique solicita que os alunos respondam três perguntas: se o resultado do projeto correspondeu às expectativas, se houve lucro após devolver o empréstimo e se os clientes ficaram satisfeitos. O texto conclui afirmando que o projeto foi um sucesso e que os estudantes praticaram nas duas últimas etapas as características empreendedoras *monitoramento sistemático* e *exigência de qualidade e eficiência*.

Figura 25 - Capa: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (9º. ano)



Fonte: Sebrae (2021d, p. 1).

Figura 26 - Apresentação: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (9º. ano)

APresentação

A Turma dos Jovens Empreendedores chegou ao 9º ano junto com você!

Desta vez, não vamos nos dedicar apenas a um projeto com começo, meio e fim. O nosso objetivo agora é pensar sobre o empreendedorismo no seu futuro.

Você acredita que tem as qualidades necessárias para transformar seus sonhos em realidade?

Profissionais que conseguem bons resultados – empresários, músicos, médicos, atletas, dançarinos, engenheiros e muitos outros – chegaram ao sucesso porque transformaram seus desejos e sonhos em atividade empreendedora.

E você? Acredita que pode vencer os desafios e desenvolver todo o seu potencial?

Nós acreditamos em você!

E, juntos, somos mais fortes.



Figura 27 - Sumário: Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (9º. ano)

Sumário	
A Turma dos Jovens Empreendedores	5
Despertando para o futuro	6
Uma aula diferente	7
Responda para passar de fase 1	
Sonhar	8
Responda para passar de fase 2	
Você tem características empreendedoras?	10
Responda para passar de fase 3	
Reforçando as características empreendedoras	12
Responda para passar de fase 4	
Identificar características empreendedoras	14
Responda para passar de fase 5	
Propósito de vida	18
Responda para passar de fase 6	
Projeto de vida	21
O fim do ano chegou!	22
Solução das atividades	25

O nono volume da coleção *Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor*, intitulado *Monitore seus resultados!*, é destinado às turmas do 9º. ano do Ensino Fundamental, apresentando, como outros volumes, 28 páginas. O texto de abertura, *A turma dos jovens empreendedores: “Os quatro”*, revela as personagens Joaquim, Marina, Renato e Isabela, amigas desde o Ensino Fundamental I e, agora, adolescentes prestes a concluir o Ensino Fundamental. O pai de Renato chama a turma de “os quatro”, em referência à amizade e à convivência inseparável do grupo.

O episódio inicial, *Despertando para o futuro*, centra-se na conversa de Isabela com o irmão mais velho, Henrique, sobre os planos do garoto para o vestibular. O jovem manifesta o desejo de ser engenheiro civil e construir casas populares, associando o sonho profissional a uma causa social. O diálogo desperta em Isabela a percepção de que ela mesma não tem um plano para o futuro, criando o enredo que move o caderno: transformar o sonho em projeto de vida.

Na sequência, o texto *Uma aula diferente* mostra o professor Mateus escutando a conversa dos alunos e levando o tema à sala de aula. O professor pergunta se os estudantes já pensaram no que desejam para o futuro e propõe um desafio: “Vamos formar grupos e discutir por que sonhar é importante!” (Sebrae, 2021d, p. 7).

A etapa *Responda para passar de fase 1 – Sonhar* propõe o preenchimento de lacunas com as palavras “responsabilidade”, “primeiro passo”, “desafios” e “sonho”. O exercício enfatiza que o futuro começa com um sonho, mas requer ação e perseverança para a realização dos objetivos. A caixa de texto, ao final da página, sintetiza a lição: “Empreender sempre começa com um sonho. Nesta atividade, você entendeu por que sonhar é o primeiro passo de cada empreendedor” (Sebrae, 2021d, p. 8). Assim, o sonho é convertido em ponto de partida do comportamento empreendedor.

Em *Responda para passar de fase – 2*, os alunos devem retomar a seção *Você tem características empreendedoras?*, em que o professor Mateus escreve na lousa as “características do comportamento empreendedor” (Sebrae, 2021d, p. 9). Após, os alunos preenchem uma tabela, avaliando o próprio comportamento por meio das opções “sim”, “não” ou “às vezes”. As perguntas envolvem atitudes como trabalhar em equipe, assumir responsabilidades, resolver problemas e manter o foco diante de dificuldades. O exercício estimula a autorreflexão sobre o perfil empreendedor e conclui afirmando que “quanto mais respostas ‘SIM’ você marcou, mais empreendedor (ou empreendedora) você é” (Sebrae, 2021d, p. 11).

Na fase 3, *Reforçando características empreendedoras*, o professor Mateus propõe uma pesquisa em grupo para identificar formas de melhorar as habilidades empreendedoras. Joaquim, Marina, Renato e Isabela elaboram um cartaz com três blocos de orientações: o primeiro destaca atitudes como acreditar em si mesmo, manter contato com pessoas bem informadas e exercitar a argumentação; o segundo aborda o estabelecimento de metas e o planejamento sistemático; e o terceiro enfatiza iniciativa, persistência e busca de oportunidades. Ao final, os alunos escrevem um pequeno texto sobre situações em que aplicaram essas ações no cotidiano, reforçando a ideia de que o comportamento empreendedor pode ser exercitado diariamente.

A fase 4, *A competição dos sapos*, apresenta uma fábula, em que um grupo de sapos participa de uma corrida até o topo de uma torre. A maioria desiste após ouvir os comentários desmotivadores da plateia, exceto um, que vence por ser surdo e não escutar as vozes negativas. A moral da história valoriza a persistência, o foco e a autoconfiança, virtudes consideradas essenciais ao empreendedor. A atividade seguinte propõe uma reflexão sobre as lições da fábula e um caça-palavras com termos como “objetivo”, “obstáculos” e “entusiasmo”.

Em *Responda para passar de fase 5 – Propósito de vida*, o professor Mateus introduz o tema a partir da leitura de um trecho de *Alice no País das Maravilhas* (1865). A citação “quando não se sabe para onde ir, qualquer caminho serve” é usada para discutir a importância de definir metas e ter clareza de propósitos. A personagem Alice é contraposta à cientista Marie Curie, cuja biografia é apresentada como exemplo de determinação e foco. O texto destaca que Marie Curie estudou com afinco e alcançou reconhecimento mundial, sendo a primeira mulher a ganhar dois prêmios Nobel. A história serve para inspirar os alunos a estabelecerem objetivos e perseguirem-nos com dedicação, reforçando a associação entre *propósito*, *esforço* e *sucesso*.

Na fase 6 – *Projeto de vida*, os alunos aprendem sobre a *Metodologia Effectuation*, descrita como ferramenta prática para planejar o futuro. O professor orienta a escrita de um projeto pessoal com base em cinco eixos: *Comece com o que tem*, *Explore a oportunidade*, *O futuro é imprevisível*, *Parcerias* e *Perdas aceitáveis*. Cada etapa apresenta perguntas orientadoras, como “Quais habilidades você já tem e podem ser úteis?” e “Até que ponto você consegue ir sem desistir?”. As respostas devem compor um plano de ação a curto prazo, reforçando a *autonomia*, o *comprometimento* e o *pensamento estratégico*.

O episódio final – *O fim do ano chegou!* – resume a aplicação prática das competências desenvolvidas ao longo do caderno. Os alunos utilizam os aprendizados para organizar a festa de formatura, com cada item da preparação associado a uma característica empreendedora: *busca de informações*, *iniciativa*, *qualidade*, *persistência* e *comprometimento*. A narrativa é

concluída com o discurso do professor Mateus, que agradece à turma e declara que o projeto de empreendedorismo iniciado a partir de uma simples conversa sobre o futuro foi responsável pelos resultados alcançados.

Assim, após a descrição dos nove Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor que compõem a coleção, encerro o Capítulo 1, dedicado a contextualizar a inserção do Sebrae no campo educacional e a compreender seu papel na consolidação do discurso da educação empreendedora. O capítulo seguinte dá continuidade à investigação, apresentando as bases teóricas e metodológicas que orientam o procedimento analítico de leitura dos *Cadernos*.

2

CAPÍTULO

ENTRE DOBRAS E DESVIOS:

CAMINHOS METODOLÓGICOS EM MOVIMENTO

2 ENTRE DOBRAS E DESVIOS: CAMINHOS METODOLÓGICOS EM MOVIMENTO

Este capítulo apresenta as lentes teórico-metodológicas que sustentam a leitura dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor. A pesquisa adota a perspectiva foucaultiana de inspiração genealógica, entendendo o trabalho teórico não como aplicação de um método, mas como exercício de experiencição. O percurso desenvolvido busca construir um campo de análise em que os *Cadernos* possam ser compreendidos como *arquivo* – um conjunto de enunciados e práticas que articulam saber e poder –, situando-os nas condições históricas que os tornam possíveis. A discussão transita entre os três eixos do pensamento de Michel Foucault – saber, poder e ética – e culmina na formulação das *tecnologias do eu* como categoria de análise. Descrever essas tecnologias, no contexto da educação empreendedora, significa examinar as formas pelas quais o sujeito é incitado a agir sobre si mesmo e a constituir-se performaticamente.

2.1 PENSAR COM FOUCAULT: TEORIZAÇÕES E CONCEITOS-FERRAMENTA DA PESQUISA

Trabalhar com Michel Foucault não significa aplicar um método prévio, mas adotar uma atitude investigativa que é, ao mesmo tempo, um exercício ético e político de deslocamento de si, dos modos convencionais de pensar e das verdades evidentes. Fischer (2002) compreende o que chama de “paixão” por Foucault como uma forma de “[...] identificação com um autor cujas pesquisas eram realizadas, pensadas e relatadas com plena vivacidade, com gana de viver e com uma radical abertura às possíveis transformações do próprio pensamento” (Fischer, 2002, p. 40).

Ao encontro do que Veiga-Neto (2006) nomeia como “oficina” – espaço em que o conceito se faz ferramenta provisória –, Fischer (2002) observa que essa “paixão” nasce da experiência de trabalhar *com*, e não *sobre* o autor, demarcando a diferença de uma pesquisa cartesiana. “[...] Para Foucault, o método não é o caminho seguro como queriam Descartes e Ramus, até porque nada mais é seguro, previsível: nem os pontos de saída, nem o percurso, nem os pontos de chegada” (Veiga-Neto, 2009b, p. 88).

O trabalho com Foucault não se reduz, portanto, a um “modelo de aplicação”, mas a uma forma de experimentação. Diferencia-se do que “[...] geralmente é feito, em muitos trabalhos de pesquisa – estudar um determinado autor ou uma determinada teoria, resumindo-

a em seus tópicos principais, especialmente aqueles que se acomodam ao nosso tema – e, depois, aplicar esse arsenal teórico ao objeto” (Fischer, 2002, p. 41). Tomar a pesquisa como experiência é renunciar à busca de essências e acompanhar a própria constituição do *real* nos processos pelos quais o mundo se torna pensável e dizível.

Nessa direção, Veiga-Neto (2015, p. 129) rejeita a ideia de que haveria “[...] um ponto arquimediano a partir do qual se possa pensar o mundo, conhecê-lo e falar sobre ele”, pois a realidade não é um dado externo à linguagem, mas o resultado de processos históricos em que o pensar e o dizer produzem mundos. Veiga-Neto (2007) aponta aproximações entre Ludwig Wittgenstein²² e Michel Foucault por ambos entenderem “[...] que a linguagem é atributiva, isso é, que não há qualquer correspondência estrita (necessária, em termos filosóficos) entre as palavras (linguagem) e as coisas (mundo), mas que é pela linguagem que damos sentido às coisas (mundo)” (Veiga-Neto, 2007, p. 90).

Assim, só existem materialidades “[...] quando a[s] ‘transformamos’ em realidade, ou seja, quando, ao pensarmos nela[s] e dizermos algo sobre ela[s] – e, assim, atribuímos sentidos para ela[s] – a[s] colocamos no mundo como uma verdade e a[s] inserimos na ordem da vida e na ordem do discurso” (Veiga-Neto, 2015, p. 130). O *real*, nesse entendimento, não existe como objeto pré-existente à análise; logo, “[...] é preciso ficar (ou tentar ficar) simplesmente no nível de existência das palavras, das coisas ditas” (Fischer, 2001, p. 198).

Michel Foucault desejava demonstrar “[...] a inexistência de estruturas permanentes, responsáveis pela constituição da realidade” (Fischer, 2001, p. 199). Dessa forma, quando pergunto: *de que modo(s) o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), em parceria com o Ministério da Educação (MEC), fomenta o discurso do empreendedorismo na Educação Básica?*, meu problema de pesquisa está situado em torno do *discurso*, definido em *A arqueologia do saber* (1969) como “[...] conjunto de enunciados que se apoia em um mesmo sistema de formação” (Foucault, 2008a, p. 122).

Em um segundo momento, na questão: *Como as práticas empreendedoras, disseminadas entre alunos do Ensino Fundamental pelos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, produzem e valoram modos de existência alinhados à racionalidade neoliberal por meio de tecnologias do eu?*, estou deslocando o problema do *discurso* do empreendedorismo para as *práticas* empreendedoras que atravessam os sujeitos escolares de

²² Veiga-Neto (2007) restringe seu comentário ao “segundo” Wittgenstein - das *Investigações Filosóficas* (1953).

inúmeras formas. Entre essas, a produção de modos outros de vida exercida por meio de técnicas de si será o horizonte investigativo.

O deslocamento entre os três eixos do pensamento de Michel Foucault pode ser mais bem compreendido nas palavras de Castro (2009):

A episteme define o campo de análise da arqueologia [...]; mas a episteme não é a única direção que a arqueologia pode tomar. [...] O dispositivo é mais geral que a episteme; ela é só um dispositivo especificamente discursivo. Um dispositivo que permite separar o inqualificável cientificamente do qualificável, não o verdadeiro do *falso* (Castro, 2009, p. 139).

À medida que Foucault substituiu a noção de *episteme* pela de *dispositivo* e, finalmente, pela de *prática*, a análise do discurso começará a entrelaçar-se cada vez mais com a análise do não discursivo (práticas em geral). Essa mudança está sujeita, ela mesma, a modificações, posto que Foucault varia sua concepção de poder. Assim, desde um ponto de vista metodológico, é necessário abordar a questão do discurso em relação à arqueologia, à genealogia e à ética, ou seja, os eixos de trabalho de Foucault (Castro, 2009, p. 117).

Procuro, diante do exposto, situar algumas compreensões – nada simples, em minha compreensão – acerca de conceitos fundamentais a esta pesquisa, que atravessam seus três eixos analíticos e integram o pensamento de Michel Foucault. Esse movimento segue em consonância com as palavras de Veiga-Neto (2015, p. 131), para quem “[...] sem um esquema ou arcabouço teórico, isso que chamamos mundo das práticas – ou, simplesmente, práticas – não faz nenhum sentido e, assim, nem é mesmo observado ou visto e nem, muito menos medido ou registrado”. Antes de prosseguir, todavia, é importante pontuar que, como adverte Veiga-Neto,

[...] não há uma epistemologia foucaultiana a sustentar a sua metodologia. [...] Tomando *constituir* no sentido de formar, organizar, estabelecer, penso que as máximas foucaultianas *constituem uma teoria* e apontam um método ou, talvez melhor dizendo, *constituem uma teorização* – como um conjunto aberto/inacabado de práticas que se valem de diferentes métodos. Mas lembro mais uma vez: *teoria* e *método* têm de ser entendidos, aqui, numa perspectiva não-iluminista. E têm de ser entendidos como ponto de chegada de cada caso (Veiga-Neto, 2009b, p. 92).

Escolhi recorrer a algumas aulas do filósofo Gilles Deleuze sobre Michel Foucault para compor o “arcabouço teórico” a que se refere Veiga-Neto (2015), colocando o pensamento deleuziano em diálogo com outros comentadores da obra de Foucault. Como forma de apreender determinado conjunto de enunciados característicos da Contemporaneidade, adoto os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor como *arquivo* desta pesquisa.

Foucault define o arquivo como:

[...] um volume complexo, em que se diferenciam regiões heterogêneas, e em que se desenrolam, segundo regras específicas, práticas que não se podem superpor. Ao invés de vermos alinharem-se, no grande livro mítico da história, palavras que traduzem, em caracteres visíveis, pensamentos constituídos antes e em outro lugar, temos na densidade das práticas discursivas sistemas que instauram os enunciados como acontecimentos (tendo suas condições e seu domínio de aparecimento) e coisas (compreendendo sua possibilidade e seu campo de utilização). São todos esses sistemas de enunciados (acontecimentos de um lado, coisas de outro) que proponho chamar de *arquivo* (Foucault, 2008a, p. 146).

Deleuze (2017, p. 11) observa que “a arqueologia é a disciplina dos arquivos – [...] o arquivo tem por objetivo as formações históricas, os arquivos remetem às formações históricas”. Em *As formações históricas*, o autor as descreve como estratificadas: o saber é composto por camadas, por sedimentações que organizam o modo de ver e de falar em cada época. “[...] Como essas formações estratificadas se mostram? Elas são apresentadas como verdadeiras camadas sedimentares. Camadas de quê? De ver e falar” (Deleuze, 2017, p. 4).

No procedimento arqueológico, cada camada resulta de acúmulos e deslocamentos, reunindo as condições formais do visível e do enunciável. Contudo, Deleuze insiste que essas duas dimensões permanecem heterogêneas: “[...] embora essas duas formas se entrelacem para constituir as formações estratificadas, há uma heterogeneidade entre ambas. São duas formas irreduzíveis, sem medida comum. O visível não é o enunciável. Falar não é ver” (Deleuze, 2020a, p. 4).

Uma formação histórica se definirá com base em suas próprias evidências, ou seja, [com base] no seu regime de luz e em suas discursividades. Um regime de enunciados será chamado por Foucault de “discursividade” [*discursivité*]. [...] E encontraremos expressões como: formação não-discursiva, formação discursiva. Eis, portanto, como o “ver”, as visibilidades, só são designadas negativamente sob o nome de formações não-discursivas (Deleuze, 2017, p. 25).

Deleuze explica o eixo do *saber* em Michel Foucault por meio do binômio *visível e enunciável*:

[...] encontra-se em *A Arqueologia do saber* uma expressão muito curiosa na qual Foucault nos diz: ‘o discursivo possui relações discursivas com o não-discursivo’. Não se poderia expressar melhor o primado do discursivo. O discursivo possui relações discursivas com o não-discursivo significa que o enunciado tem relações enunciativas com o não-enunciado, com o visível (Deleuze, 2017, p. 31).

[...]

Pois, o que é a arqueologia? É o estudo das formações históricas. Por que é diferente da história? Porque é preciso se alçar até as condições, o visível e o enunciável, e a história não se pode extrair nem as visibilidades nem os enunciados puros. [...] O que é então uma formação histórica? É um agenciamento do visível e do enunciável, é uma combinação, é uma maneira de combinar visibilidades e enunciados (Deleuze, 2017, p. 36).

Essa heterogeneidade, entretanto, exige pensar o que faz comunicar o ver e o falar, isto é, o que produz o movimento entre as formas. “[...] Tudo se passa como se para ele (Foucault) se tratasse um pouco de ouvir gritos sob o visível e, inversamente, arrancar palavras das cenas visíveis” (Deleuze, 2020a, p. 5). O poder emerge como essa dimensão exterior e necessária, um plano de forças que atravessa o saber e o transforma.

[...] é preciso que essa outra dimensão seja informal e não estratificada, caso contrário ela não seria uma resposta para o problema. É preciso que essa dimensão seja diferente daquela do saber. E que difira do saber, entre outras coisas, por isso: não será estratificada, não será formal. Em outras palavras – escutem bem –, não pode haver forma do poder (Deleuze, 2020a, p. 6).

Na aula de 7 janeiro de 1986, Deleuze anuncia que seu curso se ocupará do segundo eixo de pensamento de Michel Foucault: “[...] esse segundo eixo diz respeito ao poder e era exigido pelo primeiro eixo, que dizia respeito ao saber” (Deleuze, 2020a, p. 4). O estudo do poder não substitui o saber, mas o amplia: se o primeiro se ocupa das formas, o segundo interroga as forças que as constituem. O problema que orienta a genealogia nasce do limite da arqueologia – o ponto em que o visível e o enunciável, formas do saber, já não bastam para explicar sua própria variação.

A genealogia, assim, não acrescenta uma teoria ao saber, mas revela a condição de sua historicidade: o poder é o princípio de variação das formas, o que impede o saber de fixar-se como estrutura. A distinção entre saber e poder é mínima, quase imperceptível. Deleuze (2020a) retoma o enunciado como elemento do saber (sempre relacionado a algo) para exemplificar: “[...] é exatamente como dizer: as relações [*relations*] de saber remetem fundamentalmente a outra coisa que são as relações [*rapports*] de poder” (*Ibid.*, p. 7). E logo acrescenta: “[...] mesmo que as duas coisas, relação [*rapport*] de poder e relações [*relations*] de saber, distingam-se infinitamente pouco” (Deleuze, 2020a, p. 7).

“Assim como o saber é relação de forma, o poder é relação de força” (Deleuze, 2020a, p. 7). Ambos se entrelaçam continuamente – as forças produzem as formas, e as formas estabilizam provisoriamente as forças. Nesse ponto, o campo de pensamento torna-se uma relação pura de produção mútua entre forma e força, entre visibilidade e ação.

Ao introduzir o poder como relação de força, Deleuze (2020a) redefine também o estatuto do exercício histórico: o poder não é uma substância nem uma propriedade, mas um conjunto de práticas.

O que é o poder é uma pergunta legítima? Quero dizer, o poder é passível de se perguntar o que é, uma vez dito que poder é como o saber, é uma prática? Em outras palavras, para levar a sério, o poder se pratica. O saber também é praticado, é ver e falar, e nada preexiste ao ver e falar. O poder também é praticado, simplesmente são duas práticas que diferem em sua natureza. Não basta dizer que a pergunta “o que é poder?” refere-se a uma prática. A inspiração da pergunta deve ser ela própria uma prática. E o que isso significa? Significa: o que se passa hoje? Aqui tocamos em algo do método de Foucault. De certa forma, Foucault nunca colocou nada senão problemas históricos. No entanto, ele nunca apresentou um problema histórico sem que o centro de seu pensamento não fosse hoje, aqui e agora (Deleuze, 2020a, p. 11-12).

O poder só existe nas práticas concretas em que se exerce, nos dispositivos que orientam condutas e produzem realidades. Ele não se localiza em instituições ou sujeitos, mas nas estratégias que articulam o ver, o falar e o fazer. Por isso, Deleuze acrescenta que “[...] o poder está imbricado nas relações de saber” (Deleuze, 2020a, p. 11), e não as domina de fora; é coextensivo ao saber.

Deleuze (2020a), assim, situa a reflexão foucaultiana no presente. Conforme o autor, Michel Foucault propõe sempre problemas históricos cujo centro de pensamento é hoje, porque a questão do poder é inseparável das formas de vida atuais. O que garante a continuidade histórica não é a sucessão cronológica dos fatos, “[...] é a noção de prática, a prática é a única continuidade da história até agora, até o presente. O encadeamento de práticas é a única continuidade histórica” (Deleuze, 2020a, p. 12). É nas práticas que as forças se reconfiguram e as formas se renovam: o poder, entendido dessa maneira, é o operador da história, o elemento que faz variar o saber e que, ao mesmo tempo, constitui os modos pelos quais o homem é conduzido e se conduz.

A genealogia é, portanto, uma prática de pensamento que toma o presente como campo de problematização. Moruzzi e Abramowicz (2011, p. 168) ressaltam que a genealogia implica “[...] questionar o conhecimento, o saber e as verdades; questionar quem as produz e em que condições, fazendo emergir as relações de poder que as tornam possíveis; [...] trazer à tona o marginal e o impensado”. Para as autoras, a genealogia não é “[...] uma pesquisa de origem”, pois parte do reconhecimento de que fatos e práticas são “[...] construções sociais proferidas pelo saber, pelo poder e pelo sujeito, compondo diferentes modos de subjetivação” (Moruzzi; Abramowicz, 2011, p. 169).

A aula de 4 de março de 1986 marca o encerramento do eixo do poder no curso sobre Michel Foucault ministrado por Gilles Deleuze. O professor declara: “[...] esta conclusão diz respeito ao tema da morte do homem em *As palavras e as coisas*” (Deleuze, 2020b, p. 2). O ponto de partida é a polêmica que acompanhou a obra de Foucault desde sua publicação – o

anúncio da morte do homem, frequentemente confundido com a negação da própria humanidade ou com um gesto antidemocrático.

Deleuze (2020b) observa que essa acusação se assemelha àquela dirigida a Nietzsche, para quem a morte do homem se vinculava à crítica da figura humanista e à emergência do “super-homem”. Contudo, a questão que interessa é filosófica: o que significa dizer que o homem “morreu”? O que efetivamente desaparece? O autor propõe abandonar a falsa alternativa entre o desaparecimento do homem (existente) e o desaparecimento do conceito de homem. O que se transforma, segundo ele, é a forma:

As formas estão em constante mudança e, de acordo com nossa análise precedente do poder/saber, podemos dizer imediatamente: as mutações de forças determinam as mudanças de formas. Eis que a morte do homem – avançamos um pouquinho – refere-se a uma forma. Por isso posso dizer que não se trata do conceito de homem nem do homem existente. Trata-se da forma “homem”; a forma homem desaparece em benefício de outra coisa (Deleuze, 2020b, p. 3).

Essa formulação organiza toda a aula. A morte do homem não é a extinção de uma espécie nem a simples mudança de um conceito, mas uma mutação formal que afeta o modo como as forças se compõem para produzir aquilo que chamamos de “homem”. Para tornar essa ideia inteligível, Deleuze define a forma como “um composto de forças” e acrescenta que “toda forma é composta, não há forma simples” (Deleuze, 2020b, p. 3). As forças, de naturezas heterogêneas, articulam-se em cada época para dar consistência a uma forma histórica. Compreender o desaparecimento da forma homem implica, portanto, investigar o regime de forças que a sustenta.

O autor introduz a distinção entre forças *componentes no homem* e forças *do fora*: “[...] essas forças componentes no homem entram necessariamente em relação com forças do fora [*du dehors*]” (Deleuze, 2020b, p. 4). O “fora” não designa um exterior empírico, mas um plano de diferenciação – um campo de forças que atravessa e redefine as formas históricas. Essa relação entre forças internas e externas constitui o princípio das mutações formais. Deleuze acrescenta: “[...] as forças componentes no homem podem entrar em relação com forças do fora, de tal modo que o composto não será o homem, mas outra coisa” (Deleuze, 2020b, p. 4).

A relação variável entre forças é o motor das transformações históricas. O homem é apenas uma possibilidade entre outras – o resultado transitório de um certo arranjo de forças. Daí a importância da noção de *mutação*, que substitui a ideia de evolução ou progresso: a forma muda quando as forças se reorganizam. “[...] Há mutação das forças quando, precisamente, as

forças componentes no homem entram em relação com novas forças do fora” (Deleuze, 2020b, p. 5).

O filósofo propõe, então, três grandes configurações históricas, cada qual marcada por um tipo específico de relação entre o dentro e o fora:

Vamos imaginar três casos. Defino o primeiro como a era em que forças componentes no homem entram em relação com forças do fora, de tal modo que o que elas compõem não é ainda o homem, mas Deus. Chamaremos essa era de idade clássica. Em seguida, consideraremos um segundo caso em que forças componentes no homem entram em relação com novas forças do fora, de tal forma que o composto desses dois tipos de forças não mais compõe Deus, mas o homem; será o advento da forma “homem” (Deleuze, 2020b, p. 5).

O terceiro caso, colocado como uma interrogação, refere-se à modernidade. Talvez as forças em jogo componham uma nova forma, algo que não seria mais a forma Deus nem a forma homem. Essa terceira figura – o “super-homem” – não tem sentido moral nietzschiano, mas indica a subversão da forma homem. A modernidade aparece como o momento em que as forças se rearticulam de modo a prefigurar um novo modo de existência.

Toda essa digressão deleuziana chega, enfim, a um ponto que importa muito para as concepções desta tese:

O século XVII prescindiu da forma homem, segundo a interpretação de Foucault, e isso não impediu os homens de existirem. Assim, o que há de interessante aqui? Vocês verão que isso muda muita coisa. Não impediu os homens de existirem, mas eles existiram de outro modo. A forma não diz respeito à existência, mas ao modo de existência; não concerne à existência nem às forças; a forma concerne particularmente aos modos de existir (Deleuze, 2020b, p. 6).

Essa proposição distingue o plano das forças e o plano das formas: as formas não criam os seres, mas configuram os modos pelos quais as forças se organizam na existência. Dizer que a forma homem desaparece significa apenas que as forças já não se compõem segundo as mesmas relações que a definiram.

Deleuze explica que a morte do homem corresponde à substituição de uma função de composição: “[...] da forma passamos à função e da função passamos à ideia de uma maneira de existir ou modo de existência” (Deleuze, 2020b, p. 6). A genealogia, nesse sentido, é o estudo das funções e modos de existência que resultam das relações entre forças. O homem, Deus ou o super-homem são figuras funcionais – produtos históricos de diferentes arranjos de forças –, e o poder é a variação dessas forças que define cada forma histórica. A “morte do homem”,

então, não anuncia uma extinção, mas a mutação das condições históricas que sustentavam sua forma de existir.

Na aula de 15 de abril de 1986, Deleuze (2020c) retoma esse raciocínio e sublinha o momento em que o poder, ao tocar a vida, encontra seu próprio limite e exige a abertura de outro campo de pensamento. O poder, compreendido como relação de forças, nunca é estático: ele se configura, se desfaz e se reorganiza, produzindo formas de saber. O saber é a atualização visível do poder; o poder, a condição invisível do saber. É reciprocidade que se produz o campo histórico em que emergem discursos, instituições e subjetividades.

“[...] O poder é sempre um conjunto de relações de forças bem determinado. Um conjunto de relações de forças se apresenta, recordo-lhes, no que Foucault chamou uma vez de diagrama. O diagrama é a apresentação das relações de forças em dado momento” (Deleuze, 2020c, p. 12). Ao analisar esses focos de poder, Deleuze (2020c) indica que deles decorrem regimes de enunciados – ou *corpi* discursivos – que organizam o que pode ser dito em cada época. Foucault, segundo o autor, mostra que é preciso determinar primeiro os focos de poder para compreender quais enunciados se tornam dominantes:

Ao considerar os focos de poder, deles decorrem regimes de enunciados ou o que Foucault chama de *corpus*. Como escolher os enunciados dominantes duma época? Como constituir os *corpi* de enunciados? Foucault responderia à questão assim: é preciso antes determinar os focos de poder e ver quais palavras e frases circulam nesses focos. Por exemplo, quais são os enunciados acerca da sexualidade no século XIX ou no XVIII? Primeiro, determinemos os focos de poder em torno dos quais se formam discursos sobre a sexualidade. E será desses focos de poder que decorrerão os enunciados dominantes da época sobre a sexualidade. E esses focos serão a confissão, a escola, certos setores da medicina etc. (Deleuze, 2020c, p. 12).

Com isso, introduzo a discussão sobre o documento e a memória histórica. Compreender os focos de poder e os regimes de enunciados que delas decorrem é também compreender como determinados discursos se instituem como verdade e como alguns saberes se tornam documentos privilegiados da história. Ao afirmar que “o documento é monumento”, Le Goff (1990) evidencia o modo como as relações de poder organizam a memória social e produzem os arquivos do presente.

Le Goff (1990, p. 11) propõe uma ruptura na tradição positivista da história ao afirmar que “o documento é monumento”. Desde a Antiguidade, a história nasceu como testemunho (*eu vi; eu ouvi*), mas, com o acúmulo de arquivos e o desenvolvimento da erudição, o documento ganhou *status* de “prova”. No entanto, a crítica contemporânea pondera que ele jamais é neutro ou inocente, pois “[...] exprime o poder da sociedade do passado sobre a memória e o futuro” (Le Goff, 1990, p. 10). O documento, portanto, é uma construção social e

política – uma montagem intencional ou inconsciente –, e sua análise exige identificar as forças que determinaram sua produção, sua conservação e os sentidos que lhe foram atribuídos.

Foucault (2008a) aproxima-se de Le Goff (1990), para quem o trabalho do historiador não consiste em “memorizar os monumentos do passado”, mas em “transformar os documentos em monumentos” (Foucault, 2008a, p. 8); isto é, descrever as condições históricas que os tornaram possíveis.

[...] Nenhum documento é inocente. Deve ser analisado. Todo o documento é um monumento que deve ser desestruturado, desmontado. O historiador não deve ser apenas capaz de discernir o que é "falso", avaliar a credibilidade do documento, mas também saber desmistificá-lo (Le Goff, 1990, p. 110).

A história deixa, assim, de ser lembrança cumulativa e passa a constituir-se como campo de disputas sobre o que pode e deve ser lembrado. A leitura dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor implica, nesse horizonte, questionar as formas de poder que os fabricaram e as estratégias de monumentalização que buscam legitimar certas memórias, valores e representações em detrimento de outras.

Essa concepção amplia o próprio conceito de fonte histórica. O documento já não se reduz ao texto, mas inclui imagens, gestos, práticas, registros e vestígios materiais. Trata-se de uma história que se faz “[...] com tudo o que pertence ao homem, exprime o homem e demonstra sua presença no mundo” (Le Goff, 1990, p. 540). Contudo, o essencial não é a ampliação empírica das fontes, mas a crítica de sua função social: compreender o documento como instrumento de poder, produto das lutas simbólicas que configuram o modo como uma sociedade deseja perpetuar sua imagem. O documento é, portanto, um campo de forças, um lugar em que se inscrevem tanto o poder de impor uma verdade quanto a possibilidade de desmascará-la.

Ao se falar em problematizar em torno dos regimes de verdade, está-se falando em analisar o *dictum* como um monumento e não como um documento. Isso significa que a leitura (ou escuta) do enunciado é feita pela exterioridade do texto, sem entrar propriamente na lógica interna que comanda a ordem dos enunciados. O que mais importa é estabelecer as relações entre os enunciados e o que eles descrevem, para, a partir daí, compreender a que poder(es) atendem tais enunciados, qual/quais poder(es) os enunciados ativam e colocam em circulação. O que importa, para Foucault, é ler o texto no seu volume e externalidade (monumental) e não na sua linearidade e internalidade (documental): “trata-se de uma análise [que toma] os discursos na dimensão de sua exterioridade” (Veiga-Neto, 2007, p. 104).

Tomar os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor sob essa chave de leitura significa lê-los não como simples registros didáticos ou “espelhos” do Plano Nacional de

Educação Empreendedora (PNEE), mas como documentos/monumentos – produtos de uma racionalidade que busca fixar uma imagem desejável de sujeito e de escola. Sua linguagem, suas instruções e seus exercícios configuram o modo como o presente quer ser lembrado: como um tempo em que *aprender é empreender*. A tarefa, portanto, consiste em desmontar essa montagem – “[...] todo documento é mentira. Cabe ao historiador não fazer o papel de ingênuo” (Le Goff, 1990, p. 548) – e compreender como os *Cadernos* fabricam, ao mesmo tempo, um projeto educacional e subjetividades empreendedoras.

A proposição de uma análise do discurso, conforme Fischer (2002), respalda essa leitura. Para a autora, o discurso não fala sobre o sujeito: ele o produz. Trata-se de “[...] uma específica concepção de sujeito, esse lugar por excelência dos investimentos de poder e saber” (Fischer, 2002, p. 43). O sujeito, portanto, não é o ponto de origem do discurso, mas seu efeito – a forma concreta pela qual o poder se materializa em modos de existência.

Em *História da loucura* (1961), Foucault descreve essa dinâmica como uma “[...] grande ruptura [...] referida não só ao discursivo (os saberes sistemáticos sobre a loucura), mas ao não discursivo (as práticas médicas e institucionais correspondentes)” (Fischer, 2002, p. 44). Essa articulação entre regimes de saber e práticas redefine as condições de verdade que produzem o sujeito moderno.

A partir daí, conceitos como *governamentalidade*, *discurso*, *subjetivação* e *tecnologias do eu* estabelecem-se como ferramentas de leitura da história do presente. A governamentalidade, em especial, constitui um operador estratégico, entendido como a “maneira como se conduz a conduta dos homens” (Foucault, 2006b) – uma “grade de análise” das relações de poder que permite investigar a articulação entre racionalidades de governo e técnicas de condução das condutas.

Ao fundir o governar (*gouverner*) e a mentalidade (*mentalité*) no neologismo *governamentalidade*, Foucault enfatiza a interdependência entre o exercício do governo (práticas) e as mentalidades que sustentam tais práticas. Em outras palavras, a governamentalidade pode ser descrita como o esforço de criar sujeitos governáveis através de várias técnicas desenvolvidas de *controle*, *normalização* e *moldagem* das condutas das pessoas (Fimyar, 2009, p. 38).

Utilizá-la como ferramenta analítica implica examinar “[...] as práticas de governo em suas complexas relações com as várias formas pelas quais a verdade é produzida nas esferas social, cultural e política” (Fimyar, 2009, p. 37). Kroetz e Ferrano (2019, p. 85) enfatizam sua relevância para a pesquisa educacional, pois “[...] operar com esse conceito significa, portanto,

problematizar as tecnologias – se tomarmos tecnologias como um conjunto de técnicas – que atuam sobre os sujeitos, a fim de torná-los governáveis”.

Miranda (2014) observa que, a partir dos anos 1980, Foucault desloca o foco da governamentalidade para a ética, sem abandonar o projeto genealógico. Esse deslocamento não representa ruptura, mas expansão: trata-se de compreender o governo dos outros a partir das formas pelas quais o sujeito se governa. Veiga-Neto complementa:

No processo pelo qual nos transformamos de indivíduo em sujeito moral moderno - ou seja, no processo pelo qual cada um aprende e passa a ver a si próprio, sempre estão atuando também as práticas divisórias que, por sua vez, são elementos constituintes de outro eixo: o do "ser-poder". E, combinadas com essas, estão também determinadas disposições de saberes, que se engendraram para instituir o sujeito como um objeto de que se ocupam as ciências modernas. Vê-se, assim, que é nesse terceiro domínio que Foucault amarra coerentemente a subjetivação que deu, como resultado, isso a que denominamos sujeito moderno (Veiga-Neto, 2007, p. 82).

Em “Tecnologias de si” (1982), Foucault toma essas tecnologias como procedimentos

[...] que permitem aos indivíduos efetuar, com seus próprios meios ou com a ajuda de outros, um certo número de operações em seus próprios corpos, almas, pensamentos, conduta e modo de ser, de modo a transformá-los com o objetivo de alcançar um certo estado de felicidade, pureza, sabedoria, perfeição ou imortalidade (Foucault, 2004b, p. 323-324).

Essa formulação modifica o eixo da subjetividade, deslocando-o da interioridade essencial para o campo histórico em que o sujeito se constitui na relação com o próprio governo de si. Foucault (2004a) passa da pergunta “o que é o homem?” para “como o homem se faz sujeito de si mesmo?”, tornando o *cuidado de si* uma categoria central, pois é impossível cuidar de si sem conhecer-se.

Gros (2006) explica que, na fase final do pensamento foucaultiano, a *ética* não se refere à obediência a um código, mas à constituição de si como sujeito moral. O autor afirma que “[...] O sujeito é compreendido como transformável, modificável: é um sujeito que se constrói, que se dá regras de existência e conduta, que se forma através dos exercícios, das práticas, das técnicas etc.” (Gros, 2006, p. 127-128). O cuidado de si, portanto, não é introspectivo ou narcisista, mas uma prática – uma experiência em que o sujeito se transforma, produzindo sua liberdade na medida em que se autotransforma.

Para aumentar o lastro conceitual da analítica, Castro (2009) ajuda a ordenar os termos. A *subjetivação* “[...] designa o processo pelo qual o ser humano se constitui como sujeito, e não o sujeito como substância ou dado” (Castro, 2009, p. 368), somente inteligível “[...] quando se

analisam as práticas que ligam o sujeito à verdade” (Castro, 2009, p. 369). Sobre o *cuidado de si*, o autor explicita seu caráter constitutivo ao afirmar que o cuidado “é uma prática de liberdade” (Castro, 2009, p. 82); uma operação ética diferente “[...] de conhecer-se para encontrar uma verdade interior, mas de praticar-se para produzir-se como sujeito ético” (Castro, 2009, p. 83). Sobre a *ética*, define que, em Foucault, “[...] é um modo de relação de si consigo mesmo mediante o qual o indivíduo se constitui como sujeito moral de sua conduta” (Castro, 2009, p. 127). Essas ferramentas conceituais recolocam o foco no produzir-se sujeito – sempre historicamente mediado – e sustentam a leitura do *corpus* como espaço de ligação entre práticas e regimes de verdade.

Essa sistematização permite delimitar o escopo analítico dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor: não revelar uma suposta essência empreendedora, mas flagrar práticas discursivas e pedagógicas que organizam modos de agir sobre si operando como tecnologias do eu em contexto escolar. Não interessa, portanto, “quem é o sujeito empreendedor”, mas como ele é fabricado nas práticas que incitam o estudante a conduzir-se como empresário de si.

Sobre as relações entre subjetivação e educação, Larrosa (1994, p. 37) define o sujeito moderno como “[...] uma invenção histórica, produto de um conjunto de práticas e discursos que o fazem aparecer como origem e fundamento do conhecimento e da ação”; e a escola como um dos lugares privilegiados em que o sujeito aprende “a dizer a verdade de si mesmo” (Larrosa, 1994, p. 42). Em diálogo com Foucault, Larrosa (1994) interpreta a educação como uma das formas mais elaboradas de governo das condutas, pois, nela, o indivíduo é chamado a conhecer-se e a conduzir-se de acordo com os regimes de verdade que o formam. “[...] Educar é governar, isto é, conduzir condutas, dirigir os outros e dirigir-se a si mesmo segundo certas formas de verdade” (Larrosa, 1994, p. 58). Daí a ruptura com o modelo essencialista de sujeito e a consequência metodológica: descrever como as rotinas escolares funcionam como tecnologia pedagógica do eu, pois “[...] a educação moderna não apenas transmite saberes, mas fabrica sujeitos” (Larrosa, 1994, p. 60).

Nessa direção, Bujes (2002) descreve a emergência de um sujeito infantil “[...] produzido por uma multiplicidade de discursos e práticas escolares que articulam saber, poder e subjetividade” (Bujes, 2002, p. 18). A autora demonstra que a escola contemporânea já não é apenas uma instituição disciplinar, mas um laboratório de interiorização, em que “[...] o aluno é chamado a gerir a si mesmo como projeto” (Bujes, 2002, p. 21). Para a autora, o discurso pedagógico contemporâneo é a forma atual de *tecnologias do eu* voltadas à produtividade e ao desempenho. “[...] A criança é ensinada a olhar-se, a narrar-se, a controlar-se e a

responsabilizar-se” (Bujes, 2002, p. 29). Esse repertório é particularmente útil para a leitura dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor.

No mesmo sentido, Fischer (1999) aproxima o problema do conhecimento do problema do poder: “[...] o sujeito moderno é um efeito do discurso que o convoca a conhecer-se para ser conhecido, e nesse movimento o saber se torna mecanismo de controle” (Fischer, 1999, p. 44). Para a autora, o desafio foucaultiano é inverter essa equação – não buscar o sujeito que conhece, mas os modos de constituição desse sujeito. “[...] Trabalhar com Foucault significa aprender a pensar o sujeito como produção discursiva e histórica” (Fischer, 1999, p. 47). Nesse sentido, converge com Larrosa (1994) e Bujes (2002): ao construir o “sujeito cognoscente”, a escola fabrica também um sujeito moral e econômico, responsabilizado por seus sucessos e fracassos.

Miranda (2014) propõe-se a examinar como as *tecnologias do eu*, no pensamento de Foucault, estão intrinsecamente ligadas à constituição do sujeito e às formas de poder e de saber que o atravessam. O autor observa que as tecnologias do eu, ou os mecanismos pelos quais o sujeito se constitui, não são um processo autônomo, mas “[...] resulta[m] sempre de relações de poder e de dispositivos que o interpelam como sujeito livre” (Miranda, 2014, p. 23). Miranda argumenta que, nas sociedades neoliberais, ocorre uma reconfiguração profunda das práticas de subjetivação, com a liberdade tornando-se “o campo estratégico do poder”, e o ideal ético do cuidado de si converte-se em “gestão de si”, orientada por discursos de produtividade e eficiência (Miranda, 2014, p. 28). Sobre o espaço escolar, o autor afirma que “[...] não se trata mais de vigiar corpos, mas de formar indivíduos capazes de se autoavaliar, se autocontrolar e se autoaperfeiçoar” (Miranda, 2014, p. 32).

Rose (2001a, p. 34) volta-se a investigar as práticas que “[...] tornam os seres humanos capazes de agir sobre si mesmos”. Não significa descobrir o que o *eu* é, mas rastrear “[...] as condições e os dispositivos que o tornam possível, pensável e praticável” (Rose, 2001a, p. 35). Para o autor, a história do *eu* é a história das tecnologias que o produzem: uma longa pedagogia da interioridade, intensificada no século XX por meio de linguagens, técnicas psicológicas e dispositivos pedagógicos que ensinam a falar de si, avaliar-se e buscar realização pessoal.

Em “Inventando nossos eus”, Rose (2001b) analisa como as ciências “psi” reformularam as tecnologias de subjetivação em nome da autonomia. “[...] Aprendemos a compreender-nos como indivíduos dotados de um interior, governados por impulsos, desejos e capacidades, e responsáveis por realizar o potencial que habita em nós” (Rose, 2001b, p. 142). Esse imperativo de autodesenvolvimento é o que o autor denomina *cultura do eu*, um regime de verdade em que cada pessoa é convocada a gerir-se como projeto. Assim, o que era um preceito ético de cuidado de si transforma-se, na racionalidade neoliberal, em um princípio de

autogestão permanente: “[...] ser livre é governar-se segundo as normas de uma liberdade calculada” (Rose, 2001b, p. 188). Transportado ao campo educacional, esse diagnóstico permite ler a escola como um *laboratório de invenção do eu contemporâneo*, onde saber psicológico, discurso da autonomia e da moral empreendedora articulam-se em rotinas que prometem autorrealização convertida em metas e métricas.

A seguir, o Quadro 4 reúne excertos das seções de apresentação dos nove Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, evidenciando recorrências discursivas que orientaram a produção do *corpus* analítico. Esses fragmentos constituem uma amostra do conjunto integral de excertos extraídos das seções de apresentação dos nove *Cadernos*, cujo conteúdo completo encontra-se disponibilizado nos Anexos desta Tese, para consulta integral.

Quadro 4 - Excertos dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor

Ano escolar referente ao Caderno de Atividades	Excerto
1º. ano	Você já pensou no que vai ser quando crescer? (Sebrae, 2021i, p. 3).
1º. ano	Ser um empreendedor ou empreendedora, por exemplo, que é alguém que abre um negócio e trabalha sem chefe! (Sebrae, 2021i, p. 3).
1º. ano	Empreender é muito legal porque você pode fazer o que gosta, ajudar muita gente e também o Brasil (Sebrae, 2021i, p. 3).
1º. ano	Os donos da oficina mecânica, do circo, do salão de beleza e até da loja de brinquedos... Todos eles são empreendedores (Sebrae, 2021i, p. 3).
1º. ano	Vamos fazer de conta que você e seus colegas também são empreendedores? (SEBRAE, 2021i, p. 3).
2º. ano	Uma das coisas que a gente vai aprender é que a pessoa empreendedora tem boas ideias e se esforça o máximo possível para que seus sonhos e desejos se tornem realidade (Sebrae, 2021f, p. 3)
2º. ano	Empresários, músicos, pintores, médicos, escritores, dançarinos e muitos outros profissionais conseguem ter sucesso porque se dedicaram ao trabalho com seriedade (Sebrae, 2021f, p. 3).
2º. ano	Você também quer ser um(uma) jovem empreendedor(a)? (Sebrae, 2021f, p. 3)
2º. ano	Eles transformaram uma ideia em algo que deu certo e teve bons resultados. Isto é uma atividade empreendedora! (SEBRAE, 2021e, p. 3).
3º. ano	Este é o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor! Ele foi criado para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós (Sebrae, 2021h, p. 3).
3º. ano	Empreendedora é uma pessoa que tem boas ideias e aprende como aproveitá-las para criar coisas e realizar os seus sonhos e desejos (Sebrae, 2021h, p. 3).
3º. ano	Agora, imagine começar a agir desse jeito desde já? Você certamente vai ter muito mais sucesso, seja o que você faça quando for adulto(a)! (Sebrae, 2021h, p. 3).

3º. ano	Venha para Turma dos Jovens Empreendedores e aprenda novas formas de realizar os seus sonhos! (Sebrae, 2021h, p. 3).
3º. ano	Empresários, músicos, pintores, médicos, escritores, dançarinos e todos os outros profissionais que se destacam no seu trabalho conseguiram sucesso porque souberam transformar os seus desejos em atividade empreendedora (Sebrae, 2021h, p. 3).
4º. ano	Um empreendedor ou empreendedora, você já sabe, é alguém que tem uma ideia e acha um jeito de fazer as coisas andarem pra que esse sonho se torne realidade... (Sebrae, 2021c, p. 3).
4º. ano	Bacana, não é? Que tal agora apreender um pouco mais sobre empreendedorismo de uma maneira divertida, para que você também encontre os melhores caminhos de realizar seus sonhos? (Sebrae, 2021c, p. 3).
4º. ano	Isso acontece em todas as áreas. Assim, temos médicos, empresários, atletas, artistas, engenheiros, que fazem de tudo para transformarem aquilo em que acreditam em uma atividade empreendedora, que faz sucesso e dá satisfação (Sebrae, 2021c, p. 3).
5º. ano	Você, que já está no 5º ano, sabe como é importante (e também muito legal!!) conseguir transformar simples ideias em ações, pensando desde agora o que deseja para o seu futuro (Sebrae, 2021e, p. 3).
5º. ano	Na sua vida prática, empreender é construir os seus próprios caminhos, Quem faz isso depende menos do que acontece no mundo, no país ou na cidade, e mais de seu esforço (Sebrae, 2021e, p. 3).
5º. ano	Então, jovem empreendedor, jovem empreendedora, prepare-se para uma aventura emocionante em direção ao que você deseja ser daqui a alguns poucos anos (Sebrae, 2021e, p. 3).
6º. ano	Então bora despertar o empreendedor e empreendedora que vive em cada um de nós? (Sebrae, 2021a, p. 3).
6º. ano	Empreendedora é uma pessoa que tem boas ideias, sonhos e desejos. E cria meios de realizar isso tudo. Sozinha ou em grupo (Sebrae, 2021a, p. 3).
6º. ano	Empresários, artistas, escritores, engenheiros, professores, manicures, jornalistas, advogados, psicólogos e muitos outros profissionais conseguiram mais sucesso porque souberam transformar seus desejos em atividades empreendedoras (Sebrae, 2021a, p. 3).
6º. ano	Vamos ver logo adiante um exemplo de como uma turma de colegas de sala conseguiu, a partir da identificação de um problema, transformar vidas por meio do empreendedorismo (Sebrae, 2021a, p. 3).
6º. ano	Você já se perguntou o que precisa fazer para ser também um jovem empreendedor? (Sebrae, 2021a, p. 3).
6º. ano	A partir da ideia de um aluno, a classe se organizou, planejou, dividiu tarefas, e contou com muita animação para atingir seu objetivo (Sebrae, 2021a, p. 3).
7º. ano	Empreender é muito mais do que ter ideias ou abrir um negócio: é saber transformar sonhos em realidade (Sebrae, 2021g, p. 3).
7º. ano	Passar da imaginação para ações reais é um trabalho que os profissionais de sucesso realizam todos os dias. Todos os que se destacam em seu trabalho, sejam empresários, músicos, pintores, médicos, escritores, artistas chegam mais longe porque sabem transformar habilidades e desejos em atividade empreendedora (Sebrae, 2021g, p. 3).
8º. ano	Profissionais que conseguem bons resultados – empresários, músicos, médicos, atletas, dançarinos, engenheiros e muitos outros – chegaram ao

	sucesso porque transformaram seus desejos e sonhos em atividade empreendedora (Sebrae, 2021j, p. 3).
8º. ano	Afinal de contas, uma pessoa empreendedora sempre encontra um jeito de colocar as coisas para funcionar e transformar uma boa ideia em realidade (Sebrae, 2021j, p. 3).
9º. ano	Você acredita que tem as qualidades necessárias para transformar seus sonhos em realidade? (Sebrae, 2021d, p. 3).
9º. ano	Profissionais que conseguem bons resultados – empresários, músicos, médicos, atletas, dançarinos, engenheiros e muitos outros – chegaram ao sucesso porque transformaram seus desejos e sonhos em atividade empreendedora (Sebrae, 2021d, p. 3).
9º. ano	Desta vez, não vamos nos dedicar apenas a um projeto com começo, meio e fim. O nosso objetivo agora é pensar sobre o empreendedorismo no seu futuro (Sebrae, 2021d, p. 3).
9º. ano	E você? Acredita que pode vencer os desafios e desenvolver todo o seu potencial? Nós acreditamos em você! (Sebrae, 2021d, p. 3).
9º. ano	E, juntos, somos mais fortes (Sebrae, 2021d, p. 3).

Fonte: elaborado pelo autor.

2.2 CATEGORIAS ANALÍTICAS

Da leitura dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor emergiu um conjunto de regularidades enunciativas que atravessam os nove volumes, compondo um campo de forças. A análise não buscou identificar intenções pedagógicas subjacentes, mas perceber como certos enunciados se repetem, reorganizam-se e se consolidam como práticas de autocondução.

Essas recorrências evidenciam que o discurso do empreendedorismo, ao ser traduzido em *educação empreendedora*, articula-se em torno de imperativos morais que interpelam o aluno a agir sobre si mesmo. Ao longo da análise, foi possível identificar oito linhas discursivas predominantes: responsabilidade, cooperação produtiva, autogestão do tempo e das emoções, autopercepção como recurso, autovigilância, resiliência, sonho/imaginação empreendedora e protagonismo/iniciativa. Essas oito recorrências não constituem categorias estanques, mas zonas de enunciação em que o discurso educacional e o discurso empreendedor se entrecruzam, configurando o que se poderia chamar de *regime de tecnologias do eu* promovido pelos *Cadernos*.

A etapa seguinte da análise consistiu em condensar essas linhas de força em um conjunto de operações discursivas mais amplas, que traduzem práticas de subjetivação. As quatro técnicas de si que se delinearam a partir do *corpus* – **automatizar-se, empreender-se, resilienciar-se, especular-se** – não se referem a qualidades individuais, mas a exercícios éticos que moldam o novo sujeito neoliberal. A escolha por expressá-las na forma de verbos reflexivos

segue a herança conceitual de Larrosa (1994) e Bujes (2002), para quem o sujeito moderno é constituído nas práticas que o fazem ver, falar e agir sobre si mesmo. O verbo reflexivo não designa ação voluntária, mas operação de sujeição e, simultaneamente, de condução de conduta.

Automatizar-se designa o processo pelo qual o sujeito internaliza a norma e aprende a viver segundo ela, sem necessidade de comando externo. Nos *Cadernos*, essa operação aparece sob a forma de exercícios de autoavaliação, fichas de desempenho e metas de conduta.

Para ser um empreendedor de sucesso, a gente precisa primeiro reunir informações que nos permitam chegar ao objetivo, que no nosso caso é a Feira de Brinquedos. Foi isso que a turma do 4º. ano fez e você também, ao somar o total de pessoas que disseram ‘Sim’, ‘Não’ e ‘Talvez’ na pesquisa. [...] Você está começando a aprender a ser um empreendedor ou uma empreendedora. Viu como é fácil? (Sebrae, 2021c, p. 9).

O enunciado evidencia o modo como o aprender se confunde com um processo de adaptação a modelos de conduta. A simplificação da tarefa – *Viu como é fácil?* – é a estratégia do aceite submisso. O sujeito é levado a observar-se, corrigir-se e operar segundo protocolos de eficiência. **Automatizar-se** é aprender a naturalizar a norma, internalizar comandos sob a aparência de autonomia.

Empreender-se corresponde à forma econômica da subjetivação. É o aprendizado de converter-se em recurso, de própria experiência em valor de troca. Os *Cadernos* convocam o aluno a “descobrir seus talentos”, “transformar ideias em oportunidades” e “fazer a diferença”. Essa operação discursiva emerge de enunciados em que a subjetividade é apresentada como capital, e o autoconhecimento, como investimento.

– Professor, – disse a Sara –, eu não gastei nada! Tirei a foto do pet de uma amiga e personalizei com filtros gratuitos...
– Você gastou, sim, Sara. Usou seu tempo, sua inteligência e sua criatividade. E isso pode ser cobrado” (Sebrae, 2021j, p. 21).

O “eu” é interpelado como capital humano, e a vida escolar é reconfigurada como um espaço de performance e rentabilidade simbólica. Inspirada na lógica da empresa, essa prática de si constitui o sujeito como empreendedor de si mesmo – gestor, produto e investimento ao mesmo tempo. **Empreender-se** é, assim, aprender a calcular o próprio valor, a gerir-se como ativo e a interpretar a existência como um modelo preditivo de risco e retorno.

Resilienciar-se designa a tecnologia do eu que transforma o fracasso em oportunidade e a dor em recurso. Repetidas fórmulas como “aprender com os erros”, “não desistir diante dos desafios” e “seguir em frente” expressam uma moral da adaptação que naturaliza o imperativo

da superação. Nos *Cadernos*, as histórias de persistência e esforço convertem a precariedade em virtude moral e a dificuldade em oportunidade de crescimento. O trecho a seguir exemplifica a atividade de pesquisa “Você conhece algum empreendedor?”:

O Pedro lembrou de um moço que passava pela rua da casa dele para apanhar papéis, latas de refrigerante e outras coisas no lixo. Depois de um bom tempo, o pai do Pedro contou que aquele homem tinha montado uma cooperativa de reciclagem com amigos. A cooperativa é uma associação onde todo mundo trabalha junto e divide o dinheiro do lucro (Sebrae, 2021j, p. 12).

O sujeito é treinado para absorver o insucesso, metabolizar o cansaço e transformar a frustração em motivação. **Resilienciar-se** é a prática de reconfigurar-se indefinidamente, ajustando-se às contingências sem jamais interromper o movimento. O sofrimento é apenas “uma etapa do jogo”: quanto mais o sujeito suporta, mais se prova digno da capacidade de suportar. Pressões, perdas, tragédias infortunas... Nada abala a frieza do sujeito que aprendeu a suportar. Essa tecnologia constitui uma das formas mais sutis de sujeição contemporânea, pois faz do sofrimento uma etapa legítima do “progresso” e da autossuficiência. A existência é vivida em uma estética da sobrevivência.

Especular-se é a prática de projetar a si mesmo como investimento futuro. Calcular o *valor futuro* é possível para esse sujeito – não de ações na bolsa de valores, mas de si. Projetos de vida, sonhos, expectativas, tudo faz parte do projeto *como irei capitalizar minha existência?*

Desta vez, não vamos nos dedicar apenas a um projeto com começo, meio e fim. O nosso objetivo agora é pensar sobre o empreendedorismo no seu futuro (Sebrae, 2021d, p. 3).

Especular-se, assim, é aprender a calcular o desejo, transformando o ideal de realização pessoal em meta previsível. A questão *O que você quer ser quando crescer?* é substituída por *O que você está fazendo hoje para tornar-se um empreendedor de sucesso?* você está livre para *especular-se*, pois “o que ser” não é mais uma escolha. As atividades que pedem que o aluno imagine um negócio, crie um logotipo, planeje lucros e antecipe riscos instauram o exercício da imaginação fria, domesticada pela planilha de dados. Especular-se é aprender a olhar-se como ativo, a estimar o próprio potencial de rentabilidade, a condicionar o sonho às margens do auditável.

Essas quatro categorias – automatizar-se, empreender-se, resilienciar-se e especular-se – descrevem o conjunto de técnicas de si produzido discursivamente nos *Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor*. Elas não devem ser lidas como etapas sucessivas, mas

como dimensões interdependentes de uma mesma racionalidade: o sujeito que se automatiza para empreender-se, que se empreende para suportar e que suporta para continuar projetando-se. Juntas, configuram a forma performática e econômica do eu neoliberal – um sujeito que calcula, adapta-se e antecipa-se continuamente, vivendo sob o imperativo de transformar a própria vida em performance mensurável.

A análise documental, ao formular como categorias analíticas essas técnicas de si, não pretende descrevê-las como competências pedagógicas, mas como mecanismos de subjetivação: modos pelos quais o indivíduo é levado a relacionar-se consigo mesmo e a reconhecer-se como sujeito (Foucault, 2004b).

O percurso empreendido até este ponto – da materialidade discursiva dos *Cadernos* à formulação das categorias analíticas – delinea o campo empírico sobre o qual se erguerão as discussões seguintes. O próximo capítulo situará a racionalidade neoliberal como matriz de governo das condutas e condição histórica e de emergência do discurso do empreendedorismo na educação contemporânea.

3

CAPÍTULO

O NEOLIBERALISMO

COMO GRADE DE INTELIGIBILIDADE DO TEMPO PRESENTE

3 O NEOLIBERALISMO COMO GRADE DE INTELIGIBILIDADE DO TEMPO PRESENTE

Este capítulo dedica-se a explorar o neoliberalismo não como doutrina econômica restrita, mas como um modo específico de governar condutas, produzir verdades e modelar subjetividades. Ao percorrer seus fundamentos históricos, suas reconfigurações teóricas e suas formas contemporâneas de atuação, busco evidenciar como essa racionalidade se infiltra nas instituições educativas, deslocando funções e reformulando o papel da escola. Trata-se, portanto, de seguir os rastros de um discurso que naturaliza a competição, a autogestão e a responsabilização individual como princípios normativos da vida social e que, por isso mesmo, precisa ser interrogado em suas formas de operação e nos efeitos que engendra na constituição dos sujeitos escolares.

3.1 NEOLIBERALISMO: UM PROBLEMA CONCEITUAL

O neoliberalismo não tem uma definição estabelecida. Existe atualmente uma literatura acadêmica substancial debatendo suas características constitutivas. Alguns chegaram a ponto de sugerir que seu caráter amorfo, proteiforme e polemico lança dúvidas sobre sua própria existência (Brown, 2019, p. 28).

Em 19 de setembro de 2023, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva, do Partido dos Trabalhadores (PT), criticou o neoliberalismo em seu discurso na Assembleia Geral das Nações Unidas, destacando como o fenômeno agravou a desigualdade social (Brasil, 2023). Todavia, ao longo da história recente, não são raras as afirmações de que o Governo Lula “flerta” com o neoliberalismo (Hasselman, 2023); não rompeu nem romperá com medidas neoliberais (Anselmo, 2022); ou ainda, seria “neoliberal” (Paulani, 2005).

Percebe-se, assim, um problema conceitual: aparentemente, não há uniformidade na compreensão do significado de *neoliberalismo*. “A palavra que marcou uma época” (Lissardy, 2022), conforme matéria publicada no site BBC News Brasil, tem a disputa de seu significado envolta em controvérsias, mesmo entre analistas convergentes à esquerda do debate político.

Frente a isso, pesquisadores vêm mobilizando esforços para aprofundar o entendimento do neoliberalismo para além de clichês e simplificações. Como exemplo, tem-se o artigo de Massimo (2013), que explora distintas interpretações sobre a implementação das reformas neoliberais no Brasil durante a década de 1990. A análise centra-se na revisão de 38 artigos da *Dados – Revista de Ciências Sociais*.

Massimo (2013) identifica três principais conjuntos de explicações: (1) sociológico, que busca as causas das reformas na sociedade brasileira; (2) pragmático, que postula a inexorabilidade das reformas neoliberais e a crise de governabilidade; (3) institucionalista, focado nas instituições políticas. Conforme o autor, essa categorização permitiu uma compreensão panorâmica dos debates sobre o neoliberalismo no Brasil, ao passo que evidenciou os limites das problematizações quanto à profundidade analítica observada. O artigo critica pontualmente as abordagens hiperdescritivas, que, embora ricas em detalhes empíricos, são falhas em estabelecer conexões teóricas consistentes. Para Massimo (2013), seria pertinente não apenas descrever os processos políticos e econômicos, mas também explicá-los de forma a entender as relações de poder e os interesses sociais em jogo.

Em outro trabalho recente, tem-se a problematização de Andrade (2019) sobre o uso amplo e pouco definido do “neoliberalismo”. O autor argumenta que, embora o termo esteja presente em diversos campos acadêmicos e no discurso político, sua aplicação excessivamente abrangente compromete a precisão analítica e dificulta sua utilidade conceitual.

Andrade (2019) retoma o surgimento do termo em debates entre teóricos liberais, a partir do Colóquio Walter Lippmann (1938) e da Sociedade de Mont Pèlerin (1947), reunindo correntes como os ordoliberais de Freiburg, a Escola Austríaca e a Escola de Chicago. Apesar de uma defesa comum do livre mercado, essas correntes divergiam quanto ao papel do Estado. Com as reformas de Pinochet no Chile, em 1978, o termo passou a ser usado por críticos para designar políticas de desregulamentação e privatização, ganhando conotação negativa e uso constante fora do campo econômico.

Todavia, com base em Boas e Gans-Morse (2009)²³, Andrade (2019) observa que a maior parte dos estudos empíricos publicados entre 1990 e 2004 que fazem uso do termo *neoliberalismo* não apresentam uma definição conceitual, ao mesmo tempo em que o aplicam a um amplo conjunto de fenômenos desconexos. Andrade (2019) também destaca os apontamentos de Peck (2010)²⁴, sobre o fato de o neoliberalismo frequentemente aparecer como força estrutural totalizante ou como sinônimo da própria realidade social, promovendo uma narrativa de inevitabilidade que esvazia alternativas teóricas e políticas.

Andrade (2019) ainda recorre a Venugopal (2015)²⁵ para argumentar que o termo se moldou a partir de dois eixos problemáticos: o do alcance, que o tornou excessivamente

²³ BOAS, T.; GANS-MORSE, J. Neoliberalism: from new liberal philosophy to anti-liberal slogan. **Studies in Comparative International Development**, v. 44, n. 2, p. 137-161, 2009.

²⁴ PECK, J. **Constructions of neoliberal reason**. Oxford: Oxford University Press, 2010.

²⁵ VENUGOPAL, R. Neoliberalism as concept. **Economy and Society**, v. 44, n. 2, p. 165-187, 2015.

genérico e descritivamente pouco útil; e o da profundidade, que fragmentou sua aplicação em fenômenos contraditórios. Com isso, Andrade (2019) defende que o neoliberalismo como conceito passou a cumprir funções retóricas no interior das Ciências Sociais, como facilitar a crítica a escolas econômicas, o que contribuiu para seu uso, muitas vezes, vago. De todo modo, o autor observa crescentes esforços interpretativos sobre o termo a partir dos anos 2000 e oferece uma sistematização de diferentes perspectivas de análise contemporâneas, com menções aos principais autores e comentadores referenciados.

Na abordagem marxista, entende-se o neoliberalismo como uma estratégia política de restauração do poder de classe, surgida após a crise do capitalismo, nos anos 1970. Seu objetivo central é reorganizar as condições de acumulação do capital e ampliar a hegemonia das elites econômicas, utilizando o livre mercado como justificativa ideológica. Segundo Duménil e Lévy (2014 *apud* Andrade, 2019)²⁶, o neoliberalismo impõe nova disciplina ao trabalho, promove a liberalização econômica e fortalece uma hegemonia financeira global. Para Harvey (2008 *apud* Andrade, 2019)²⁷, trata-se menos de um projeto utópico e mais de um instrumento prático para restaurar o poder das elites, ainda que isso envolva contradições com seus próprios princípios teóricos.

Andrade (2019) explica que, na leitura do marxismo, a classe dominante teria se recomposto parcialmente, incorporando novos setores (tecnologia, finanças...), enquanto as corporações passaram a operar sob a lógica financeira. A financeirização da economia se aprofundou, acompanhada de formas contemporâneas de acumulação por espoliação, como: privatizações e mercantilização de bens públicos; especulação e endividamento; gestão de crises como mecanismo de transferência de riqueza; redistribuições via Estado para o topo da pirâmide social.

Porém, apesar do discurso do “Estado mínimo”, o Estado exerce papel ativo no neoliberalismo, garantindo os interesses do capital por meio de políticas que fragilizam direitos sociais e trabalhistas. Os resultados do neoliberalismo, segundo a leitura marxista, foram expansão da desigualdade, precarização do trabalho e aumento da especulação financeira, sem que houvesse desenvolvimento produtivo. A crise de 2008 teria evidenciado os limites desse modelo no capitalismo.

A análise bourdieusiana entende o neoliberalismo como uma utopia econômica convertida em projeto político, baseada na teoria do mercado autorregulador. Apresentada como ciência neutra, essa teoria deriva de modelos lógico-dedutivos que ignoram as condições

²⁶ DUMÉNIL, G.; LÉVY, D. **A crise do neoliberalismo**. São Paulo: Boitempo, 2014.

²⁷ HARVEY, D. **O neoliberalismo**. História e implicações. São Paulo: Loyola, 2008.

sociais e históricas da ação econômica. A ciência econômica, nesse processo, converte-se em programa político, moldando a realidade segundo seus pressupostos.

O projeto neoliberal, segundo Bourdieu (1998 *apud* Andrade, 2019)²⁸, busca ajustar o mundo real à lógica teórica do mercado, destruindo estruturas coletivas (sindicatos, nação, associações) e submetendo a política aos imperativos dos mercados financeiros. A mundialização do capital e a pressão por rentabilidade impõem uma nova gestão empresarial, marcada por precarização, competição interna e erosão da solidariedade. A racionalidade econômica torna-se prática individualizada pela violência estrutural e pela autoexploração dos trabalhadores.

Bourdieu (2001 *apud* Andrade, 2019)²⁹ analisou o modo pelo qual o neoliberalismo reconfigura a dominação social: o capital econômico supera o capital cultural; a mídia ocupa o lugar da escola; e o Estado é controlado por tecnocratas e financistas. A noção de *habitus* permitiria revelar a gênese social dos valores econômicos, desmontando a aparência de neutralidade da teoria econômica dominante.

Complementarmente, Wacquant (2012 *apud* Andrade, 2019)³⁰, em linha bourdieusiana, apontou a reestruturação do Estado como agente ativo na produção das condições sociais e simbólicas do mercado. O autor identifica quatro mecanismos centrais: expansão dos mercados como modelo ideal de alocação de recursos; políticas sociais condicionadas, voltadas à disciplina moral; políticas penais, que controlam os efeitos da precarização; e responsabilização individual, com discursos motivacionais. O Estado neoliberal, segundo Wacquant (2012), reserva o mercado para as elites, enquanto impõe disciplina punitiva às classes subalternas, consolidando um modelo seletivo de liberdade e repressão.

Com base em Max Weber, Davies (2014 *apud* Andrade, 2019)³¹ interpreta o neoliberalismo como um processo de racionalização econômica do governo. Não se trata da redução do Estado, mas de sua reorganização em termos de eficiência, competitividade e lógica de mercado, com expansão de políticas públicas legitimadas por critérios econômicos e administradas por redes de especialistas.

O ponto central da análise é a pergunta: *como a racionalidade econômica constitui autoridade política?* Segundo Davies (2014 *apud* Andrade, 2019), o neoliberalismo substitui o

²⁸ BOURDIEU, P. **Contrafogos**. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

²⁹ BOURDIEU, P. **Las estructuras sociales de la economía**. Buenos Aires: Manatíal, 2001.

³⁰ WACQUANT, L. Three steps to a historical anthropology of actually existing neoliberalism. **Social Anthropology**, v. 20, n. 1, p. 66-79, 2012.

³¹ DAVIES, W. **The limits of neoliberalism**. Authority, sovereignty and the logic of competition. Los Angeles; London; New Delhi: Sage, 2014.

juízo político pela avaliação econômica, utilizando indicadores quantitativos como instrumentos de legitimidade. A transparência técnica assume o lugar da deliberação política, promovendo o desencantamento da política pela economia.

No plano prático, o neoliberalismo eleva os princípios do mercado a critérios normativos de governo. O Estado não cede poder aos mercados, mas justifica suas ações com base neles. Isso inclui o uso de instrumentos técnicos de avaliação (preços, indicadores, rankings); a atuação de especialistas que definem regras e arenas de competição (consultores, analistas, reguladores); a substituição de valores substantivos por critérios técnicos externos. Diferente de Weber, que via a racionalização como dependente de valores éticos, os neoliberais, como Hayek, apostam que formas técnicas de avaliação bastam para garantir valores liberais. Desse modo, a racionalidade técnica torna-se o novo fundamento do *ethos* político.

Outras discussões contemporâneas sobre o neoliberalismo apresentam abordagens que se recusam a compreendê-lo como uma estrutura única e totalizante, deslocando o foco para *neoliberalismo(s)*, no plural, atentos às variações locais e às múltiplas formas de implementação. Andrade (2019), ao sintetizar esse segundo conjunto de interpretações, destaca que essas abordagens privilegiam a análise empírica de processos situados, recusando modelos universalizantes e propondo uma leitura mais contextualizada e relacional das formas neoliberais de governo.

Entre as compreensões de neoliberalismo(s), a abordagem pós-colonialista critica a generalização de modelos oriundos de países centrais como paradigmas universais. Autores como Hilgers (2012 *apud* Andrade, 2019)³² e Goldstein (2012 *apud* Andrade, 2019)³³ defendem que a análise deve considerar as histórias, as experiências e as estruturas locais, especialmente nos contextos do Sul Global. Nesses cenários, o neoliberalismo não se impõe como desmonte de um Estado de bem-estar inexistente, mas como uma reconfiguração situada em meio a outras tradições e formas de organização. Em vez de aplicar um modelo teórico fixo, propõe-se a compreender como os próprios sujeitos e as instituições locais elaboram suas interpretações e práticas neoliberais, abrindo espaço para discursos e formas políticas que escapam às categorias ocidentais.

A perspectiva do hibridismo governamental, proposta por Ong (2007 *apud* Andrade, 2019)³⁴, entende o neoliberalismo como uma tecnologia de governo que se combina

³² HILGERS, M. The historicity of the neoliberal state. *Social Anthropology*, v. 20, n. 1, 2012.

³³ GOLDSTEIN, D. Decolonialising “actually existing neoliberalism”. *Social Anthropology*, v. 20, n. 3, p. 304-309, 2012.

³⁴ ONG, A. Neoliberalism as a mobile technology. *Transactions of the Institute of British Geographers*, v. 32, p. 3-8, 2007.

seletivamente com outras racionalidades políticas, especialmente em contextos não ocidentais. Nessas situações, estratégias neoliberais operam por exceção, definindo alvos específicos, como elites empreendedoras, e fragmentando a cidadania. O neoliberalismo não substitui práticas anteriores, mas as recombina, criando arranjos locais instáveis, com resultados imprevisíveis. O governo neoliberal, portanto, não se apresenta como sistema homogêneo, mas como um agenciamento estratégico que produz sujeitos econômicos em meio a lógicas autoritárias, nacionalistas ou pós-coloniais.

A abordagem neorregulacionista, representada por Peck (2010 *apud* Andrade, 2019), concebe o neoliberalismo como um processo contraditório e dinâmico de reestruturação institucional e regulatória. Em vez de um sistema coeso, trata-se de uma prática de “governo de mercado” negociada nos limites do Estado, caracterizada por momentos de retração (desmonte institucional) e expansão (reformas regulatórias). A neoliberalização assume formas distintas conforme o contexto histórico e geográfico, articulando-se com estruturas estatais anteriores e respondendo a resistências locais. O neoliberalismo se mantém, assim, por meio da experimentação contínua e da adaptação diante de falhas e crises, produzindo uma realidade marcada pela heterogeneidade, pelo hibridismo e pela permanente reinvenção.

Andrade (2019) observa que Michel Foucault, em seu curso *Nascimento da biopolítica* (1978-1979), foi um dos principais responsáveis por instigar novos entendimentos sobre o neoliberalismo. Entre as leituras contemporâneas de influência foucaultiana, inscreve-se a obra *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*, cuja primeira edição data de 2009, de Pierre Dardot e Christian Laval, considerada seminal para a compreensão da racionalidade neoliberal neste projeto de Tese.

Em uma breve recapitulação de Foucault (2008b) e Dardot e Laval (2016), Andrade (2019) recorda que o curso de 1978-79 não analisou o termo como ideologia ou política econômica específica, mas como forma histórica de racionalidade governamental inserida em sua genealogia das artes de governo. O interesse de Foucault (2008b) recaiu sobre os modos como se passou a governar condutas, isto é, orientar, regular e dirigir ações humanas a partir de dispositivos e práticas que ultrapassam a instituição formal do Estado.

Essa chave de análise importa no fato de o neoliberalismo não ser definido pelo Estado mínimo, mas por uma lógica de governo que transforma o próprio Estado e os indivíduos, modelando comportamentos segundo princípios do mercado e da concorrência. O governo neoliberal promoveria não só a disciplina externa, mas a internalização das normas, por meio de um autogoverno compatível com a figura do “empresário de si mesmo”.

Foucault (2008b) identificou duas tradições históricas centrais: o ordoliberalismo alemão, que buscava construir juridicamente um ambiente de concorrência como princípio organizador da sociedade, e o neoliberalismo americano, que estendia o cálculo econômico a todas as dimensões da vida, destacando o conceito de *capital humano*. Ambas as tradições compartilhavam o entendimento de que o mercado é uma construção ativa do Estado, e não um espaço natural de trocas livres. O governo neoliberal, portanto, longe de se reduzir, reorganiza-se para instituir e manter as condições concorrenciais, julgando suas próprias ações por critérios de eficiência e rentabilidade, enquanto incita os indivíduos a se pensarem como investimentos que precisam ser rentabilizados.

A obra de Foucault (2008b) precede a leitura de Dardot e Laval (2016), que interpretam o neoliberalismo como uma norma geral de existência, ou seja, como a racionalidade que configura a subjetividade, as instituições e a própria forma de vida contemporânea. Para os autores, há quatro características fundamentais da razão neoliberal: (1) o mercado é uma construção deliberada, que exige forte intervenção estatal; (2) a concorrência, não a troca, é o princípio central do mercado e da vida social; (3) o Estado age como empresa, reproduzindo internamente as lógicas de mercado e promovendo-as externamente; (4) os indivíduos são convocados a assumir a forma-empresa, sendo levados a gerir a si mesmos como capital. O neoliberalismo, assim, não elimina o Estado, mas o reinscreve como seu agente ativo e difusor, inclusive por meio de governos progressistas que adotam a racionalidade empresarial em nome da modernização.

Ainda sobre trabalhos de inspiração foucaultiana, Andrade (2019) retoma Brown (2003)³⁵, para quem o neoliberalismo coloca em risco a própria democracia liberal ao fundir os critérios de legitimidade política com os da rentabilidade econômica. O cidadão torna-se um agente de mercado que deve se responsabilizar integralmente por sua condição, enquanto o Estado se exime de garantir direitos sociais. A racionalidade neoliberal, portanto, corrói os fundamentos ético-políticos do reformismo social e da mediação democrática, substituindo-os por dispositivos de controle e desempenho. A figura do cidadão é dissolvida na do consumidor ou empreendedor de si, e a política é reconfigurada como gestão eficiente de recursos escassos, o que estreita o espaço para alternativas substantivas à ordem vigente.

As diversas leituras do neoliberalismo, embora partam de tradições teóricas distintas, compartilham aproximações que permitem negar a crítica ao suposto vazio semântico do termo. Uma primeira convergência está na recusa em tratar o neoliberalismo apenas como uma

³⁵ BROWN, W. **Les habits neufs de la politique mondiale**. Néolibéralisme et néo-conservatisme. Paris: Les Prairies Ordinaires, 2003.

doutrina econômica ou conjunto de políticas de mercado. Como visto na compreensão contemporânea, trata-se de um projeto mais amplo de reorganização das relações sociais, das instituições e da subjetividade, com efeitos que transbordam a economia e atravessam a política, a cultura e os modos de vida. Outro ponto de aproximação é a ênfase no papel ativo do Estado na consolidação da racionalidade neoliberal. Contrariada a ideia de um Estado mínimo, destaca-se que o neoliberalismo exige a reconfiguração do Estado como agente promotor da concorrência, regulador das condutas individuais e garantidor da lógica de mercado. Seja no governo empresarial da análise foucaultiana presente em Dardot e Laval (2016), no aparato disciplinador descrito por Wacquant (2012 *apud* Andrade, 2019), ou nas formas híbridas analisadas por Peck (2010 *apud* Andrade, 2019) e Ong (2007 *apud* Andrade, 2019), há o entendimento de que o Estado não desaparece, mas muda de forma e de função, sendo, muitas vezes, fortalecido em suas capacidades regulatórias e coercitivas, embora orientado por novas finalidades.

Há, ainda, uma preocupação transversal com a produção de subjetividades. A figura do indivíduo neoliberal, responsável por si, competitivo, flexível, gerencial, aparece como construção social e política. A crítica foucaultiana à forma-empresa do sujeito; o *habitus* econômico analisado por Bourdieu (2001 *apud* Andrade, 2019); o cidadão consumidor, de Davies (2014 *apud* Andrade, 2019); e a subjetividade empreendedora seletivamente promovida em contextos periféricos, como mostra Ong (2007 *apud* Andrade, 2019), convergem na ideia de que o neoliberalismo opera por meio da interiorização de normas e padrões de conduta, moldando os indivíduos para que sua autocondução segundo princípios de mercado.

Assim, observadas as possíveis aproximações de compreensão sobre o neoliberalismo, esclareço que esta Tese, ainda que considere essenciais outras leituras da Contemporaneidade, vincula-se, prioritariamente, às leituras foucaultianas. Dito isso, busco, na sequência, expandir a compreensão sobre a governamentalidade neoliberal.

3.2 GOVERNAMENTO DOS SUJEITOS

O termo *racionalidade* não é empregado aqui como um eufemismo que nos permite evitar a palavra “capitalismo”. O neoliberalismo é a *razão do capitalismo contemporâneo*, de um capitalismo desimpedido de suas referências arcaizantes e plenamente assumido como construção histórica e norma geral de vida. O neoliberalismo pode ser definido como o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo o princípio universal da concorrência (Dardot; Laval, 2016, p.17).

A publicação tardia de “Nascimento da biopolítica” (Foucault, 2008b) está frequentemente associada à expansão da teorização foucaultiana em direção ao neoliberalismo. No entanto, conforme destaca Gadelha (2013), elementos fundamentais para a compreensão da racionalidade neoliberal, em especial referentes ao conceito de governamentalidade, já estavam presentes em obras anteriores, sobretudo em “Vigiar e punir” (1975). A terceira parte desse livro defende que os mecanismos disciplinares não se restringem às instituições penais, mas se disseminam em rede por toda a sociedade – escolas, famílias, hospitais, fábricas, quartéis e manicômios. Tais mecanismos compõem uma tecnologia política do corpo, que regula e normaliza comportamentos por meio de práticas cotidianas. Em Foucault (2004c), permite-se compreender que o poder disciplinar é exercido de maneira contínua, no cotidiano das instituições, de forma a controlar minuciosamente os corpos e os gestos, os tempos e os espaços.

A emergência das sociedades disciplinares é marcada pela descentralização do poder, que passa a operar por meio de micropoderes interligados, como os do professor, do médico ou do policial. Foucault recusa a visão centralizada do poder, ao afirmar que “[...] o poder está em toda parte; não porque englobe tudo e sim porque provém de todos os lugares” (Foucault, 1999b, p. 89). Essa capilaridade das relações de força sustenta a articulação entre saber e poder na constituição das subjetividades, deslocando o foco das grandes instituições para as práticas que moldam condutas nos interstícios da vida social.

A disciplina, assim, é entendida como uma tecnologia ascendente: não se origina no Estado, mas o constitui como efeito, a partir da articulação de *dispositivos*, que Foucault define como

[...] um conjunto decididamente heterogêneo que engloba discursos, instituições, organizações arquitetônicas, decisões regulamentares, leis, medidas administrativas, enunciados científicos, proposições filosóficas, morais, filantrópicas. Em suma, o dito e o não dito são os elementos do dispositivo. O dispositivo é a rede que se pode estabelecer entre estes elementos (Foucault, 1998c, p. 244).

Um dispositivo integra diferentes mecanismos que se reforçam mutuamente, produzindo efeitos específicos de sujeição e normalização. Funciona como um diagrama de forças que dá inteligibilidade às formas concretas de dominação. O panóptico, nesse sentido, aparece como figura paradigmática da vigilância difusa e contínua, cuja função é produzir subjetividades normalizadas por meio de registros e dossiês permanentes. Segundo Deleuze (1990, p. 155), “[...] os dispositivos são como as máquinas de Raymond Roussel, máquinas de fazer ver e de fazer falar, tal como são analisadas por Foucault”.

Gadelha (2013) identifica esse deslocamento analítico como um dos responsáveis pela transição da teoria da soberania para uma teoria da “dominação” na obra de Michel Foucault. O essencial deixa de ser a legitimidade do poder e passa a ser a análise de sua operacionalidade concreta. O foco da analítica foucaultiana se estabelece nas práticas e nos instrumentos que moldam sujeitos e fabricam comportamentos. Com isso, o conceito de governamentalidade redefine o problema do governo como arte de conduzir condutas, organizar a liberdade e gerir os modos de vida a partir de saberes especializados e práticas cotidianas.

Esse é o tema de Foucault (2006b), quando retoma a máxima de Guillaume de La Perrière – “Governo é a íntegra disposição das coisas” – para redefinir o problema do governo sob a ótica de uma racionalidade estratégica. Sobre as “coisas”, implica-se uma noção ampliada de governo que não se limita à administração territorial nem à condução dos súditos, mas abrange o gerenciamento de um complexo conjunto de elementos: os indivíduos, suas condutas, os recursos materiais, as riquezas, os hábitos culturais e os eventos imprevisíveis, como crises ou catástrofes. Governar, nesse sentido, é dispor, ordenar e potencializar as relações que compõem a vida coletiva, transcendendo os limites espaciais tradicionais do poder.

O poder moderno não se confunde com coerção: ele se manifesta nas estratégias de condução voluntária, em que a liberdade é governada. Como observa Foucault (2006a, p. 384), “[...] o poder não é senão um tipo particular de relação entre indivíduos”, em que a sujeição se realiza não pela força física, mas pela capacidade de conduzir condutas.

Há, na percepção das novas artes de governar, a emergência da *economia política* como marca da transição do poder soberano para uma forma de governo voltada à gestão da população como realidade biopolítica. Nesse contexto, Foucault define governamentalidade como:

[...] o conjunto constituído pelas instituições, procedimentos, análises e reflexões, cálculos e táticas que permitem exercer essa forma bem específica, bem complexa, de poder, que tem como alvo principal a população, como forma mais importante de saber, a economia política, como instrumento técnico essencial, os dispositivos de segurança [...]. Enfim, por “governamentalidade”, acho que se deveria entender o processo [...] pelo qual o Estado [...] encontrou-se, pouco a pouco, “governamentalizado” (Foucault, 2006b, p. 303).

Entende-se, pois, que o Estado é atravessado por saberes técnicos e dispositivos que o transformam em operador de uma nova arte de governar, que se realiza por meio de técnicas de segurança, gestão de riscos e administração da liberdade.

A governamentalidade, assim, torna-se o eixo analítico a partir do qual é possível compreender o neoliberalismo não apenas como política econômica, mas como racionalidade de governo que visa a governar os sujeitos por meio de sua liberdade.

Sobre as aparentes incoerências constitutivas do neoliberalismo, como a discussão entre liberdade de mercado e fortalecimento jurídico do Estado, Dardot e Laval (2016) recorrem à obra de Friedrich Hayek. Ao interpretar o papel do Estado não como agente de contenção, mas como arquiteto das condições que garantem a concorrência e a ordem espontânea do mercado, Hayek contribui para compreender como o neoliberalismo, longe de suprimir o Estado, reconfigura-o como guardião do direito privado e promotor das regras da competição. É a partir dessa leitura que Dardot e Laval (2016) apresentam a expressão “Estado forte, guardião do direito privado”.

Esse “Estado forte” não opera por meio de um dirigismo econômico tradicional, mas atua seletivamente para preservar a ordem concorrencial, assegurar a estabilidade das relações contratuais e garantir o funcionamento fluido do mercado. Em vez de se retirar, o Estado neoliberal reafirma sua centralidade como instância disciplinadora e como garantidor jurídico das regras que estruturam a vida econômica. Assim, a intervenção estatal não é negada, mas redirecionada: transforma-se em gestão normativa das condições de possibilidade da concorrência.

Dardot e Laval (2016) analisaram “O Caminho da Servidão” (1944), obra em que Hayek advertia para os riscos de que políticas intervencionistas, mesmo quando bem intencionadas, levassem à supressão das liberdades individuais. Contudo, sua defesa da liberdade não implicava uma apologia ao *laissez-faire* absoluto. Ao contrário, reconhecia que um certo grau de intervenção estatal era necessário para garantir a estabilidade jurídica e a previsibilidade indispensáveis à ordem do mercado.

Para isso, Hayek mobiliza uma distinção conceitual proveniente da filosofia grega entre três tipos de ordem: *taxis*, a ordem artificial, construída deliberadamente; *kosmos*, a ordem natural, independente da vontade humana; e a ordem espontânea, que ocuparia um lugar intermediário, resultante das ações humanas. É essa lógica que fundamenta sua concepção do mercado: uma ordem espontânea, que emerge das interações individuais, regulada por regras gerais de conduta “justa”, e não por comandos centralizados (Dardot; Laval, 2016).

No plano jurídico, essa concepção é aprofundada por meio da distinção entre *nomos* e *thesis*. O *nomos* corresponde a regras gerais e abstratas que emergem espontaneamente e orientam a ação dos indivíduos de modo não coercitivo. Já o *thesis* representa as normas deliberadamente impostas pelo Estado. Hayek denuncia a progressiva confusão entre essas duas esferas, identificando na ampliação do direito público sobre o direito privado uma ameaça à liberdade individual. Defende, assim, uma “sociedade de direito privado”, em que a função do

Estado não é comandar, mas garantir o enquadramento jurídico que permita a livre ação dos indivíduos (Dardot; Laval, 2016).

As regras de conduta “justa”, entre as quais, a estabilidade da posse e a transferência de propriedade mediante consentimento e cumprimento das promessas, formam o núcleo normativo da ordem de mercado. Essas normas não são arbitrariamente impostas, mas consideradas fruto de um processo evolutivo que, ao longo do tempo, seleciona práticas sociais capazes de promover a convivência e a eficiência. A liberdade não seria uma condição natural nem uma construção da razão, mas o produto de uma evolução cultural que limita a coerção e permite a coordenação espontânea das ações individuais (Dardot; Laval, 2016).

Para Hayek, “coerção” ocorre sempre que um indivíduo é forçado a agir conforme os objetivos de outro, por conta do controle que este exerce sobre as condições de sua ação. Por isso, liberdade significa a ausência de coerção arbitrária, uma condição garantida por um arcabouço jurídico estável e universal. Nesse arranjo, a função legítima do Estado é assegurar esse quadro normativo, aplicando a si mesmo as mesmas regras que impõe aos cidadãos. Qualquer ampliação desse poder, como a tentativa de dirigir fins particulares ou de regular o conteúdo das ações individuais, representa uma ameaça à liberdade e à ordem espontânea (Dardot; Laval, 2016).

Em suma, a defesa da ordem espontânea em Hayek traduz-se em um modelo de liberalismo regulado, em que o papel do Estado é simultaneamente passivo e fundamental: não intervém para corrigir o mercado, mas age para garantir sua existência e funcionamento enquanto espaço de liberdade regulada.

Sobre a proposta hayekiana, centrada na ideia de uma ordem social sustentada por regras gerais de conduta dita “justa”, teorizações foucaultianas sugerem possíveis questionamentos. Para Foucault (1998b), o poder não é exterior à norma, mas imanente às suas formas de produção e circulação. A liberdade (neo)liberal, entendida como ausência de coerção externa, desconsidera o modo como os sujeitos são constituídos a partir de práticas disciplinares e dispositivos de saber-poder que orientam sua conduta muito antes da imposição da lei. O poder, para Foucault (1998b), não apenas reprime ou interdita, mas também produz saberes, discursos e até mesmo aquilo que se reconhece como verdade, pois está implicado nos modos de constituição do sujeito e na articulação dos regimes de verdade. Assim, mesmo as regras aparentemente espontâneas e universais, como as do direito privado, são atravessadas por processos históricos, contingentes e relacionais.

O *nomos* hayekiano, idealizado como campo neutro de normas gerais, pode ser lido como um dispositivo regulador que, sob o signo da liberdade, naturaliza formas específicas de

sujeição. A ausência de coerção, conforme definida por Hayek, ignora a forma como os próprios desejos, os interesses e os modos de agir dos sujeitos são modelados por tecnologias sociais e políticas. Como antecipava Deleuze (1992), nas sociedades de controle, a identidade dos sujeitos já não se fixa por números ou assinaturas, mas por perfis codificados, moldados por dados em constante modulação, esvaziando a noção de interioridade e subjetividade estável.

Além disso, o suposto espontaneísmo das normas privadas, que se colocaria em oposição a comandos arbitrários, perde força quando se reconhece, como aponta Derrida (1973), que não há nada fora do texto. Nenhuma norma é “pura” ou absolutamente independente de contextos institucionais, semióticos e históricos. Toda regra carrega traços, repetições, exclusões e efeitos performativos. As leis do mercado não são apenas permissivas: elas constroem subjetividades economicamente orientadas, regulam afetos, organizam temporalidades e definem os limites do possível.

Nietzsche (2007) também antecipa essa crítica ao questionar o caráter evolutivo das normas morais, propondo que elas derivam de práticas de domesticação da força vital. Na obra “Genealogia da Moral”, o autor descreve a má consciência como uma forma de crueldade voltada para dentro: “[...] essa oculta violentação de si mesmo, essa crueldade de artista, esse deleite em se dar uma forma [...] esse inquietante e horrendamente prazeroso trabalho de uma alma voluntariamente cindida, que a si mesma faz sofrer, por prazer em fazer sofrer” (Nietzsche, 2007, p. 76). O elogio à liberdade individual em Hayek, portanto, pode ser revisto como um efeito de práticas históricas que fabricam sujeitos livres, mas apenas em um regime de controle racionalizado.

Mesmo Lyotard (2009), ao tematizar a condição pós-moderna, mostra como os grandes discursos justificadores, inclusive o liberalismo, sofrem uma crise de legitimidade. As regras que sustentam a ordem não se impõem por consenso universal, mas por jogos de linguagem específicos que refletem relações de força. O que se apresenta como regra “justa” pode ser, na verdade, apenas o resultado de um jogo em que nem todos têm as mesmas condições de enunciação.

Em Foucault (2008b), portanto, a crítica não é dirigida à presença do Estado ou à ausência de coerção, mas ao modo como certas racionalidades políticas tornam-se dominantes e moldam os próprios termos do possível. Não se trata de negar o poder, mas de analisá-lo nas práticas que o constituem (Foucault, 2008b). Em uma leitura contemporânea, a governamentalidade neoliberal, ao recodificar a liberdade como autogestão estratégica, produz sujeitos empreendedores de si, cujo comportamento é regulado pela lógica da competição e da eficiência. A liberdade não desaparece, mas é reconfigurada como forma de

governamentalidade. O direito privado, longe de ser o espaço da não interferência, aparece como instrumento de normalização, pois as regras que garantem a competição são também as que definem os contornos do sujeito legítimo, do comportamento esperado, do risco aceitável e da falência punível.

Assim, o que Hayek concebe como *nomos*, Foucault (2001) compreende como *norma*, uma tecnologia de governo que opera por meio de regularidades, condutas e saberes. Longe de refletir uma ordem natural ou evolutiva, a norma, em Foucault (2001), é um operador de governo que define o que deve ser, não apenas o que é. Como afirma o autor, “a norma não é simplesmente um princípio, [...] é um elemento a partir do qual certo exercício do poder se acha fundado e legitimado” (Foucault, 2001, p. 62). Ela carrega uma pretensão normativa, operando positivamente sobre os sujeitos: não apenas exclui ou interdita, mas organiza, produz, orienta, constitui uma espécie de poder normativo.

Dessa forma, embora o modelo de Hayek proponha uma ordem social regida por normas gerais de conduta “justa” e espontânea, a leitura foucaultiana sugere que essas mesmas normas funcionam como tecnologias de regulação subjetiva, operando sobre os corpos e os comportamentos de maneira sutil, mas sistemática. Entende-se o sujeito “livre” da contemporaneidade como uma construção histórica e normativa, moldado por discursos, saberes e práticas de poder que ressignificam sua autonomia.

Com as discussões apresentadas nas seções 3.1 e 3.2, prepara-se o campo de teorizações em que se inscreve a tentativa desta Tese em compreender o discurso do empreendedorismo não como fenômeno meramente econômico ou ideológico, mas como conjunto articulado de *tecnologias do eu* que operam na produção de subjetividades alinhadas à racionalidade neoliberal. Dessa forma, as seções seguintes se propõem a abordar o modo pelo qual o empreendedorismo emerge como matriz de subjetivação que atravessa a educação, a gestão pública e os modos de existência contemporâneos. De forma conjunta, expando os conceitos empregados nos argumentos que apresento nesta Tese.

3.3 O “EU” EMPREENDEDOR E A SUBJETIVIDADE

Segundo Dardot e Laval (2016), o neoliberalismo contemporâneo constitui-se como uma reação à crise do liberalismo clássico, com base na defesa intransigente da concorrência como princípio organizador de toda a vida social. Contudo, o neoliberalismo não se apresenta como uma simples atualização da tradição liberal, mas como a emergência de uma

racionalidade de governo específica, voltada à produção de sujeitos e instituições segundo os princípios da concorrência, da eficiência econômica e da autorresponsabilização.

A reconfiguração histórica do liberalismo se efetiva com a constituição do mercado como espaço de produção da verdade, deslocando o domínio da jurisdição para o da utilidade. A noção de interesse individual, associada ao utilitarismo, torna-se o eixo de racionalização da conduta humana sob a governamentalidade (neo)liberal (Gadelha, 2013). Como enfatiza Gadelha (2013), a análise foucaultiana permite compreender o neoliberalismo não como uma teoria normativa ou ideologia política no sentido clássico, mas como uma prática e, sobretudo, como um princípio e um método de racionalização do exercício do governo. Em resumo, conforme Veiga-Neto:

A diferença mais marcante entre ambos, e que aqui nos interessa, é bem conhecida: enquanto no liberalismo a liberdade do mercado era entendida como algo natural e espontâneo, no sistema neoliberal a liberdade deve ser continuamente produzida e exercitada sob a forma de competição. Eis aí o ponto fulcral que faz da escola uma instituição de particular interesse para o neoliberalismo. Na medida em que os processos econômicos não são naturais, eles não devem ser deixados ao acaso, como dons da providência divina; ao contrário, devem ser ensinados, governados, regulados, dirigidos, controlados (Veiga-Neto, 2013, p. 25-26).

Como visto nas seções anteriores, Friedrich Hayek concebe o mercado como uma ordem “espontânea” em que há uma rede de interações sem direção centralizada, alimentadas por informações fragmentadas que nenhum agente seria capaz de reunir em sua totalidade. Nesse modelo, o mercado constitui-se como o processo mais eficiente de organização do conhecimento socialmente distribuído, funcionando como mecanismo contínuo de aprendizado e aperfeiçoamento. Os indivíduos são, assim, interpelados a agir como empreendedores, governando a si próprios segundo os imperativos da concorrência.

Em diálogo com Enric Berenguer, na obra *El ser neoliberal*, Laval e Dardot (2018) insistem que o sujeito empresarial não é mera variação do *homo economicus*, mas figura antropológica específica, articulada a um regime de saberes e discursos que modelam subjetividades. “O homem econômico permanece como fundamento da economia neoclássica, mas houve um deslizamento [...] que poderíamos chamar de a invenção do ‘homem empresa’” (Laval; Dardot, 2018, local. 19-20, tradução livre). Esse sujeito opera não mais pela busca de equilíbrio prazer-sofrimento, mas pela inovação constante e pela maximização do valor subjetivo como capital humano.

O regime de subjetivação funda-se em ficções antropológicas ancoradas em saberes científicos. O utilitarismo de Bentham, longe de mera ideologia, funciona como ficção

performativa com efeitos normativos duradouros sobre o que é entendido como humano (Laval; Dardot, 2018, tradução livre). Trata-se, portanto, de uma antropologia política performada e disciplinada pelos dispositivos da racionalidade neoliberal.

O empreendedorismo deixa de ser uma função econômica restrita para adquirir o estatuto de princípio antropológico: todos devem ser, em alguma medida, empreendedores. A cultura de mercado exige a formação contínua de sujeitos moldados pela lógica empresarial. Dardot e Laval (2016, p. 150-151) observam que “[...] a cultura de empresa e o espírito de empreendimento podem ser aprendidos desde a escola, do mesmo modo que as vantagens do capitalismo sobre qualquer outra organização econômica”.

A Escola Austríaca de Mises e Hayek, contudo, não esgota o campo ideário neoliberal. Com James Buchanan e a Teoria da Escolha Pública (*Public Choice Theory* – PCT), emerge uma vertente em que o mercado não será concebido apenas conforme a ordem espontânea hayekiana, mas como uma construção deliberada. Para Buchanan, a confiança na espontaneidade das instituições é insuficiente; logo, o Estado deve intervir de forma arquitetada, projetando dispositivos que incentivem comportamentos compatíveis com a eficiência mercantil (Olssen; Peters, 2005, tradução livre).

Buchanan propõe uma divisão funcional do Estado: um Estado protetor, incumbido de garantir direitos e ordem constitucional; e um Estado produtivo, voltado à modelagem institucional e subjetiva segundo os valores da concorrência (Olssen; Peters, 2005, tradução livre). Dessa forma, o Estado não desaparece, mas se transforma em um engenheiro de mercados, um produtor de normas concorrenciais.

Essa reconfiguração de funções do Estado tem implicações diretas nas relações de governo. O objetivo não é apenas administrar recursos, mas orientar condutas, reconfigurar desejos e antecipar formas de agir e pensar. Os processos de subjetivação são, para Dardot e Laval (2016, p. 322), a chave para compreender o “devir-outro dos sujeitos”: o velho homem benthamiano (racional, calculador, produtivo) dá lugar ao sujeito competitivo, orientado à sobrevivência e ao êxito em uma economia globalizada em permanente transformação, o que implica uma reestruturação das práticas sociais e das formas de reconhecimento. Como destacam Dardot e Laval (2016, p. 323), os “[...] efeitos subjetivos das novas relações sociais no espaço mercantil e das novas relações políticas no espaço da soberania [...]” são os mais difíceis de captar. Frente a isso, o neoliberalismo, enquanto normatiza a conduta econômica, também reorganiza as formas pelas quais os sujeitos se compreendem, desejam e atribuem sentido à própria existência.

A liberdade prometida pela racionalidade neoliberal converte-se em autovigilância, autoc coerção e interiorização da culpa – marcas de um regime que exige, mais do que conformidade, entusiasmo subjetivo com os imperativos do capital. Dardot e Laval (2016, p. 330) sintetizam: “[...] nós não saímos da ‘jaula de aço’ da economia capitalista a que se referia Weber. Em certos aspectos, seria melhor dizer que cada indivíduo é obrigado a construir, por conta própria, sua ‘jaula de aço’ individual”.

Observado esse cenário, Peters (2001, tradução livre) sinaliza o campo educacional como peça fundamental na reconstrução cultural empreendida pelo neoliberalismo. Conforme o autor, a sobrevivência econômica passa a ser concebida como uma questão de cultura, exigindo reformas profundas nos modos de subjetivação, com a educação assumindo o papel estratégico de formar sujeitos adaptáveis, flexíveis e responsivos – em outras palavras, microempresas de si.

Olssen e Peters (2005, tradução livre) denominam esse deslocamento como o surgimento de um “Estado empreendedor de mercados”, em que a função do governo é criar arenas concorrenciais e induzir comportamentos compatíveis com a eficiência. A Teoria da Escolha Pública, ao redefinir o papel do Estado, transforma também a configuração institucional da educação: professores passam a ser avaliados por metas e resultados; alunos são convertidos em consumidores; e instituições escolares, geridas como empresas.

Ball (2004) descreve esse conjunto de transformações como uma forma de privatização estrutural. Ainda que não haja alienação direta dos ativos públicos, instaura-se uma lógica empresarial marcada pela gestão por indicadores, pelos rankings, pela competição interna e pela vigilância permanente. A performatividade torna-se eixo estruturante: o valor é mensurado externamente, e o docente, reconvertido em operador técnico da máquina educacional. A autonomia docente é substituída por *accountability*; o ensino, por entrega de resultados; o conhecimento, por métricas de desempenho; e o currículo, por competências avaliáveis.

Para Peters (2001, tradução livre), o neoliberalismo produz uma nova metanarrativa, capaz de reorganizar a visão de mundo e reposicionar o sujeito diante das transformações econômicas, sociais e educacionais. Essa metanarrativa substitui a linguagem da igualdade de oportunidades – característica das políticas sociais-democratas – pela retórica da competitividade, do desempenho e da formação de competências. A noção de que todos devem se tornar “empreendedores de si mesmos” constitui o núcleo discursivo dessa reconfiguração. O mercado apresenta-se agora como o espaço privilegiado de formação subjetiva, sendo o próprio processo de concorrência uma tecnologia de subjetivação (Dardot; Laval, 2016).

Essa emergência, contudo, não se dá espontaneamente: é operada por dispositivos institucionais e práticas governamentais específicas. Como aponta Peters (2001, tradução livre), programas estatais passaram a enfatizar o desenvolvimento de competências empreendedoras como condição para o acesso a benefícios sociais. Embora apresentados como mecanismos de emancipação e autonomia, tais programas funcionam como técnicas de controle e normalização, condicionando o reconhecimento social à performance individual e à adesão ao ideal do sujeito empreendedor.

Sob a racionalidade neoliberal, questões relativas à competitividade econômica e à inserção global passaram a ser tratadas como desafios culturais. A tarefa de reconstruir a cultura em termos de empreendedorismo tem implicado remodelar instituições públicas segundo lógicas comerciais, como se fossem corporações. A aquisição das chamadas “qualidades empreendedoras” torna-se não apenas desejável, mas moralmente obrigatória. Dentro dessa lógica, o Estado de Bem-Estar Social e os sistemas educacionais passam a ser criticados por promoverem uma suposta “cultura de dependência” (Peters, 2001, p. 60-61, tradução livre).

A crítica neoliberal ao Estado de Bem-Estar Social sugere que políticas públicas que garantam direitos sociais amplos, como saúde, educação, seguro-desemprego, aposentadorias, entre outras, criariam comportamentos “passivos” nos cidadãos, desestimulando a busca por trabalho e esforço individual. Para os neoliberais, o Estado passaria de um garantidor de direitos a um agente que incentivaria a apatia e a “acomodação” social.

No Reino Unido, esse discurso foi amplamente mobilizado durante os governos de Margaret Thatcher, nos anos 1980, como justificativa para cortes nos gastos sociais, privatizações e reformas estruturais que visavam a reduzir a presença do Estado na economia e nos serviços públicos. Políticas públicas passaram a ser reformuladas para “estimular a autonomia”, o que, na prática, significou condicionar o acesso a direitos aos comportamentos considerados “responsáveis” dos cidadãos, como participar de cursos, aceitar empregos precários, ou empreender. Problemas como desemprego, desigualdade ou pobreza deixaram de ser tratados como questões sociais para se tornarem resultados de escolhas pessoais.

Peters (2001, tradução livre) analisa como programas governamentais passaram a enfatizar a capacitação individual e o desenvolvimento de competências pessoais como pré-requisitos para o acesso a benefícios sociais. Nesse contexto, o autor aponta uma transição do conceito de “bem-estar social” para o de “bem-estar individual”, destacando que tais medidas, alinhadas à lógica da responsabilização do sujeito, têm constituído um dos pilares das políticas da Terceira Via, adotadas pelo Novo Trabalhismo no Reino Unido. Como exemplo, o autor cita o governo de Tony Blair e sua defesa da economia do conhecimento como base para a

competitividade global, promovendo o aprendizado contínuo e o empreendedorismo como estratégias para a formação de trabalhadores flexíveis, capazes de se adaptar às exigências do mercado.

A promoção da cultura empreendedora nas políticas educacionais do Novo Trabalhismo tem sido interpretada como uma continuidade, ou até mesmo um aprofundamento, do discurso neoliberal iniciado nos anos Thatcher. Peters (2001, tradução livre) observa que programas criados por governos conservadores, voltados ao desenvolvimento de “habilidades empreendedoras” entre crianças em idade escolar, não apenas foram mantidos, como também ampliados. Em diálogo com a análise de Fairclough (2000 *apud* Peters, 2001, tradução livre)³⁶, o autor ressalta que o governo passou a adotar uma concepção de mudança social baseada na transformação cultural, concebida como um processo planejado e estratégico. Essa medida, herdada do pensamento conservador, incorpora a valorização do espírito empreendedor como elemento central na construção de uma nova racionalidade política.

Ao abordar o questionamento de Heap e Ross (1992)³⁷, sobre a capacidade de governos em modificar profundamente os valores culturais, Peters (2001, tradução livre) cita estudos de Douglas (1992)³⁸ para propor uma visão alternativa sobre o comportamento humano. Diferente da teoria econômica neoclássica, que percebe indivíduos como agentes racionais focados em meios eficientes para alcançar fins específicos, Douglas (1992) sustenta que as pessoas agem de maneira expressiva, buscando significado em sua vida e em seu papel social. Para essa autora, o consumo é um ato que envolve não apenas decisões individuais, mas um conjunto de julgamentos sociais, crenças e valores compartilhados coletivamente.

Ao analisar especificamente a cultura empreendedora, Douglas (1992 *apud* Peters, 2001, tradução livre) destaca o discurso da libertação do indivíduo das limitações impostas pela burocracia, permitindo-lhe perseguir objetivos pessoais e preservar suas liberdades fundamentais. Nesse sentido, ela propõe uma distinção entre os conceitos do “eu” (*self*) e da “pessoa” (*person*) no pensamento ocidental. O “eu” teria sido gradualmente esvaziado, sendo visto como uma esfera íntima e inacessível. Já o conceito de “pessoa” ganhou importância pública, associado às demandas jurídicas e sociais necessárias ao funcionamento eficiente das sociedades modernas e sustentou os direitos civis, políticos e sociais fundamentais para a cidadania plena. Com isso, “a cultura do empreendedorismo e a educação empreendedora

³⁶ FAIRCLOUGH, N. **New Labour, New Language?** London: Routledge, 2000.

³⁷ HEAP S.; ROSS A. **Understanding the Enterprise Culture: Themes in the Work of Mary Douglas.** Edinburgh: Edinburgh University Press, 1992.

³⁸ DOUGLAS, M. The Person in the Enterprise Culture. *In*: HEAP S.; ROSS A. **Understanding the Enterprise Culture: Themes in the Work of Mary Douglas.** Edinburgh: Edinburgh University Press, 1992.

parecem fazer parte de uma tentativa de fundir o conceito público de pessoa (e cidadão) com uma forma do eu individual e empreendedor, que supostamente estaria inscrito no próprio sujeito” (Peters, 2001, p. 67, tradução livre).

Peters (2001, tradução livre) recorre a Rose (1998)³⁹ para examinar as formas de racionalidade política que buscaram construir uma cultura empresarial ao atribuir valor político ao “eu empreendedor”. Segundo a análise, embora a retórica salvacionista do discurso conservador sobre a cultura empresarial possa ter perdido força, a noção do indivíduo autônomo, capaz de escolher livremente e agir de forma independente, continua sendo um valor central nas mentalidades políticas do Ocidente moderno, legitimando práticas governamentais e políticas.

Em resumo, conforme Peters (2001, tradução livre), há elementos inter-relacionados no neoliberalismo que promovem a “cultura do empreendedorismo” e o conceito do “eu empreendedor”. Primeiro, a transição de uma visão do mercado como ordem natural espontânea para uma concepção artificialmente planejada; segundo, a ampliação da lógica econômica e racional do mercado para esferas não econômicas (imperialismo econômico da Escola de Chicago); terceiro, a aproximação entre governo e autogoverno por meio da responsabilização do indivíduo enquanto agente moral, autônomo e autorregulado (*governamentalidade*, em termos foucaultianos); quarto, a ascensão do novo gerencialismo na administração pública, com o estímulo à gestão privada e autônoma aplicada à educação e ao comportamento individual; quinto, a desgovernamentalização do Estado, realizada pela terceirização, criação de quase-mercados e provisão orientada pelo consumidor; e, por último, o desenvolvimento do “governo à distância”, baseado em uma nova relação entre governo e conhecimento por meio da expertise técnica, auditoria e racionalidade atuarial. Esses elementos formam a base conceitual e política da cultura do empreendedorismo, destacando o indivíduo como sujeito ativo e responsável por sua própria inserção econômica e social.

A análise de Richard Sennett (2006) converge, em certos pontos, com a análise apresentada, quando esse autor examina a cultura em contextos de instabilidade institucional e fragmentação social. A cultura seria compreendida como o tecido de valores, hábitos e práticas que sustentam a vida comum. Perguntando “[...] quais os valores e práticas capazes de manter as pessoas unidas no momento em que as instituições em que vivem se fragmentam?”, Sennett (2006, p. 15) inscreve a cultura no centro das disputas por sentido e pertencimento.

³⁹ ROSE, N. **Inventing Ourselves: Psychology, Power and Personhood**. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

Com o declínio do emprego estável, do Estado de bem-estar e da confiança nas burocracias, a cultura assume o papel de suporte interpretativo e emocional. Sennett identifica um novo ideal de indivíduo moldado para a instabilidade, centrado em habilidades transferíveis e prontidão para substituição. “[...] O prestígio moral da estabilidade do trabalho foi corroído” (Sennett, 2006, p. 78), e, em seu lugar, instala-se uma ética da mobilidade permanente.

Nesse contexto, os modos de ser e estar/viver na cultura empreendedora do capitalismo produzem tecnologias de subjetivação na medida em que oferecem gramáticas simbólicas que orientam os indivíduos a se conduzirem segundo os imperativos da empregabilidade, da inovação e da performance. A performatividade substitui o saber denso, e o mérito passa a ser medido pela capacidade de reinvenção. “A cultura da vida institucional que vai surgindo [...] cultiva a mudança pessoal, mas não o progresso coletivo” (Sennett, 2006, p. 140).

A análise de Sennett (2006), bem como a de Dardot e Laval (2016), demonstram a colonização da subjetividade por dispositivos que induzem à autovigilância e à reorganização da experiência de tempo e trabalho. A ruptura da continuidade narrativa da vida impede a formação de sujeitos éticos no sentido foucaultiano. A “empresa de si” não é apenas uma metáfora organizacional, pois a performatividade torna-se critério de existência socialmente válida.

Entre o cruzamento de processos de subjetivação promovidos pelo neoliberalismo no capitalismo contemporâneo e os elementos constituintes de uma nova cultura empreendedora, importa retornar ao estudo de López-Ruiz (2009), que examina a Teoria do Capital Humano formulada por Theodore Schultz como fundadora de um novo *ethos* social, em que a racionalidade dos processos de escolha de investimentos se generaliza a todos os âmbitos da vida. Gadelha (2013), ao analisar o trabalho de López-Ruiz (2009), mostra como tal racionalidade, nascida nos domínios empresariais, transborda para as esferas educativas, sociais e culturais, conformando o que chama preliminarmente de “cultura do empreendedorismo”. Essa cultura corresponde a um modo de subjetivação típico da governamentalidade neoliberal, em que os sujeitos são convocados a se constituir como unidades autônomas de valorização de si.

Como observa López-Ruiz (2009, p. 226), “[...] o que a teoria do capital humano consegue fazer é transformar o consumo num ‘investimento’ e, portanto, o consumidor num ‘investidor’”. A tese apresentada pelo autor é a de que, no mundo atual, a diferença entre “consumir” e “investir” ficou, não por acaso, esmaecida. A confusão foi criada pela teoria do capital humano, que propõe que quase tudo o que fazemos pode ser pensado como forma de investimento em nós mesmos. Essa teoria ajudou a moldar a maneira como as pessoas

organizam suas prioridades e justificam seus comportamentos. Assim, coisas que antes eram vistas como simples gastos passaram a ser valorizadas como estratégias legítimas de crescimento pessoal.

López-Ruiz (2009) exemplifica que viajar, decorar a casa com objetos caros ou fazer cursos rápidos de cultura não são mais apenas escolhas pessoais; são formas de “investir” em bem-estar, *status*, conhecimento e relacionamentos. Essa lógica faz com que o consumo pareça algo racional, produtivo e até moralmente positivo; porque, no fundo, está sendo vendido como um meio de aumentar seu “valor” enquanto pessoa. As pessoas passam a se “capitalizar” vivendo: tudo pode ser convertido em ganho, seja emocional, profissional, simbólico ou social.

Há uma nova equação de valores, em que se deve consumir para se capacitar e, assim, manter um lugar na sociedade. Substitui-se a antiga fórmula do progresso, que valorizava a poupança, a educação e o esforço ao longo do tempo como caminho para a mobilidade social, por uma lógica imediatista, em que o consumo planejado se transforma em ferramenta de sobrevivência simbólica e econômica. O sujeito contemporâneo precisa, o tempo todo, investir em sua imagem, seu saber, seu bem-estar, seu círculo de contatos, porque esse investimento constante é o que garante sua permanência no jogo social (López-Ruiz, 2009).

A subjetividade moderna, marcada por uma normatividade médico-psicológica, cede espaço à figura do indivíduo-microempresa. O novo sujeito é modelado por uma normatividade econômico-empresarial, que redefine a forma de pensar, agir e sentir. Assim, as tecnologias de governo voltam-se à formação de sujeitos capazes de investir em si mesmos e de responsabilizar-se integralmente pelos riscos de sua trajetória (Gadelha, 2013).

A nova cultura, segundo López-Ruiz (2009), ganha consistência por meio de uma estética e de uma gramática do investimento. Nas campanhas publicitárias dirigidas ao público executivo, desaparecem os termos relacionados ao “gasto” ou ao “custo”: tudo é investimento. “Invista em você”, dizem os folhetos de academias e escolas; “Invista no seu futuro”, aconselham as universidades. Aquilo que contribui para a valorização futura do sujeito é moralmente superior, ao ponto que até mesmo um curso de degustação de vinhos pode ser considerado um investimento, desde que contribua para o marketing pessoal e o fortalecimento de redes de contato (López-Ruiz, 2009).

Em consequência, há a formação de um sujeito permanentemente vigilante sobre si, responsável tanto por seus sucessos quanto por seus fracassos. Gadelha (2013) observa que o indivíduo é fragmentado em uma mônada, cuja única tarefa é gerir seu próprio capital e competir por reconhecimento. A lógica meritocrática legitima hierarquias sociais com base na acumulação de capital humano. Como explica López-Ruiz (2009, p. 227), “[...] as diversas

formas do capital devem ser pensadas como múltiplas e heterogêneas, podendo ser classificadas em capital humano e não-humano”, e sua mensuração passa a ordenar socialmente aquilo que tem ou não valor.

Ao traçar relações com o campo educacional, Gadelha (2013) indica que a educação deixa de ser concebida como bem comum ou direito universal e passa a ser interpretada como oportunidade de valorização pessoal no mercado. A pedagogia empreendedora, nesse sentido, prioriza a iniciativa individual, a autorresponsabilidade e o desenvolvimento de competências voltadas à inovação e à adaptabilidade. O empreendedor é aquele que aprende sozinho, que está sempre pronto a se ajustar às demandas voláteis do mercado (Dolabela, 1999 *apud* Gadelha, 2013).

Gadelha (2013) mostra, ainda, que a lógica das competências, hoje central na organização curricular e nos processos avaliativos, opera como dispositivo de governo. O desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes é avaliado segundo sua capacidade de gerar retorno. A pedagogia empreendedora, ao mesmo tempo em que estimula a inovação e o protagonismo, desresponsabiliza o coletivo e esvazia o sentido público da escola. A avaliação do mérito é deslocada para a performance individual, e as políticas educacionais passam a ser julgadas pela eficácia de sua contribuição com o capital humano nacional. Como afirmam Dardot e Laval, a integração da vida pessoal e profissional ocorre precocemente:

A empresa de si mesmo é encontrar um sentido, um compromisso na globalidade da vida”, o que começa cedo – com quinze anos, somos empreendedores de nós mesmos assim que nos perguntamos o que queremos fazer da vida. Toda atividade é empresarial, porque nada mais é garantido para toda a vida. Tudo deve ser conquistado e defendido a todo momento. A criança mesmo deve ser “empreendedora de seu saber” (Dardot; Laval, 2016, p. 336).

Até aqui, as discussões que apresentei intentaram analisar o neoliberalismo, que opera como uma racionalidade que transcende o âmbito puramente econômico, infiltrando-se profundamente nas práticas educacionais, culturais e subjetivas. Procurei demonstrar que essa racionalidade, sustentada pela Teoria do Capital Humano, converte os sujeitos em investidores permanentes de si mesmos, redefinindo suas práticas cotidianas, seus valores e suas formas de relacionarem-se socialmente.

Nesse sentido, introduzi a ideia de que o discurso do empreendedorismo não trata apenas de uma mudança discursiva ou técnica nas práticas de gestão educacional, mas de uma profunda transformação nas maneiras como os sujeitos vivem, aprendem, relacionam-se e compreendem a si mesmos. A Teoria do Capital Humano, ao posicionar o sujeito como investidor permanente

de si, instaura uma ontologia normativa que define condutas esperadas e orienta escolhas individuais. Essa lógica performativa dialoga diretamente com o diagnóstico de Sennett (2006), ao destacar que valores como adaptabilidade e fluidez substituem a estabilidade e o compromisso duradouro. A subjetividade moldada pelo empreendedorismo antecipa constantemente o futuro, adaptando-se a critérios instáveis e móveis de valorização pessoal e social. Ao equiparar educação, empreendedorismo e investimento pessoal, a racionalidade neoliberal transfere as discussões políticas para o domínio da gestão individual.

Portanto, contribuindo com a problemática conceitual com que iniciei este capítulo, procurei demonstrar que o ponto fulcral neoliberalismo reside justamente em sua capacidade de transformar toda a existência social em um espaço de competição e performance. A governamentalidade neoliberal não se limita à gestão econômica, mas se infiltra profundamente nas esferas culturais e subjetivas, criando tecnologias específicas que moldam os indivíduos em sujeitos empreendedores, permanentemente autorresponsabilizados e autovigilantes. Ao longo das seções anteriores, evidenciei que o discurso do empreendedorismo não é ou produz propostas educacionais ou econômicas isoladas, apenas, mas constitui uma forma abrangente de governo das mentalidades e condutas, refletindo e reforçando as desigualdades sociais e redefinindo profundamente o que significa ser sujeito na contemporaneidade.

Na seção a seguir, procuro estreitar os laços entre o discurso do empreendedorismo e o campo educacional.

3.4 O DISCURSO DO EMPREENDEDORISMO: DA RACIONALIDADE NEOLIBERAL À EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

O discurso do empreendedorismo contemporâneo emerge como desdobramento histórico da racionalidade neoliberal que se impôs como forma de governo das condutas e de produção de subjetividades. A emergência dessa racionalidade redefine o modo de compreender a liberdade e a iniciativa individual, englobando-as como parte do discurso econômico. A racionalidade neoliberal atua sobre o Estado e a economia, mas sobretudo às formas de vida, instaurando uma gramática moral em que cada sujeito deve compreender-se como uma empresa em permanente processo de valorização.

Na leitura histórica desse movimento, o *empreendedorismo* operou como eixo discursivo privilegiado de difusão dessa racionalidade. As formulações de Joseph Schumpeter constituem o primeiro núcleo teórico relevante: o economista austríaco identifica no empresário o agente capaz de romper a rotina produtiva e introduzir o “novo”, responsável por impulsionar

o desenvolvimento econômico. Seu conceito de *destruição criadora* inaugura uma visão heroica do empreendedor como sujeito que, pela inovação, renova o capitalismo e evita sua estagnação. Essa figura passa a ser investida de um valor quase civilizatório, na medida em que o progresso é compreendido como resultado de sua ação individual (Dias, 2019).

Décadas mais tarde, “[...] os autores McClelland e Drucker, tempos após Schumpeter, já escreveram em época posterior ao economista austríaco, e num momento em que o capitalismo caminhava para mudanças que necessitariam de um modelo de empreendedor” (Dias, 2019, p. 125). McClelland, na década de 1950, vincula o empreendedorismo a uma política de desenvolvimento humano. Seus estudos visavam a “[...] produzir aportes teóricos que pudessem promover, por meio da criação de cursos, a formação de um modelo de homem empreendedor que pudesse fazer frente ao modelo de homem que vicejava no bloco soviético daquela época” (Dias, 2019, p. 125). Drucker, por sua vez, insere-se no contexto de reestruturação produtiva do pós-guerra. “Suas formulações se inscrevem num contexto de necessidade de criação de pequenas e médias empresas (PMEs) para atender tanto à toyotização da grande empresa fordista [...] além de promover um discurso para a aceitação, por parte dos trabalhadores, da precarização dos direitos” (Dias, 2019, p. 125). Com isso, a racionalidade do capital, antes inscrita no Estado de Bem-Estar Social, passou à lógica neoliberal, demandando um tipo humano adaptável, inovador e autogerido – um “capital humano” em si mesmo.

A disseminação dessa nova antropologia econômica coincide com as transformações do capitalismo industrial para o capitalismo cognitivo, quando o conhecimento e as competências subjetivas tornam-se centrais na geração de valor. O neoliberalismo, por meio da concorrência generalizada como norma, instala um regime de governo que age sobre os indivíduos por meio de discursos de autonomia, escolha e responsabilidade. Ser livre equivale a gerir-se, e gerir-se significa investir continuamente em si mesmo. O empreendedorismo, nesse sentido, constitui-se como matriz discursiva que dá forma a esse novo tipo de sujeito.

O campo educacional também é cooptado por essa racionalidade. O sujeito-aluno é reconfigurado como aprendiz autônomo e protagonista de seu projeto de vida, responsável por transformar seus talentos e emoções em competências úteis. Essa transposição é visível nas reformas curriculares e na incorporação da *pedagogia das competências* como fundamento oficial das políticas educacionais brasileiras desde a década de 1990, intensificando-se com a contrarreforma do Ensino Médio e com a elaboração da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) (Magalhães, 2023).

Essa pedagogia, ao enfatizar a capacidade individual de resolver problemas e adaptar-se às demandas do mercado, traduz o ideal neoliberal de governamentalidade: o indivíduo como

gestor de si. “A contrarreforma, sustentada numa formação flexível e com uma organização curricular composta por itinerários formativos, projetos de vida e competências, busca [...]” (Magalhães, 2023, p. 168) “[...] indicar um projeto formativo para a força de trabalho jovem brasileira que exige do estudante o seu autoengajamento para tomar as decisões corretas e ser responsável pelo seu próprio destino” (Gawryszewski, 2017, p. 100, *apud* Magalhães, 2023, p. 168).

A noção de competência substitui a de conhecimento como fim da educação. Em vez de formar sujeitos críticos, pretende-se formar sujeitos funcionais, capazes de se ajustar às mudanças do mercado e às flutuações da economia global. A BNCC, aprovada em 2017, torna-se o principal documento de institucionalização dessa lógica. Nela, o aprendizado é concebido como mobilização de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores – isto é, como capital de competências.

A BNCC estipula que os estudantes devem desenvolver, ao longo da Educação Básica, dez competências gerais, sendo essas definidas como a mobilização de conhecimentos (conceitos e procedimentos), habilidades (práticas, cognitivas e socioemocionais), atitudes e valores para resolver demandas complexas da vida cotidiana, do pleno exercício da cidadania e do mundo do trabalho (Magalhães 2023; Brasil, 2017).

As competências passam, assim, a estruturar toda a organização do currículo, convertendo o processo educacional em instrumento de produção de subjetividades compatíveis com o novo espírito do capitalismo. A partir desse ponto, a ênfase desloca-se para a dimensão emocional e comportamental do aprendizado. Se, nas primeiras décadas do neoliberalismo, a centralidade do discurso recaía sobre a eficiência e a inovação técnica, nas últimas décadas, ele se expande para o campo afetivo. A educação passa a investir nas emoções e nas subjetividades como instrumentos de governo, movimento consolidado com a ascensão das *competências socioemocionais*, amplamente difundidas por organismos multilaterais como a OCDE e por institutos privados, entre eles o Instituto Ayrton Senna (IAS) – um dos núcleos da pesquisa de Magalhães (2023).

O IAS define as competências emocionais como “[...] as capacidades individuais que se manifestam de modo consistente em padrões de pensamentos, sentimentos e comportamentos, favorecendo o desenvolvimento pleno estudantes e expandindo as oportunidades de aprendizagem escolar” (IAS, 2020a, p. 2), ou, ainda, como “[...] as capacidades individuais que se manifestam de modo consistente em padrões de pensamentos, sentimentos e

comportamentos, favorecendo o desenvolvimento pleno dos estudantes e expandindo as oportunidades de aprendizagem escolar” (IAS, 2020b, p. 5).

Enquanto a subjetividade é o alvo, as competências socioemocionais são o instrumento que visa à “[...] adaptação do comportamento e da personalidade dos indivíduos para enfrentar as diversas situações de incerteza e a instabilidade na vida, de modo que possam controlar e expressar suas emoções frente a essas situações” (Magalhães, 2023, p. 181). O indivíduo governado por esse discurso não é o sujeito autônomo e crítico da tradição humanista, mas um sujeito que internaliza as normas do discurso neoliberal, ajustando-se a elas com flexibilidade e autorrealização.

A OCDE, ao propor a medição dessas competências, estabelece uma relação direta entre desenvolvimento emocional e produtividade econômica. O discurso da educação integral passa, então, a ser mobilizado para legitimar a colonização da escola pelas categorias da psicologia positiva e da gestão empresarial. Aprender a “ser” torna-se aprender a performar comportamentos esperados.

O investimento no desenvolvimento de competências socioemocionais possibilitaria a organização de determinadas formas de conduzir as condutas dos indivíduos na sociedade, possibilitando que planejamentos prévios sejam realizados no caso de surgimento de fatores de risco que interfiram nas condutas pré-determinadas (Magalhães, 2023, p. 181).

Nesse contexto, os instrumentos de avaliação como o SENNA (*Social and Emotional Non-cognitive Nationwide Assessment*) configuram a tentativa de mensurar e padronizar, em larga escala, no Brasil, os atributos subjetivos dos alunos; além de, continuamente, produzir relatórios sobre o desenvolvimento socioemocional dos estudantes. Assim, o cotidiano escolar torna-se objeto de controle por meio de sua transformação em base de dados auditável e comparável de índices de eficiência. Como em todos os processos permeados pela racionalidade neoliberal, com os resultados é possível reafirmar a lógica da concorrência, com a proposição de *rankings* em que os “melhores alunos” são os atravessados em maior nível pelos comportamentos desejáveis no sujeito empreendedor.

A formação por competências, cognitivas ou socioemocionais, encontra seu ponto de convergência no imperativo da empregabilidade e no discurso do *projeto de vida*. A escola passa a ser o laboratório da subjetividade neoliberal: lugar em que se aprende a administrar a si mesmo, a transformar fracassos em oportunidades e a interpretar a precariedade como desafio pessoal. O sucesso e o fracasso tornam-se resultados da gestão individual do próprio capital de competências.

A Pedagogia das Competências, a partir de seu discurso sedutor e pseudo-crítico, joga para os jovens e futuros trabalhadores a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso na sociedade contemporânea, cabendo a cada um, individualmente, investir em si como capital humano e como capital de competências, para atender as demandas do século XXI (Magalhães, 2023, p. 168-169).

O professor é igualmente capturado por essa racionalidade. Sua função se redefine: de transmissor de saber a mediador emocional, treinador de competências, gestor de comportamentos. Com a docência convertida em prática de gestão de afetos e de subjetividades, ao educar para a resiliência e o autoconhecimento, o professor contribui, ainda que involuntariamente, para a reprodução da racionalidade neoliberal sob a aparência de cuidado e desenvolvimento pessoal. Essas estratégias são legitimadas por um vocabulário que mescla psicologia, ética e cidadania. As categorias de “empatia”, “autoconfiança”, “determinação” e “tolerância ao estresse” tornam-se valores universais, abstraídos das condições materiais e históricas de vida. Em nome da autonomia, instala-se um regime de autovigilância e autoaperfeiçoamento permanente.

Conforme Magalhães (2023), a naturalização dessas competências no currículo nacional consolidou-se a partir do Fórum Internacional de Políticas Públicas Educacionais e Desenvolvimento Humano, realizado em 2014, sob coordenação do Ministério da Educação em parceria com o IAS e a OCDE. Nesse evento, “o ministro da Educação José Henrique Paim [...] ressaltou que o Estado brasileiro apoia essas novas evidências e esse novo enfoque para o sucesso escolar” (Magalhães, 2023, p. 192), declarando que “[...] as competências socioemocionais precisam ser incluídas em políticas públicas educativas ambiciosas” e que iniciativas que incentivassem e desenvolvessem as competências socioemocionais nos estudantes seriam sistematizadas e financiadas (Fórum Internacional..., 2014 *apud* Magalhães, 2023, p. 192).

No mesmo Fórum, percebe-se, na fala da representante do IAS, Viviane Senna, que a parceria entre organismos internacionais, fundações empresariais e o Estado brasileiro explicita a subjetividade como objeto explícito de política pública:

Temos sólidas evidências que mostram que essas competências socioemocionais são tão importantes quanto as competências cognitivas para o sucesso acadêmico das crianças, e são tão ou mais importantes para o bem-estar. Todos temos esse currículo oculto com esse tipo de competências, um conjunto de habilidades que às vezes nem sabemos que temos, e o desafio é tornar esse conjunto visível e desenvolvido intencionalmente (Fórum Internacional..., 2014 *apud* Magalhães, 2023, p. 192).

Essa fala ajuda a consagrar a incorporação das emoções e das disposições pessoais como dimensão formal do ensino, submetendo-as à gestão e à mensuração. O principal conferencista do evento, James Heckman, imbuído de argumentos de autoridade como vencedor do Prêmio Nobel de Economia, reforçou a orientação ao declarar que “as competências socioemocionais se mostram determinantes para o sucesso na vida” e que “ainda são faltantes nas provas de desempenho” (Fórum Internacional..., 2014 *apud* Magalhães, 2023, p. 192). Segundo o economista, “as competências socioemocionais são maleáveis e podem ser estimuladas por meio de intervenções e formulação de políticas públicas” (Fórum Internacional..., 2014 *apud* Magalhães, 2023, p. 192). A maleabilidade, nesse discurso, legitima a intervenção permanente sobre as emoções: quanto mais adaptável for o indivíduo, mais governável ele se torna.

A OCDE, ao assumir o compromisso de criar bancos de dados e oferecer apoio técnico e financeiro, ampliou o alcance global dessa agenda, corroborando a tomada da gestão das emoções como parte constituinte da governança transnacional do trabalho e da educação. No Brasil, em 2017, a Base Nacional Comum Curricular materializa, no plano normativo, as diretrizes desse fórum:

A BNCC se organiza em torno do desenvolvimento de 10 competências gerais para todas as etapas da educação básica [...] todas reafirmam as competências gerais da Educação Básica e pretendem servir de subsídio aos sistemas de ensino e às escolas para construírem seus currículos e propostas pedagógicas diversificadas (Magalhães, 2023, p. 194-195).

O texto final da BNCC apresenta uma retórica de flexibilidade e autonomia, mas, na prática, impõe um modelo único de sujeito: adaptável, colaborativo, resiliente e emocionalmente inteligente. Para Magalhães, a BNCC se insere por imposição nos “[...] sistemas de ensino, pois as mesmas competências não podem ser retiradas ou modificadas em sua essência nos documentos dos sistemas de ensino ou instituições, verticalizando e hierarquizando os currículos e propostas pedagógicas em todo o país” (Magalhães, 2023, p. 195).

Há simbiose entre as competências socioemocionais e a BNCC. Segundo o Instituto Ayrton Senna (2020a, “[...] o desenvolvimento de competências socioemocionais nas escolas pode ser um forte aliado na implementação da BNCC [...] o trabalho com o socioemocional contribui tanto para a aprendizagem quanto para o desenvolvimento pleno defendido pela Base”. O IAS chega a relacionar cada uma das dez competências gerais a determinadas habilidades emocionais, produzindo um mapa afetivo do sujeito escolar ideal: curioso, criativo, empático, responsável, determinado e socialmente engajado (IAS, 2020a; Magalhães, 2023).

O IAS ressalta que se os professores tiverem clareza sobre as competências socioemocionais mobilizadas em cada competência geral, eles podem realizar um trabalho intencional que contribua para promover as competências gerais e também levar a educação integral ao cotidiano escolar (Magalhães, 2023, p. 199).

O professor, mais uma vez, torna-se o mediador da autoconformação subjetiva dos alunos. Quanto ao papel do docente na educação contemporânea, foram problematizadas as relações entre neoliberalismo e docência no texto “Diálogos entre neoliberalismo, política e educação: docência em pauta na América Latina” (Klaus; Leandro, 2020), fruto de achados preliminares em Leandro (2018; 2021), juntamente com o projeto de pesquisa “Gerencialismo e empresariamento da educação em escolas públicas do Rio Grande do Sul: efeitos no cotidiano escolar” (Klaus, 2014). A reflexão apontou a produção discursiva de “boas práticas” vinculadas à profissão docente, por meio de projetos desenvolvidos pela Rede Latino-Americana pela Educação (Reduca). O discurso da Reduca exerce papel central na consolidação da racionalidade do projeto neoliberal, resultando em inúmeras formas de pautar a educação a partir da (des)profissionalização e da (des)legitimação do papel docente (Klaus; Leandro, 2020).

Sobre o que se deve ensinar para o aluno do século XXI, os relatórios da OCDE analisados por Accioly (2020 *apud* Magalhães, 2023) demonstram que as competências demandadas pelo empresariado brasileiro estariam ligadas às habilidades de relações interpessoais (cooperação), consciência (confiabilidade, atenção aos detalhes, integridade moral), persistência e capacidade de adaptação (flexibilidade, autocontrole, tolerância ao estresse).

Segundo Accioly (2020), o setor das indústrias no país exige, para seus postos de trabalho, trabalhadores com uma formação de baixa complexidade, o que nos ajuda a compreender essa baixa preocupação pelas competências cognitivas. Por outro lado, esses postos provavelmente necessitam de trabalhadores que se comprometam com o trabalho e persistam neles, mesmo submetidos a condições precárias e de superexploração da sua força de trabalho, materializando, assim, a importância do desenvolvimento das competências socioemocionais supracitadas, que se encontrariam em escassez (Magalhães, 2023, p. 201).

Em suma, o discurso do empreendedorismo e o das competências socioemocionais convergem na formação de sujeitos flexíveis, resilientes e permanentemente ajustáveis à precariedade. A BNCC, somada às diretrizes da OCDE, redefine a educação como espaço de conformação subjetiva ao trabalho neoliberal, estruturado sobre formas de autoexploração romantizadas por *slogans* como “liberdade para trabalhar de qualquer lugar” ou “seja seu

próprio chefe”. A escola transforma-se no laboratório dessa subjetividade, em que emoções e desejos são reconvertidos em produtividade, e o sofrimento é reconfigurado como oportunidade de superação.

Ao longo de seu percurso histórico, o neoliberalismo expandiu-se de doutrina econômica para racionalidade de governo. Nessa trajetória, evidenciou-se o deslocamento do cálculo econômico para o comportamento emocional; da empresa enquanto instituição à constituição do sujeito-empresa; do ensino utilitarista à formação subjetiva do “empreendedor de si”. O empreendedorismo não se limita, portanto, a um campo semântico econômico: ele é prática constitutiva da própria racionalidade neoliberal, que encontra na educação o terreno privilegiado para reproduzir-se. A partir da escola, a autogestão, a inovação e a responsabilidade individual tornam-se valores universais, e a própria subjetividade converte-se em matéria-prima da produtividade.

Nesse horizonte, as políticas de “educação empreendedora” – como o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), desenvolvido pelo Sebrae em parceria com o MEC – não apenas respondem às transformações produtivas; elas as preparam e as legitimam. O aluno é ensinado a governar-se como vocação, a descobrir o seu “espírito empreendedor” e a converter sonhos em metas mensuráveis. A pedagogia das competências e o discurso do projeto de vida traduzem, assim, a racionalidade neoliberal em linguagem afetiva e normativa, produzindo subjetividades autogeridas e emocionalmente adaptáveis.

Esse circuito discursivo abre brechas no campo educacional para o neoliberalismo, com o desempenho emocional convertido em *valuation*. O indivíduo é convocado a responsabilizar-se por si mesmo: o fracasso é interpretado como falha de gestão pessoal; o sucesso, como prova moral de merecimento. Dessa forma, as desigualdades estruturais são neutralizadas pela retórica da escolha e da meritocracia, convertendo precariedade em desafio e competição em virtude.

As relações entre neoliberalismo, empreendedorismo e educação empreendedora formam, assim, uma ordem discursiva coesa, sustentada por um regime de verdade que articula três dimensões complementares: o neoliberalismo, como racionalidade que faz do mercado concorrencial o modelo universal da vida; o empreendedorismo, como antropologia normativa que define o sujeito ideal: inovador, competitivo e autogerido; e a educação empreendedora, que reinscreve o dispositivo escolar ao (re)produzir a racionalidade neoliberal por meio de uma fábrica de *jovens empreendedores*. Nessa engrenagem, o discurso do empreendedorismo atua como elo articulador entre governamentalidade e escolarização, traduzindo exigências econômicas em virtudes morais e afetivas, e transformando o governo das condutas em pedagogia das emoções.

Com esse percurso teórico, concluo o capítulo que delineia os fundamentos da análise a ser empreendida no Capítulo 4, dedicado às tecnologias do eu. A partir das categorias desenvolvidas – **automatizar-se, empreender-se, resilienciar-se e especular-se** –, o capítulo seguinte examina como os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor operam a conversão dos princípios da racionalidade neoliberal em práticas de subjetivação escolar, revelando como a educação empreendedora atua na fabricação do sujeito governável sob a forma-empresa.

4

CAPÍTULO

TECNOLOGIAS DO EU:

FABRICAR-SE ENQUANTO SUJEITO EMPREENDEDOR
NA GRAMÁTICA NEOLIBERAL



4 TECNOLOGIAS DO EU: FABRICAR-SE ENQUANTO SUJEITO EMPREENDEDOR NA GRAMÁTICA NEOLIBERAL

O argumento desta Tese parte da dobra: o discurso do empreendedorismo, um dos focos de poder constitutivos do neoliberalismo, converte a liberdade em imperativo de autogoverno contínuo. A liberdade deixa de ser experiência e torna-se tarefa; o cuidado de si transforma-se em auditoria; a ética, em gestão⁴⁰. A racionalidade neoliberal preserva o vocabulário da autonomia, mas o redefine como forma de sujeição produtivista – *você é “livre” para se autogerir, mas essa autogestão é o novo modo de captura da subjetividade*.

Na investigação empírica que se seguirá, examino como a dobra da subjetividade neoliberal toma a forma de *dashboards*⁴¹ da alma⁴², metáfora que designa a atual fusão entre introspecção e controle, em que o autogoverno substitui a experiência ética por uma vigilância de desempenho. Contudo, para prosseguir à analítica, considero útil retomar o caminho que sustenta a coerência interna do trabalho. Parti de um problema contemporâneo – o discurso do empreendedorismo – e defini o lócus investigativo na promoção da Educação Empreendedora nas escolas brasileiras. Identifiquei um porta-voz⁴³, o Sebrae, e um *arquivo* de recorrências discursivas – os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor –, de onde emergiu um conjunto de enunciados voltados à constituição de um novo “eu”: o jovem empreendedor.

Retomei as contribuições anteriores em duas frentes complementares. A primeira revisita os vestígios que eu mesmo formulara sobre a constituição do discurso neoliberal na educação brasileira, ao analisar o Fórum da Liberdade de Porto Alegre e suas formações discursivas, em que o egoísmo aparece como virtude moral sob a influência das ideias de Ayn Rand (Leandro, 2021). A segunda examina pistas das condições de emergência do empreendedorismo em escala global e nacional, conforme discutem Dias (2019) e Magalhães (2023). Nesse percurso, o trabalho se ancora na racionalidade neoliberal (Dardot; Laval, 2016) como grade de inteligibilidade para compreender a constituição do sujeito empreendedor.

⁴⁰ Para uma discussão aprofundada sobre o tema, ver Gaulejac (2007).

⁴¹ “Imagine um painel onde você consegue ter uma visão geral do que está ocorrendo no seu negócio. [...] Dashboard é um painel que reúne, em forma de gráfico, dados relevantes de um negócio. O controle visual facilita a compreensão das informações e permite o acompanhamento estratégico, em tempo real, de áreas em relação às metas da empresa. O instrumento pode ser utilizado por diferentes setores, como Marketing, Finanças e Vendas, já que é possível ser personalizável para atender diferentes demandas. [...]” (Sebrae, 2024, s.p.).

⁴² “[...] Mas não devemos nos enganar: a alma, ilusão dos teólogos, não foi substituída por um homem real, objeto de saber, de reflexão filosófica ou de intervenção técnica. O homem de que nos falamos e que nos convidam a liberar já é em si mesmo o efeito de uma sujeição bem mais profunda que ele. Uma “alma” o habita e o leva à existência, que é ela mesma uma peça no domínio exercido pelo poder sobre o corpo. A alma, efeito e instrumento de uma anatomia política; a alma, prisão do corpo” (Foucault, 2004c, p. 29).

⁴³ Nomenclatura inspirada em Almeida (2024).

Reconstituí, de modo sintético, a progressão do pensamento de Michel Foucault – saber, poder e subjetividade – para tornar visível a perspectiva teórico-metodológica que sustenta esta pesquisa e, a partir dela, delinear o que denomino *matriz da subjetivação empreendedora*. Essa matriz, concebida como ferramenta de leitura de inspiração genealógica, organiza-se em quatro dimensões: a substância ética (a alma), a forma de vínculo com a norma (o dispositivo escolar), as tecnologias do e (as atividades dos *Cadernos*) e a teleologia do sujeito moral (o “eu”, ou o jovem empreendedor). Na seção seguinte, busco problematizar os modos de existência valorados nos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor e os efeitos de subjetivação que configuram o estudante como sujeito empreendedor, articulando-os às tecnologias do eu – **automatizar-se, empreender-se, resilienciar-se, especular-se** – e à performatividade neoliberal.

4.1 AUTOMATIZAR-SE, EMPREENDER-SE, RESILIENCIAR-SE, ESPECULAR-SE: COMO NOS CONSTITUÍMOS EMPREENDEDORES

Ao ingressar no universo dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, o aluno é imediatamente convocado a participar de um projeto que se apresenta como alegre e inovador. O tom narrativo, o vocabulário motivacional e a estética colorida produzem a sensação de que “aprender a empreender” é uma experiência prazerosa, além de desejável. Desde o primeiro volume, destinado ao 1º. ano do Ensino Fundamental, o aluno é provocado a pensar em seu próprio *eu* do futuro como “[...] alguém que abre um negócio e trabalha sem chefe!” (Sebrae, 2021i, p. 3).

Trabalhar para um chefe seria algo ruim? Não se você for esse chefe, pois “[...] você pode fazer o que gosta, ajudar muita gente e também o Brasil” (Sebrae, 2021i, p. 3). Além disso, “o empreendedor cria empregos” e “[...] pode transformar seus sonhos em realidade!” (Sebrae, 2021i, p. 5). Diante de tantas coisas legais e importantes, o convite torna-se irrecusável: “vamos fazer de conta que você e seus colegas também são empreendedores?” (Sebrae, 2021i, p. 3). Se o aluno ainda estiver com alguma dúvida, já está perdendo tempo, pois o “[...] Akira já tinha pedido para o pai uma plaquinha com a palavra ‘empreendedor’. Ele queria colocar na porta do quarto” (Sebrae, 2021i, p. 11).

As vozes do *Caderno* alternam-se entre o narrador/tutor pedagógico e o professor mediador, ambos investidos de uma autoridade benevolente, expressa por meio de linguagem carismática. Não há ordens explícitas, mas convites. Não se impõem normas, mas se propõem desafios. Não há poder coercitivo exercido, o governo se exerce por incentivo, afetividade

e autoconvencimento. O aluno é instado a agir “por si mesmo”, mas segundo uma moldura já definida. Ele está livre para o cumprimento de um objetivo previamente traçado. Assim, o questionamento de abertura do segundo volume – “você também quer ser um(uma) jovem empreendedor(a)?” (Sebrae, 2021f, p. 3) – não é uma simples frase de estímulo: é o marcador inaugural de uma nova economia performática da conduta, o início da prática de **especular-se**.

Especular-se, em suma, é o elo do circuito das tecnologias do eu propostas nesta Tese: ao explorar o sonho como despertar do espírito empreendedor, o aluno o converte em meta, propósito e projeto de vida. Motta (2023), em sua Dissertação de Mestrado, destacou que a lógica neoliberal contemporânea se apropria de conceitos caros à área da Educação, produzindo deslizamentos conceituais que remetem ao sujeito empresário de si. A autora discutiu os pressupostos educacionais colocados em circulação pela concepção de Projeto de Vida – a partir da metodologia empregada pela Escolha da Escolha – e argumentou que noções como protagonismo, aprendizagem, autonomia e experiência, bem como o próprio papel docente, constituem-se como mecanismos de formação do sujeito para o século XXI – sujeito que se percebe como uma minipresa. Nesse sentido, Motta (2023) destaca a noção de Projeto de Vida, desde a Educação Básica, como forma de mobilização dos princípios empresariais e do empreendedorismo na área educacional, sobretudo em torno da *capacidade de os sujeitos sonharem*. A lógica do Projeto de Vida inscreve-se no fomento à autorresponsabilidade e à capacidade contínua de adaptação, sob a perspectiva de projetos que são constantemente reposicionados em função da dinâmica mercadológica.

Quadro 5 - Despertando para o futuro

Despertando para o futuro

[...]

O sonho de Henrique é ser engenheiro civil e ter sua própria construtora de casas populares.

Um dia, ele estava conversando com a Isabela a respeito desse sonho:

[...]

– Você fica mesmo pensando no que vai acontecer daqui a não sei quantos anos? – Isabela perguntou, surpresa.

– Mas é claro que sim! – Henrique respondeu. – Você não sonha com o futuro?

– Claro que eu sonho!

Mas, lá no fundo, Isabela sabia que não tinha dito a verdade. [...]

Estava na hora de mudar essa história!

Fonte: Sebrae (2021d, p. 6).

Em seu estudo, Motta (2023) ainda observa que o discurso mobilizado sobre o Projeto de Vida difere do que propuseram alguns autores analisados em sua Dissertação, que o defendem em um registro distinto da racionalidade neoliberal. Na Contemporaneidade,

contudo, a noção de Projeto de Vida está fortemente articulada à capacidade incessante de os indivíduos alcançarem o próprio sucesso, sonharem e buscarem a concretização de seus sonhos sob a perspectiva do empreendedorismo. Essa concepção vincula-se, ainda, à subjetividade do trabalhador na sociedade pós-industrial, caracterizada pela predominância do capitalismo cognitivo e pela valorização do capital humano.

Figura 28 - Empreender sempre começa com um sonho

ResponDa Para Passar de fase – 1

Preencha os espaços no texto abaixo utilizando estas palavras, que estão embaralhadas:

Sonhar

Preencha os espaços no texto abaixo utilizando estas palavras que estão embaralhadas:

responsabilidade • primeiro passo • desafios • sonho

O futuro começa com um _____. Sonhar é o _____, mas é preciso partir para a ação e buscar os meios necessários para a realização do sonho. Assumir a _____ pela realização dos próprios sonhos, lutar e empenhar-se para realizá-los é o que possibilita a superação dos _____.

► Você pode conferir suas conquistas no final da apostila.

Empreender sempre começa com um sonho.

Nesta atividade, você entendeu por que sonhar é o primeiro passo de cada empreendedor.

Fonte: Sebrae (2021d, p. 8).

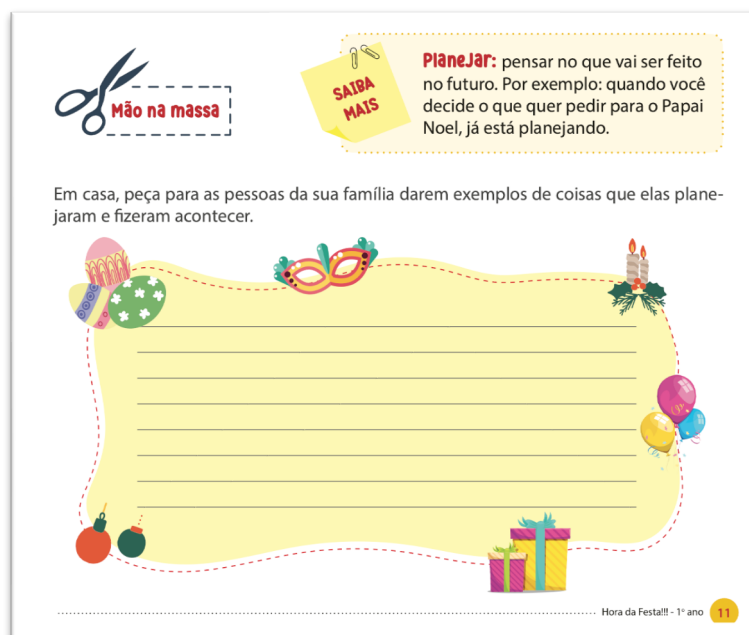
Sobre o sonhar como ação propulsora do empreendedorismo, há de se mencionar novamente o trabalho de Mengue (2019), que buscou problematizar e compreender como “[...] os pressupostos educacionais colocados em circulação, embasado nas teorias do autor Fernando Dolabela, contribuem para a proliferação de uma cultura com ênfase na educação

empreendedora a partir do Ensino Fundamental, que é atrelada ao sonho” (Mengue, 2019, p. 21). A autora afirma que, “[...] a partir da análise das pautas, é possível perceber que a emoção e o sonho ocupam um lugar privilegiado no processo de subjetivação do aprendente” (Mengue, 2019, p. 62); além de ser possível perceber como autores propositores da pedagogia empreendedora “[...] acreditam que os empreendedores são pessoas capazes de transformar sonhos em realidade, desde que haja, é claro, motivação e energia” (Mengue, 2019, p. 65).

Nesse sentido, o que importa, no processo educacional mobilizado pela pedagogia empreendedora é o desenvolvimento de características individuais, como criatividade, iniciativa, aptidão para a resolução de problemas, capacidade de adaptação, reflexão, flexibilidade, exercícios de responsabilidades e aptidão ao aprendizado. Em suma, o indivíduo-empresa precisa aprender a desenvolver certas disposições e atitudes, valores comportamentais e capacidade de ação – é a ideia de competências que é enfatizada no processo. Desse modo, a escola, como espaço que mais precocemente socializa e subjetiva a todos, torna-se um espaço potente para a disseminação de uma subjetividade empreendedora. Assim, torna-se cada vez mais comum a adoção de programas e projetos elaborados e mantidos por empresas privadas e organizações do terceiro setor, voltados para a implantação e o desenvolvimento da pedagogia empreendedora em escolas de educação básica (Alves; Klaus; Loureiro, 2021, p. 9).

Na ressignificação do fim educacional como alta performance, brincar de ser empreendedor é o primeiro treinamento para o modo de existência delineado.

Figura 29 - Atividade 2 (Caderno 1º. ano): O encontro



Fonte: Sebrae (2021i, p. 11).

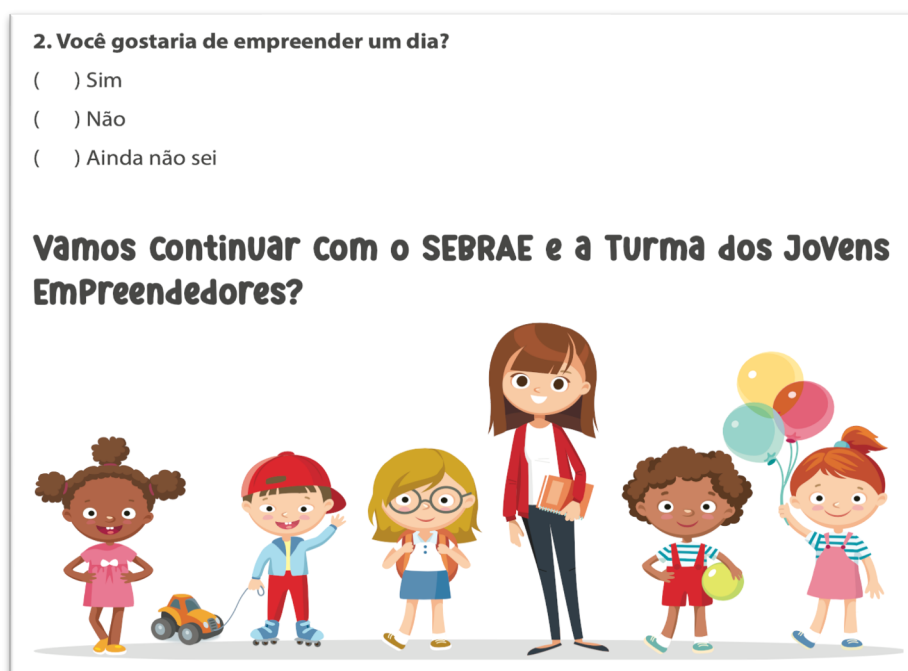
O estudante é conduzido a transformar cada atividade em demonstração de uma competência; logo, deve aprender que sua criatividade não é o exercício da imaginação gratuita: ela tem valor e resultado mensuráveis, devendo ser exercitada a fim de gerar um produto útil e negociável. Toda ação, por mais ordinária, deve mobilizar o sujeito escolar a se constituir como empreendedor.

A infância, agora, é o primeiro *estágio* da vida empreendedora. Desde o título do Caderno 1, “Um sonho, um negócio!”, há uma antecipação da vida adulta como exigência moral, conforme diagnosticado por Manfré (2024):

Desde a infância, deparamo-nos com as seguintes questões: o que você pretende ser quando crescer? [...] o ambiente escolar é convocado a desenvolver um conjunto de competências [...] cujo objetivo é preparar os indivíduos para a nova cultura requerida pelo século 21: a do desempenho (Manfré, 2024, p. 3).

O visível e o enunciável, nas palavras de Deleuze (2017), constroem discursivamente o futuro, convidando ao primeiro “projeto de vida”: ser um empreendedor. As ilustrações apresentam crianças sorridentes, sempre sob o olhar acolhedor de um adulto. As cores vibrantes e os traços arredondados atenuam a moralidade do discurso, produzindo uma estética de acolhimento. Você está livre para responder “não”, mas foi seduzido ao “sim”, pois começou a praticar o **especular-se**.

Figura 30 - Você gostou da Turma de Empreendedores? Esperamos que sim!



Fonte: Sebrae (2021i, p. 29).

Figura 32 - Projeto de Vida

PROJETO DE VIDA	
Propósito	
Pergunta	Resposta
Qual é a meta que eu desejo alcançar em um ano?	
Effectuation – 1 ano	
1. Comece com o que tem	
Pergunta:	Resposta:
"Quais são as habilidades, os recursos e conhecimentos que você já tem e podem ser úteis?"	
2. Explore as oportunidades	
Pergunta:	Resposta:
Quais são as possibilidades atuais? Qual pode ser o seu ponto de partida?	
3. O futuro é imprevisível	
Pergunta:	Resposta:
Quais pessoas poderiam estar com você nesse projeto e que seriam capazes de lhe dar algum tipo de ajuda ou suporte para resolver os eventuais problemas?	
4. Parcerias	
Pergunta:	Resposta:
Que pessoas poderiam ajudar você a dar os primeiros passos?	
5. Perdas aceitáveis	
Pergunta:	Resposta:
Até que ponto você consegue ir sem desistir? Faça uma lista de coisas das quais você aceitaria abrir mão (passeios com a turma, compra de roupas novas, idas ao cinema, jogos de videogame novos, maquiagens, tempo com a família, com os amigos e com o/a crush...) até atingir o seu objetivo.	

Fonte: Sebrae (2021d, p. 21-22).

Ball (2013) analisa a aprendizagem ao longo da vida como um dos pilares discursivos centrais da racionalidade neoliberal contemporânea, responsável por reconfigurar as formas de governo de si e dos outros. O autor mostra que a retórica da “economia do conhecimento” e da “flexibilidade” institui um novo tipo de sujeito – o indivíduo empreendedor, que deve adaptar-se permanentemente às mudanças e gerir a própria trajetória como um projeto econômico. Nesse contexto, importa **automatizar-se**. Essa prática objetiva ajustar-se às expectativas de desempenho sem mediação crítica e operar segundo métricas externas como se fossem expressão da própria vontade.

Automatizar-se é a técnica de si por meio da qual o sujeito aprende a funcionar segundo as normas sem que elas precisem ser impostas. Trata-se de uma modalidade de subjetivação em que o controle é incorporado e o comando se torna hábito. Nos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, a automatização aparece como aprendizado autônomo. O aluno é incentivado a observar, medir e corrigir a própria conduta. Ao preencher fichas de desempenho, responder a questionários de autoavaliação e planejar metas de comportamento, ele é introduzido a um regime de autogestão contínua.

Para ser um empreendedor de sucesso, a gente precisa primeiro reunir informações que nos permitam chegar ao objetivo, que no nosso caso é a Feira de Brinquedos. Foi isso que a turma do 4º ano fez e você também, ao somar o total de pessoas que disseram “Sim”, “Não” e “Talvez” na pesquisa. Só assim você pôde ter saber que a maioria das pessoas estava a fim de participar da feira. E percebeu que a Feira de Brinquedos pode ser um grande sucesso. Você está começando a apreender a ser um empreendedor ou uma empreendedora. Viu como é fácil? (Sebrae, 2021c, p. 9).

“Viu como é fácil?”, diz o texto didático do *Caderno* do 4º. ano (Sebrae, 2021c, p. 9), naturalizando o processo de adaptação à norma. O verbo *aprender*, aqui, significa *ajustar-se*. **Automatizar-se** é tornar-se dócil ao funcionamento do sistema, é reproduzir o modelo de eficiência sob a forma de espontaneidade.

No *Post-scriptum sobre as sociedades de controle*, Deleuze (1992) observa que as antigas instituições disciplinares cedem lugar a formas contínuas e difusas de modulação. O indivíduo já não é confinado, pois o comando não precisa mais ser reiterado, uma vez que se tornou a própria estrutura do desejo. É o próprio sujeito quem se controla, quem se examina, quem se compara a metas e resultados.

Figura 33 - Autoavaliação: eu sou uma pessoa empreendedora?

Responda Para Passar de fase - 2

Agora que você já conhece as características do empreendedor, é possível avaliar se no seu dia a dia está agindo como uma pessoa empreendedora.

Com bastante sinceridade, marque com um X a coluna que corresponde à afirmação mais verdadeira a respeito do seu comportamento:

	SIM	NÃO	ÀS VEZES
Quando alguém pede para você ajudar a resolver uma situação desafiadora, você aceita a proposta?			
Você é capaz de influenciar pessoas e liderar um grupo?			
Você gosta de fazer trabalhos em equipe?			
Você consegue manter o controle em situações de conflito e diante de opiniões contrárias à sua?			
Quando está à frente de algum problema, você busca informações e ajuda para resolvê-lo?			
Você saber o que quer ser no futuro?			
Você tem curiosidade e gosta de adquirir novos conhecimentos?			
Você costuma planejar suas atividades?			
Você gosta de assumir responsabilidades?			
Se você comprar um produto, pesquisa as vantagens e marcas diferentes?			
Você cumpre com o que promete?			

Automatizar-se, portanto, é aprender a antecipar a exigência, a agir antes que o comando seja enunciado. O sujeito torna-se previsível não porque é coagido, mas porque é programado a desejar o cumprimento da regra.

Nos *Cadernos*, esse processo é constituído por exercício de responsabilidade. A criança é convidada a “planejar suas metas”, “avaliar seu desempenho” e “rever suas atitudes”. O vocabulário da moralidade se funde ao da gestão. O “bom aluno” é aquele que demonstra disciplina, pontualidade e foco – virtudes que coincidem com as competências do bom trabalhador. O aprendizado, assim, adquire a forma de um treinamento. As etapas são definidas, as tarefas são mensuráveis, e o êxito depende da capacidade de autorregular-se. O conhecimento cede lugar ao comportamento.

A pedagogia da autossujeição desloca a responsabilidade social para o plano individual: o sucesso e o fracasso passam a ser interpretados como resultados da capacidade pessoal de investir em si mesmo, e não mais como efeitos de estruturas históricas, econômicas ou políticas. A aprendizagem deixa de ser uma experiência de formação coletiva e torna-se uma tecnologia de governo, sustentada por políticas que promovem a autoavaliação, a documentação de si e a otimização contínua das competências individuais.

Ball (2013) argumenta que esse regime produz o que Bernstein denominou uma “sociedade totalmente pedagogizada”, em que o imperativo de aprender se estende a todas as esferas da vida, e “nenhum espaço ou tempo permanece não pedagogizado”. O sujeito é chamado a ser permanentemente educável, empregável e autotransformável, inserido em um ciclo sem fim de qualificação e requalificação. Ao analisar a “maternagem total”, a “educabilidade dos jovens flexíveis” e a “autoajuda do adulto aprendente”, Ball (2013) mostra como a pedagogização da vida penetra a família, o trabalho e o lazer, colonizando a subjetividade sob a lógica da empresa. Aprender torna-se sinônimo de produzir valor e de manter-se competitivo, em um contexto em que “o eu empreendedor fará de sua vida uma empresa”. A aprendizagem ao longo da vida, assim, não emancipa, mas consolida o modelo neoliberal de subjetivação – um governo das condutas, que converte a liberdade em instrumento de regulação e o conhecimento, em mercadoria.

Figura 34 - Revisão de características do comportamento empreendedor

ResPonda Para Passar de fase - 4

.....

Reta Final

Leitura de texto e caça-palavras

Comportamento Empreendedor

Agora que você já sabe quem é empreendedor(a), vamos lembrar das características do comportamento empreendedor, que você já viu em anos anteriores.

- **Busca de informações:** manter-se atualizado, buscar informações constantemente.
- **Busca de oportunidades e iniciativa:** agir antes de ser forçado pela circunstância.
- **Estabelecer metas:** definir um objetivo claro a ser alcançado.
- **Planejamento e monitoramento sistemáticos:** planejar e organizar as etapas para realizar algo, para alcançar determinado objetivo.
- **Exigência de qualidade e eficiência:** fazer bem feito, com qualidade e no tempo esperado.
- **Correr riscos calculados:** analisar uma determinada situação e as implicações de possíveis decisões, colocando-se em situações desafiadoras.
- **Persistência:** enfrentar os desafios e obstáculos identificando estratégias alternativas, conforme a situação.
- **Comprometimento:** ser comprometido(a) com os objetivos e metas. Assumir responsabilidades e cumprir.
- **Persuasão e rede de contatos:** influenciar a decisão das pessoas e manter rede de contato para a busca de objetivos.
- **Independência e autoconfiança:** acreditar em si, defender suas ideias, seus ideais, sendo consciente da necessidade de interagir e contar com outras pessoas para alcançar seus objetivos.

Esse deslocamento exprime a mutação do princípio ético que governa a educação. Conforme Masschelein e Simons (2022, p. 26), “[...] a invenção do escolar pode ser descrita como a democratização do tempo livre”. Todavia, a Contemporaneidade vive o *Capitalismo 24/7*, como definiu Crary (2014), em que “[...] a maioria das necessidades aparentemente irredutíveis da vida humana – fome, sede, desejo sexual e, recentemente, a necessidade de amizade – foi transformada em mercadoria ou investimento” (Crary, 2014, p. 9). Dessa forma, o que se apresenta hoje é a escola da produtividade. Não há mais tempo livre. Desse modo,

[...] o próprio tempo de relaxamento se transformou em tempo produtivo e se torna a matéria-prima para sua própria esfera econômica. Assim, o relaxamento é muitas vezes visto como útil no sentido em que repõe a nossa energia e nos permite realizar atividades que levam à aquisição de competências adicionais (Masschelein; Simons, 2022, p. 28).

A mutação é central para compreender os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor. Em cada volume, o *ethos* do estudante é moldado por exercícios de interiorização da forma-empresa, apresentados como formas de liberdade (de escolha). A criança é convocada a identificar-se com a lógica da eficiência, com a iniciativa para agir e com o cálculo antecipado de riscos – valores que se pretendem neutros. O que se apresenta como incentivo à autonomia é, em verdade, a instalação precoce de um imperativo de autovigilância que mescla o léxico da governança corporativa ao vocabulário infantil. Saraiva explica:

As técnicas de gerenciamento de riscos de uma população vêm cedendo espaço para o gerenciamento privado de riscos, enfatizando cada vez mais a responsabilidade individual [...] A biopolítica do prudencialismo concentra seus esforços não em ações de proteção da população, mas em ações educacionais, utilizando para isso, principalmente, a mídia e as escolas (Saraiva, 2013, p. 171).

Ao lado desse discurso de racionalização, há o de entusiasmo, que converte a autoexploração em prazer de aperfeiçoar-se. Han (2018 p. 10) observa que “[...] o sujeito do desempenho, que se julga livre, é na realidade um servo: é um servo absoluto, na medida em que, sem um senhor, explora voluntariamente a si mesmo”. Nos *Cadernos*, a autoexploração se gesta como brincadeira – a criança “descobre o potencial que tem”, “desenvolve seu projeto”, “assume desafios”. No entanto, o gesto de liberdade é, ao mesmo tempo, um gesto de sujeição. Como na dobra foucaultiana, o poder não se impõe de fora, mas convida à interiorização. O imperativo de liberdade é internalizado como forma de coerção produtiva. “Explorar alguém contra sua própria vontade não é eficiente, na medida em que torna o rendimento muito baixo. É a exploração da liberdade que produz o maior lucro” (Han, 2018, p. 11-12).

O neoliberalismo se reproduz a partir de um mundo competitivo por natureza, em que a sobrevivência depende da capacidade de adaptar-se. “[...] A escola, enquanto parte fundamental do processo de reprodução das condições de produção do capital, não se vê fora desse condicionamento” (Oliveira, 2023, p. 5). Se a ascese grega implicava práticas racionais e voluntárias para a transformação de si, como escreve Foucault (2004a), as técnicas de si neoliberais objetivam sempre transformar o eu em objeto permanente de aperfeiçoamento. Han (2018, p. 14) sintetiza o paradoxo com contundência: “[...] Cada um é um trabalhador que explora a si mesmo para a sua própria empresa. Cada um é senhor e servo em uma única pessoa”. O jovem empreendedor é, ao mesmo tempo, seu próprio patrão e seu próprio empregado. Essa duplicidade dá forma a uma prática de governo de si que prolonga o poder, sob a aparência de liberdade.

O aperfeiçoamento constante torna-se, assim, um dever moral, um trabalho infinito sobre si, que produz um endividamento simbólico. Como demonstra Lazzarato (2012), a economia contemporânea opera não apenas por meio de transações financeiras, mas pela produção de subjetividades endividadas. Mais do que de finanças, o autor fala de débito e de juro, deslocando o foco do aparato técnico para a relação social entre credores e devedores. O neoliberalismo fabrica sujeitos que vivem em estado permanente de obrigação, e essa obrigação é ética antes de ser econômica. O estudante empreendedor é ensinado a investir em si mesmo, a administrar o tempo e o desejo como recursos escassos. A dívida não é um acidente, mas o próprio motor da subjetivação: o sujeito deve retribuir à sociedade, aos pais, à escola, ao futuro – e essa retribuição nunca se cumpre. Como o homem endividado de Lazzarato (2012), o jovem empreendedor é constituído pela promessa de pagamento, pela crença de que sua realização futura compensará a insuficiência presente.

Nos *Cadernos*, a cada tarefa cumprida, o aluno é levado a se perceber como devedor de um ideal que jamais se completa. O fracasso é reinterpretado como oportunidade de melhoria; o erro, como sinal de que é preciso tentar novamente. Não há espaço para a pausa, o tédio ou a descontinuidade. Tudo deve ser convertido em investimento: o tempo livre, as relações interpessoais, a criatividade, a afetividade.

O sujeito empreendedor, portanto, é o herdeiro direto da moral do devedor. A genealogia proposta por Lazzarato (2012) remonta à equivalência entre culpa (*Schuld*) e dívida (*Schulden*), observada por Nietzsche. Essa equivalência ilumina o modo como o neoliberalismo recodifica a ética: a responsabilidade individual, celebrada como virtude, é a forma moderna da dívida moral. O estudante aprende a sentir-se responsável não apenas por seus atos, mas por suas condições de sucesso ou fracasso, como se todo resultado dependesse exclusivamente de sua

vontade. Essa transferência de responsabilidade desonera as instituições e naturaliza a desigualdade. A injustiça social é convertida em falha pessoal. Han (2018, p. 16) observa que “quem fracassa na sociedade neoliberal de desempenho, em vez de questionar o sistema, considera a si mesmo como responsável e se envergonha por isso”. Essa vergonha, que se disfarça de autocrítica, é a peça central da governamentalidade contemporânea.

A economia neoliberal é uma economia subjetiva, isto é, uma economia que requer e gera processos de subjetivação cujo modelo deixou de ser aquele, como na economia clássica, do homem que realiza trocas e do homem que produz. Durante as décadas de 1980 e 1990, esse modelo foi representado pelo empreendedor (de si mesmo), segundo a definição de Michel Foucault, que resumia nesse conceito a mobilização, o engajamento e a ativação da subjetividade pelas técnicas de gerenciamento empresarial e de governo social. Desde o início das sucessivas crises financeiras, a figura subjetiva do capitalismo contemporâneo parece antes ser representada pelo “homem endividado”. Essa condição, que já existia, uma vez que está no cerne da estratégia neoliberal, ocupa agora todo o espaço público. Todas as designações da divisão social do trabalho nas sociedades neoliberais (“consumidor”, “usuário”, “trabalhador”, “autoempreendedor”, “desempregado”, “turista” etc.) são atravessadas pela figura subjetiva do “homem endividado” (Lazzarato, 2015, s.p.)

“A gente pode empreender e ajudar os outros, ao mesmo tempo?”

O professor adorou e respondeu na mesma hora:

“Claro que pode, Gabriel! Melhorar a sociedade é um dos objetivos de um bom empreendedor.”

“Então eu já sei!”, disse Gabriel. “Tenho uma ideia: podemos conversar com o seu Antônio, da padaria, e bolar alguma forma de ajudar as pessoas que estão passando fome.”

A turma do 5º ano logo aprovou a ideia (Sebrae, 2021e, p. 7).

Ao longo dos *Cadernos*, alguns projetos de empreendedorismo são contextualizados por meio de projetos sociais sobre sustentabilidade, vulnerabilidade social etc., e vínculos de sentimentos “nobres”, como carinho, solidariedade, empatia, que dificilmente seriam questionados, diante do altruísmo e da benevolência comunicados. Contudo, Rose refere-se à concepção de linguagem tomada para a leitura, em que

[...] a subjetividade e as crenças sobre os atributos do eu, dos sentimentos, das intenções, são entendidas aqui como propriedades não de mecanismos mentais, mas de conversas, de gramáticas de fala. Elas são possíveis e, ao mesmo tempo, inteligíveis, apenas em sociedades onde essas coisas podem, apropriadamente, ser ditas por pessoas sobre pessoas (Rose, 2001b, p. 152-153).

Quadro 6 - Empreendedorismo como projeto social

Pista do Empreendedorismo

Numa visita de Cícero aos avós, que acontecia sempre aos domingos, duas perguntas não saíam da cabeça do menino: “Está chegando o Dia dos Avós. Que presente posso dar pra eles? É melhor perguntar ou fazer uma surpresa?”

[...]

– Cícero, meu neto, disse vovô Eurico. – Sabemos que somos privilegiados. Muitos idosos como nós estão em casas de repouso, residenciais ou em hospitais. Às vezes, abandonados por seus familiares... isso é muito triste. Essa atenção que você, seus pais e seus irmãos dedicam pra gente vale ouro!

O garoto pensou: “Será que outros velhinhos não têm netos? Ou filhos? Será que são visitados pela família? Ele então teve uma ideia e disse aos avós:

– Já que vocês não querem presentes, posso dar presentes pra outros vovôs e vovós que estão sozinhos! Mas como e onde eu posso encontrá-los? E de quanto dinheiro vou precisar? [...]

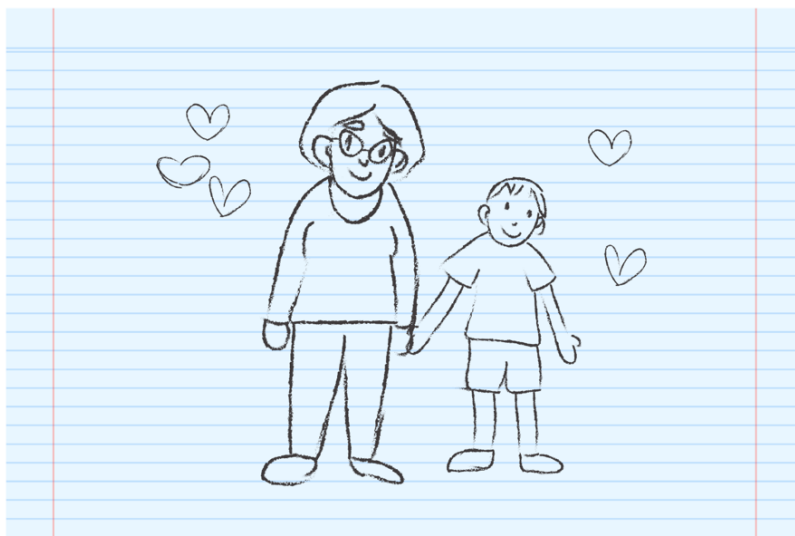
Fonte: Sebrae (2021a, p. 6).

Figura 35 - Projeto: “Cartas de Carinho”

– Ah, então foi você que me escreveu!

– Puxa, que coisa boa, isso alegrou muito o meu dia!

Cícero era o mais animado. Também! Vovó Célia – ela insistiu que ele a chamasse de vovó – não largava a sua mão, do jeito que ele disse (e desenhou) que gostaria de fazer, se pudesse visitá-la:



Vovó Célia fez questão de mostrar a casa de repouso, seu quarto e o lugar em que ela havia colocado a cartinha de Cícero: bem ao lado da cama. – É pra eu ler a toda hora a carta desse meu neto novo! – ela dizia.

A turma do 6º ano gostou tanto da visita que prometeu continuar enviando Cartas de Carinho no Dia dos Pais, Natal, Ano Novo, Dia das Mães, aniversários...

Fonte: Sebrae (2021a, p. 24).

No contexto dos *Cadernos*, o texto narrativo opera exatamente nesse regime discursivo: a história de Cícero e dos avós ensina a criança a falar de si e do outro em termos de sensibilidade e ação, transformando a emoção em um atributo gerenciado pelo aluno – e em um projeto de empreendedorismo. O afeto, que, à primeira vista, apresenta-se como experiência relacional, objetiva o desenvolvimento de competências empreendedoras.

Em Sandel (2020), o tema do ressentimento aparece vinculado aos efeitos morais e políticos da meritocracia contemporânea. Em *A tirania do mérito: o que aconteceu com o bem comum?*, o autor argumenta que a crença neoliberal de que “somos os únicos responsáveis pelo que conquistamos” gera um sentimento de superioridade entre os bem-sucedidos e, simetricamente, de humilhação entre os que fracassam. O ressentimento, nesse contexto, não é mero afeto individual, mas resultado de uma arquitetura social que converte desigualdades estruturais em falhas pessoais. Ao deslocar a justiça para o mérito, a sociedade produz sujeitos que internalizam a culpa por não corresponderem ao ideal de sucesso, abrindo espaço para reações populistas e antidemocráticas movidas pela sensação de desprezo.

Sandel (2020) observa que essa moral do desempenho destrói os vínculos de solidariedade e substitui a dignidade compartilhada por hierarquias de reconhecimento. O ressentimento das classes médias e trabalhadoras, segundo ele, não decorre apenas da perda material, mas sobretudo da perda simbólica de estima e pertencimento. A promessa meritocrática, ao afirmar que “quem se esforçar vencerá”, converte a desigualdade em legítima e o fracasso em prova moral. Nesse cenário, o ressentimento torna-se o afeto político de uma época em que o sucesso é interpretado como virtude e o infortúnio, como culpa.

Rose (2001b) afirma que a linguagem “[...] é entendida como um complexo de narrativas do eu que nossa cultura torna disponível e que os indivíduos utilizam para dar conta de eventos em suas próprias vidas, para dar a si mesmos uma identidade no interior de uma estória particular” (Rose, 2001b, p. 151-152). Essa estrutura narrativa está inteiramente presente no projeto: o aluno é levado a se reconhecer como sujeito capaz de transformar sentimentos em resultados, assumindo uma identidade moralmente positiva porque produtiva. O “eu solidário” só se realiza plenamente quando se transforma em “eu eficiente”. O afeto é mobilizado como tecnologia de governo que ensina o aluno a **empreender-se**, ou seja, a converter cada emoção em oportunidade de autovalorização e de ação útil.

[...] essas análises são mais instrutivas quando se focalizam não no que a linguagem significa, mas no que ela faz: que componentes de pensamento ela coloca em conexão, que vínculos ela desqualifica, o que capacita os humanos a imaginar, a diagramar, a fantasiar uma determinada existência [...]” (Rose, 2001b, p. 159).

A linguagem empregada fabrica sujeitos treinados a gerir emoções e a administrar vínculos como se fossem recursos. Essa socialidade discursiva é reforçada por “[...] formas e respostas relacionais que certos modos de falar sobre o eu recebem em trocas contínuas entre as pessoas [...] nas quais os indivíduos negociam conjuntamente teorias particulares sobre si mesmos e sobre outros” (Rose, 2001b, p. 155). Ao reproduzir essa economia relacional, a escola ensina a criança a negociar consigo e com os outros uma identidade pautada pela responsabilidade individual e pela eficiência afetiva. Não se trata do “cuidar do outro”, mas de um campo de aperfeiçoamento de si, com o vínculo emocional tomado como uma arena de investimento pessoal.

Nesse processo, algumas linhas de força resistentes ao poder do empreendedorismo social são enfraquecidas. Teasdale *et al.* (2022, p. 212)⁴⁴ observam que “o empreendedorismo social é um conceito fluido e contestado” e que seus significados “mudaram consideravelmente ao longo do tempo, à medida que o conceito foi sendo remodelado para acomodar a crítica” (Teasdale *et al.*, 2022, p. 213). Essa maleabilidade permitiu ao empreendedorismo social apropriar-se de discursos éticos e solidários sem romper com sua base neoliberal. Ao incorporar críticas e rearticular-se continuamente, o conceito preserva a forma de racionalidade que o sustenta.

Teasdale *et al.* (2022) cita pesquisas que problematizam o empreendedorismo social frente ao neoliberalismo “[...] e o consideram baseado em duas premissas falsas: que os problemas sociais têm causas individuais, e não estruturais, e o mito persistente da crise fiscal do Estado de bem-estar” (Teasdale *et al.*, 2022, p. 222), o que se percebe também no exemplo apresentado na Tese, com base em um dos *Cadernos*: o problema da solidão dos idosos não é lido como efeito de estruturas sociais fragilizadas, mas como oportunidade para o indivíduo agir e provar sua responsabilidade moral. A solidariedade é apresentada como resposta empreendedora a uma deficiência social. O que se aprende é que o mundo se transforma pela iniciativa de indivíduos sensíveis às oportunidades de empreender, e não por reformas coletivas.

A cidadania não é mais definida como participação ativa na definição de um bem comum próprio de uma comunidade política, mas como uma mobilização permanente de indivíduos que devem engajar-se em parcerias e contratos de todos os tipos com empresas e associações para a produção de bens locais que satisfaçam os consumidores. A ação pública deve visar, acima de tudo, à instauração de condições favoráveis à ação dos indivíduos, orientação que tende a dissolver o Estado no conjunto dos produtores de “bens públicos” (Dardot; Laval, 2016, p. 239).

⁴⁴ Todas as traduções são minhas.

Teasdale *et al.* assinalam, ainda, que “perspectivas críticas [...] consideram se o empreendedorismo social oferece um meio de reformar o capitalismo ou se serve aos interesses de governos neoliberais que buscam reduzir o gasto público” (Teasdale *et al.*, 2022, p. 224-225). Essa ambiguidade define o lugar do aluno nos *Cadernos*: um agente de transformação preso ao mesmo modelo de racionalidade que desloca o dever coletivo para o plano da autorresponsabilidade. O “projeto social” que nasce do afeto repete, em miniatura, o funcionamento da razão neoliberal: transfere ao indivíduo a tarefa de gerir os efeitos daquilo que escapa à esfera pública. Assim, a solidariedade se torna parte do núcleo de um treinamento moral voltado ao **empreender-se**, com a empatia reposicionada como recurso afetivo posto a serviço da economia subjetiva do jovem empreendedor. Esse governo das emoções corresponde ao que Han (2018, p. 66) denominou “*management* emotivo”: o governo da alma por meio da positividade e da motivação.

Uma mudança de paradigma está em andamento no gerenciamento atual de empresas. As emoções se tornam cada vez mais importantes. No lugar do *management* racional, surge o *management* emotivo. O *manager* atual se despede do princípio do agir racional e se parece cada vez mais com um treinador motivacional. A motivação está ligada à emoção. A emoção as une. As emoções positivas são o fermento para o aumento da motivação (Han, 2018, p. 67-68).

A lógica especulativa também se manifesta na linguagem motivacional. Palavras e expressões como “planejar”, “prever”, “sonhar grande” e “colocar metas” instauram o regime da antecipação. A imaginação é tolerada apenas enquanto ferramenta de cálculo. Nesse sentido, volta-se ao ciclo de **especular-se**: agora como treinamento voltado a aprender a ser gestor do próprio desejo. O aluno não é convidado a descobrir o inesperado, mas o previsível. Não há tempo para experiências, pois o risco deve estar planejado.

O verbo “especular”, que, originalmente, remete ao espelho (*speculum*), ganha duplo sentido: olhar o futuro é, também, olhar-se nele. O “eu” reflete sua própria imagem projetada, e o espelho torna-se dispositivo de controle. O sujeito se observa no tempo, acompanha suas métricas, compara-se às metas. **Especular-se** corresponde, assim, à dimensão temporal do sujeito neoliberal. Ele vive sob a lógica da predição, movendo-se entre dados e projeções. O futuro é o campo em que a subjetividade se calcula.

A temporalidade especulativa, ao colonizar o futuro, redefine também a experiência da infância. O tempo do jogo, da espera, da descoberta, é substituído pelo tempo da preparação. “O que você quer ser quando crescer?” transforma-se em “O que está fazendo hoje para chegar lá?”. O devir absorvido pela planilha, o sonho pelo cronograma... sempre em reconstrução.

[...]

– Como vamos fazer a divulgação? – perguntou o Enzo. Onde vamos divulgar? – questionou o João. E pra quem nós vamos divulgar? – quis saber a Alice.

Joel lembrou que eles já haviam falado em fazer cartazes e faixas. Alice propôs também que o grupo preparasse convites para cada aluno personalizar e entregar a parentes e amigos.

“E nós não podemos esquecer de postar tudo no Facebook, Instagram, Twitter e no WhatsApp”, lembrou a Juliana (Sebrae, 2021c, p. 12).

Especular-se não se trata apenas de viver o futuro por meio do projeto de vida. A especulação financeira ter por base a flutuação de preços a curtos prazos, muitas vezes ocasionados por “boatos”, notícias ou a autopromoção. É justamente por meio da necessidade de tornar a vida mais valorosa – não moral, mas financeiramente – que a prática de **se especular** treina a capacidade da exposição pessoal, da transparência total: o “eu” como uma peça publicitária, um produto alugável para um *job*.

Se o **automatizar-se** diz respeito à obediência inconsciente às métricas, o **empreender-se** e o **resilienciar-se** dizem respeito à autogestão e à autossuperação; o **especular-se** é o ponto em que o olhar de si sobre si mesmo se torna a principal fonte de governo. Como afirma Sibilia (2016), trata-se da criação de um “EU espetacular”, que faz a gestão de si como uma marca, pois “[...] sabe, toda mercadoria tem seu *target*, todas encontram seu público-alvo e seu nicho de mercado” (Sibilia, 2016, p. 348)

Han interpreta essa mutação como transição da biopolítica disciplinar para a psicopolítica digital, em que “[...] a comunicação coincide inteiramente com o controle. Cada um é o panóptico de si mesmo” (Han, 2018, p. 58). Essa autovisibilidade, disfarçada de autoconhecimento, converte o sujeito em seu próprio avaliador – e a consciência, em *dashboard*.

Han (2018, p. 23) adverte que “[...] a psicopolítica digital transforma a negatividade da decisão livre na positividade de um estado de coisas. A própria pessoa se positiviza em coisa, que é quantificável, mensurável e controlável”. A reificação de si coincide com o esvaziamento da experiência, e o que sobra “[...] é *digital trash* [...] Apenas se apresentam como o que são: pequenos espetáculos descartáveis, de vem em quando, alguma pérola valiosa ou algum entretenimento engenhoso se maiores ambições, junto a um mar de puras bobagens” (Sibilia, 2016, 350).

Quadro 7 - Como identificar um empreendedor?

Responda para passar de fase - 4

Como identificar um empreendedor?

Lembra da atividade que o professor Henrique passou para a turma encontrar pessoas empreendedoras e explicar o motivo?

Então, olhe só algumas das respostas:

O João contou que o tio dele, que é baterista, juntou uns amigos, criou uma banda e passou a viver do dinheiro que ganha fazendo apresentações ao vivo em bares e restaurantes. Alguns dias à noite e no almoço dos finais de semana.

A Sara deu como exemplo a empresária Luiza Helena Trajano, da Magalu, que aos 12 anos foi trabalhar como balconista na loja de uma tia para conseguir ganhar dinheiro e comprar presentes de Natal para toda a família. Hoje ela é uma grande empreendedora, conhecida também por apoiar muitas ações beneficiando pessoas em situação difícil.

O Pedro lembrou de um moço que passava pela rua da casa dele para apanhar papéis, latas de refrigerante e outras coisas no lixo. Depois de um bom tempo, o pai do Pedro contou que aquele homem tinha montado uma cooperativa de reciclagem com amigos. A cooperativa é uma associação onde todo mundo trabalha junto e divide o dinheiro do lucro.

Fonte: Sebrae (2021j, p. 12).

“Da letra da música, que a sua maneira anuncia o novo curso subjetivo, devemos guardar sobretudo esta advertência: *No time for losers* [Não há tempo para perdedores]. A novidade é justamente que o *loser* é o homem comum, aquele que perde por essência” (Dardot; Laval, 2016, p. 356). Superar as dificuldades não é uma necessidade, mas um pré-requisito da existência contemporânea. O sujeito não pode perder-se em devaneios ou questionamentos sobre problemas sociais. Precisa treinar sua alma, seu espírito empreendedor para impedir isso; enfim, precisa **resilienciar-se**.

Essa é a prática de si que aprofunda a ética da autossuficiência. O termo “resiliência”, hoje amplamente difundido em políticas educacionais e programas de desenvolvimento socioemocional, converte-se em palavra de ordem do sujeito neoliberal. Ser resiliente é suportar, adaptar-se, transformar a dor em performance. Han (2018, p. 46) alerta que “a otimização pessoal permanente, que coincide em sua totalidade com a otimização do sistema, é destrutiva. Ela conduz ao colapso mental. Mostra-se como a autoexploração total”. Quanto a isso, talvez melhor do que palavras seja a charge de Coutinho (2025):

Figura 36 - Charge de Laerte Coutinho



Fonte: Coutinho (2025).

Nos *Cadernos*, esse colapso é travestido de superação. As atividades sugerem que o fracasso é oportunidade; que o erro é parte do sucesso; e que a perseverança é a virtude máxima do vencedor. Trata-se de uma pedagogia da culpa sem culpa – não há erro, apenas falta de esforço. Assim, a vulnerabilidade é privatizada: o sofrimento, longe de denunciar as estruturas, é traduzido como desafio pessoal.

A estética da sobrevivência, expressa no verbo **resilienciar-se**, configura o ponto em que a biopolítica e a psicopolítica se encontram. A vida é gerida como recurso, e o sujeito é responsabilizado por administrá-la com eficiência. A capacidade de suportar torna-se critério de mérito. Em lugar da revolta, instala-se a gratidão pelo esforço; em vez de crítica, a conformidade otimista.

Souza (2015) oferece crítica à ideologia meritocrática e ao moralismo neoliberal que sustentam o culto à resiliência. Em sua análise, a celebração da força individual e da superação pessoal não é inocente: ela mascara as estruturas de dominação e naturaliza a desigualdade como responsabilidade moral dos sujeitos. A “tolice” a que se refere Souza (2015) é o triunfo de uma inteligência colonizada pelo pensamento econômico, que reduz a complexidade da vida social à gramática da eficiência e da produtividade. O discurso da resiliência converte o sofrimento em virtude e legitima a exploração ao glorificar a capacidade de “aguentar” como sinal de mérito. A violência estrutural é estetizada como oportunidade de crescimento, e a dor social é reinterpretada como falta de empenho.

A resiliência, assim, torna-se o equivalente moral da submissão. Souza (2015) mostra que o imaginário neoliberal fabrica um sujeito que se julga livre e empreendedor de si, mas cuja liberdade é puramente instrumental: uma liberdade que consiste em adaptar-se às condições impostas. Ao mesmo tempo, isenta-se de qualquer responsabilidade coletiva, pois o fracasso

dos outros é explicado pela ausência de esforço. O resultado é o mesmo que Han (2018) denomina *psicopolítica*: a dominação internalizada.

Resilienciar-se expressa o núcleo afetivo e moral da subjetividade neoliberal: o aprendizado de transformar a dor e o fracasso em “oportunidade” de autossuperação. Para isso, é necessário compreender a precariedade como “falta de esforço”, enquanto o sucesso como consequência moral faz parte da subjetivação do aprender a persistir. O objetivo é despolitizar a desigualdade e naturalizar a superação como destino. O problema social desaparece e o fracasso torna-se uma oportunidade individual de fortalecimento.

Trata-se de uma forma de subjetivação em que o sofrimento é estetizado como virtude e a vulnerabilidade, convertida em força produtiva. No campo da educação empreendedora, ensina-se a resistir, a recompor-se, a continuar, sem jamais questionarem-se as condições estruturais. O sujeito não é apenas chamado a suportar; ele é treinado para reorganizar a própria vida sob o signo da adaptação. A resiliência funciona como elo entre moral e mercado. O sujeito resiliente é o ideal neoliberal porque jamais desiste: ele se reinventa, adapta-se, recompõe-se. A excelência consiste em fazer de cada fracasso um novo ponto de partida.

A prática da resiliência, portanto, complementar à própria automatização – pois o sujeito não apenas ajustar-se ao sistema, mas tornar-se parte dele – faz da vida um software que se atualiza conforme as demandas do mercado, treinadas nas práticas de educação empreendedora. A análise dos *Cadernos* mostra que essa forma de subjetivação é aprendida como a “característica empreendedora” da persistência, complementar ao autoconhecimento e à autonomia – chamados de “independência e autoconfiança”.

Quadro 8 - Características dos(das) empreendedores(as)

Vamos conhecer algumas características dos(das) empreendedores(as):

1. Busca de oportunidades e iniciativa
2. Comprometimento
3. Planejamento e monitoramento sistemático (quer dizer, de um jeito organizado)
4. Estabelecer metas
5. Exigência de qualidade e eficiência
6. Independência e autoconfiança
7. Correr riscos calculados
8. Persistência
9. Persuasão (comunicar-se utilizando uma boa estratégia) e manter uma boa rede de contatos
10. Busca de informações

Agora, indique qual característica do empreendedor se relaciona com cada um dos comportamentos abaixo:

Comportamento empreendedor

- (10) Estudar, pesquisar, buscar informações constantemente para se manter atualizado
 (4) Definir um objetivo a ser alcançado

- (3) Planejar e organizar as etapas para realizar algo
- (7) Pensar e analisar antes de tomar decisões, mesmo sabendo que nem tudo pode ser controlado ou previsto
- (1) Ter atitude para procurar fazer algo que possa trazer bons resultados
- (5) Fazer bem feito, com qualidade e no tempo esperado
- (2) Assumir responsabilidades e se dedicar para que tudo que esteja fazendo dê certo e alcance o melhor resultado possível
- (6) Acreditar em si, defender suas ideias, mesmo sabendo da necessidade do trabalho em equipe para alcançar bons resultados
- (8) Enfrentar os desafios e obstáculos sem desistir, buscando soluções alternativas para os problemas
- (9) Influenciar a decisão das pessoas de maneira positiva e manter a rede de contato para a busca de parcerias

Fonte: adaptado de Sebrae (2021j, p. 13-14).

Empreender-se constitui a forma paradigmática da subjetivação neoliberal. Diferentemente da automatização, que internaliza a norma como funcionamento, o ato de **empreender-se** busca tornar a própria vida um empreendimento – uma unidade de investimento, gestão e risco. Em Dardot e Laval (2016), essa operação é o ápice da racionalidade neoliberal: o sujeito é incitado a agir como empresa, a gerir-se como capital humano e a converter qualquer aspecto de sua existência em ativo potencial. A subjetividade é governamentalizada pela lógica da concorrência.

Quadro 9 - Monitoramento sistemático (8º. ano)

<p>Última etapas</p> <p>Quando fizeram a revisão do planejamento, os alunos do 8º ano perceberam que faltavam apenas duas etapas para terminar o projeto.</p> <p>Então, encaminharam por e-mail as fotomontagens para os compradores. Mas aí surgiu uma dúvida: qual será o preço de venda das fotos personalizadas?</p> <p>[...]</p> <p>Todo mundo resolveu falar ao mesmo tempo. Foi uma bagunça na sala.</p> <p>– Calma, pessoal, não é assim. Pra chegar a um preço razoável, vocês têm que saber direitinho duas coisas: quanto gastaram para fazer cada foto e quanto os clientes estão dispostos a pagar.</p> <p>– Professor – disse a Sara. – Eu não gastei nada! Tirei a foto do pet de uma amiga e personalizei com filtros gratuitos...</p> <p>– Você gastou, sim, Sara. Usou seu tempo, sua inteligência e sua criatividade. E isso pode ser cobrado. E temos que devolver o dinheiro do empréstimo dos seus pais e familiares...</p> <p>Mas você já percebeu que, como qualquer um poderia fazer a mesma coisa, provavelmente os clientes não estejam dispostos a pagar muito pelas fotos...</p> <p>– Que tal dois reais por foto? – sugeriu o Pedro. – Minha mãe me emprestou dois reais. Então, se eu vender duas fotos, já estou no lucro!</p> <p>– Um bom valor. Vamos tentar?</p>

Fonte: Sebrae (2021j, p. 21, grifos meus).

O aluno é incentivado a “reconhecer suas qualidades”, “usar sua criatividade” e “transformar ideias em oportunidades”. O discurso da autonomia, que outrora poderia sugerir emancipação, é aqui reformulado como imperativo de rentabilidade. O sujeito deve tornar-se “criativo” não para se expressar, mas para inovar; deve ser “autônomo” não para escolher livremente, mas para assumir sozinho a responsabilidade por seus resultados: “Você gastou,

sim, Sara. Usou seu tempo, sua inteligência e sua criatividade. E isso pode ser cobrado” (Sebrae, 2021j, p. 21). O diálogo revela o deslocamento ético: o valor da ação é mensurado não por seu sentido, mas por sua convertibilidade em lucro.

Dardot e Laval (2016) explicam que o neoliberalismo não se limita a transformar as estruturas econômicas, mas redefine o próprio modo de ser. O homem neoliberal é aquele que se compreende como capital, que se faz a si mesmo como empresa. Esse movimento implica a colonização da ética pela economia. O eu torna-se o principal campo de investimento, e a vida cotidiana é administrada segundo critérios de produtividade e retorno. O sucesso não é um evento, mas um estado permanente de valorização de si.

Quadro 10 - Concurso de convites para a Feria de Troca de Brinquedos

Responda para passar de fase - 4
Um concurso pra fazer o convite mais bonito para a feira

Lembra que a Alice propôs fazer um concurso para escolher o convite mais bonito para a feira? Então, vamos participar?
É fácil, solte sua criatividade e faça um convite bem bacana para a Feira de Troca de Brinquedos.
Imagine que você poderia ganhar o concurso... [...].

Fonte: Sebrae (2021c, p. 15).

Para **empreender-se**, o aluno é incentivado a “reconhecer suas qualidades”, “usar sua criatividade” e “transformar ideias em oportunidades”. O discurso da autonomia também está presente – aqui, aparece como imperativo de rentabilidade. O sujeito deve tornar-se “criativo”, não para expressar livremente o pensamento, mas para inovar um empreendimento; e deve ser “autônomo” para assumir sozinho a responsabilidade por seus resultados.

Quadro 11 - Competências empreendedoras: comprometimento

O fim do ano chegou!

Quando o fim do ano chegou, a turma estava super bem-preparada para a formatura.
Usar as competências empreendedoras tornou possível fazer uma festa incrível:
[...]

8. Ser comprometido com os objetivos e metas permitiu que cada pessoa cumprisse aquilo que havia assumido, sem desistências e sem jogar o problema para outros colegas resolverem; [...].

Fonte: Sebrae (2021d, p. 23-24).

“A empresa de si mesmo é uma ‘entidade psicológica e social, e mesmo espiritual’, ativa em todos os domínios e presente em todas as relações” (Dardot; Laval, 2016, p. 335). Ao assumir o papel de gestor de si, o sujeito internaliza o comando do mercado como vontade própria e faz da concorrência o princípio ético que estrutura todas as condutas (Dardot; Laval,

2016). **Empreender-se** é aprender a viver em estado de concorrência permanente – consigo e com os outros –, transformando a cooperação em parceria estratégica, a solidariedade em capital simbólico, colegas e familiares em *network* – ou “rede de contatos”, para utilizar a nomenclatura dos *Cadernos*.

Dardot e Laval (2016) explicam que o neoliberalismo não se limita a transformar as estruturas econômicas, mas redefine o próprio modo de ser. O sujeito neoliberal é aquele que se compreende como capital, que se faz a si mesmo como empresa. Esse movimento implica a colonização da ética pela economia. O eu torna-se o principal campo de investimento, e a vida cotidiana é administrada segundo critérios de produtividade e retorno. O sucesso não é um evento, mas um estado permanente de valorização de si.

Ao observar-se o conjunto dos *Cadernos*, torna-se evidente que a educação empreendedora não propõe uma ruptura com a escola tradicional, mas sua atualização como dispositivo de governo. Ela conserva a função moralizadora da pedagogia moderna, substituindo a falha pela ineficiência e a salvação pela autorrealização.

A racionalidade neoliberal reinscreve a escola como instrumento de (bio/psico)política do futuro, orientando a conduta das novas gerações segundo as exigências do capital humano. A criança não é apenas educada, mas configurada como investimento. Seu corpo, sua atenção, seu afeto e sua imaginação tornam-se matéria-prima de valorização.

O resultado é um sujeito dividido entre a promessa de liberdade e a experiência da servidão voluntária. A escola empreendedora fabrica, assim, o *homo creditus* de Lazzarato (2012), e o sujeito de desempenho, de Han (2018): um ser que administra sua vida como empresa e mede sua dignidade pelo rendimento. A subjetividade torna-se planilha; a liberdade, tarefa; a ética, algoritmo de produtividade. O governo neoliberal da infância opera por uma pedagogia da esperança endividada: o futuro é vendido como conquista, mas condicionado à docilidade das condutas presentes.

A performatividade neoliberal, ao transformar a autonomia em obrigação se traduz na escola em uma pedagogia da performatividade, que forma sujeitos capazes de responder às demandas do mercado antes mesmo de conhecer a si próprios. O “eu empreendedor” é, enfim, a figura emblemática dessa dobra: produto de tecnologias do eu voltadas à eficiência e à autogestão permanente.

Como foi possível perceber ao longo do capítulo, as práticas empreendedoras dos *Cadernos* reforçam a lógica ao associar o sucesso individual à capacidade de inovar e liderar uma equipe. “O sujeito neoliberal como empreendedor de si mesmo é incapaz de se relacionar livre de qualquer propósito. Entre empreendedores não surge amizade desinteressada” (Han,

2018, p. 11). Os enunciados exaltam o mérito e deslocam o fracasso para o campo da insuficiência pessoal. O sujeito que não prospera é aquele que “não acreditou em si” ou “não se planejou o bastante”. Assim, a desigualdade é moralizada e a precariedade, estetizada como oportunidade. A interiorização do risco – aprender a “assumir desafios”, a “lidar com o imprevisto”, a “correr atrás” – converte o medo em motor produtivo.

As quatro categorias delineadas – **automatizar-se**, **empreender-se**, **resilienciar-se** e **especular-se** – compõem, de modo articulado, o diagrama ético e temporal da subjetivação neoliberal. Cada uma delas representa uma operação de si que, embora distinta em sua forma, participa do mesmo regime de governo das condutas. Juntas, elas descrevem a trajetória pela qual o sujeito é conduzido a tornar-se previsível, produtivo, adaptável e prospectivo – um ser integralmente compatível com as exigências de um tempo em que a vida se confunde com o trabalho, e o aprendizado, com a gestão de si.

Automatizar-se expressa o primeiro movimento dessa engrenagem, em que o sujeito internaliza as normas e transforma o comando em hábito. A pedagogia do desempenho substitui a coerção por adesão, e o controle é transferido para o interior da consciência. O aluno aprende a autorregular-se e a medir-se, naturalizando a disciplina sob o nome de autonomia. Nessa fase, o poder já não precisa vigiar: ele opera como rotina incorporada, como moral implícita no funcionamento.

Empreender-se amplia essa lógica, deslocando a autogestão do plano moral para o econômico. O sujeito torna-se seu próprio investimento, um microempreendimento em constante valorização. A ética se converte em contabilidade, e a formação, em gestão de capital humano. Cada gesto passa a ter valor, cada emoção torna-se insumo, cada relação, oportunidade. A interioridade é colonizada pela racionalidade do mercado, e a vida é vivida como fluxo de desempenho.

Resilienciar-se, por sua vez, revela o componente afetivo desse processo. O poder neoliberal não apenas governa a ação, mas também a emoção. O sujeito é ensinado a suportar, a recompor-se, a converter o sofrimento em virtude. A dor é reprogramada em energia de adaptação, e a frustração, em motor de produtividade. Essa moral da resistência perpetua a sujeição sob o disfarce da força interior: é preciso aguentar, persistir, continuar. O fracasso, longe de abalar o sistema, torna-se sua principal fonte de renovação.

Especular-se fecha o circuito, instaurando a temporalidade própria do neoliberalismo: a vida projetada como investimento. O sujeito aprende a antecipar, a prever, a planejar-se segundo métricas e probabilidades. O futuro deixa de ser um campo aberto e torna-se extensão

administrável do presente. Sonhar é calcular; desejar é planejar. A esperança é subsumida pela lógica da expectativa, e o tempo, convertido em cronograma de performance.

Essas quatro práticas não são etapas cronológicas, mas dimensões simultâneas de um mesmo dispositivo de governo. O sujeito neoliberal é aquele que funciona (automatiza-se), que rentabiliza (empreende-se), que suporta (resiliencia-se) e que antecipa (especula-se). Ele vive em estado de autogestão permanente, guiado pela ética da eficiência e pela economia do afeto.

A seguir, apresento minhas considerações finais sobre a discussão realizada.

5

CAPÍTULO

CONSIDERAÇÕES FINAIS



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

*No mundo há muitas armadilhas
e o que é armadilha pode ser refúgio
e o que é refúgio pode ser armadilha*

*Tua janela por exemplo
aberta para o céu
e uma estrela a te dizer que o homem é nada
ou a manhã espumando na praia
a bater antes de Cabral, antes de Troia
(há quatro séculos Tomás Bequimão
tomou a cidade, criou uma milícia popular
e depois foi traído, preso, enforcado)*

*No mundo há muitas armadilhas
e muitas bocas a te dizer
que a vida é pouca
que a vida é louca
E por que não a Bomba? te perguntam.
Por que não a Bomba para acabar com tudo, já que a vida é louca?*

*Contudo, olhas o teu filho, o bichinho
que não sabe
que afoito se entranha à vida e quer
a vida
e busca o sol, a bola, fascinado vê
o avião e indaga e indaga*

*A vida é pouca
a vida é louca
mas não há senão ela.
E não te mataste, essa é a verdade.*

*Estás preso à vida como numa jaula.
Estamos todos presos
nesta jaula que Gagarin foi o primeiro a ver
de fora e nos dizer: é azul.
E já o sabíamos, tanto
que não te mataste e não vais*

*te matar
e aguentarás até o fim.*

*O certo é que nesta jaula há os que têm
e os que não têm
há os que têm tanto que sozinhos poderiam
alimentar a cidade
e os que não têm nem para o almoço de hoje*

*A estrela mente
o mar sofisma. De fato,
o homem está preso à vida e precisa viver
o homem tem fome
e precisa comer
o homem tem filhos
e precisa criá-los
Há muitas armadilhas no mundo e é preciso
quebrá-las (Gullar, 2001, p. 163-164).*

Pensar o discurso do empreendedorismo sob a ótica foucaultiana é, antes de tudo, reconhecer a sutileza das armadilhas que produzem a adesão dos sujeitos àquilo que os governa. Esta Tese partiu do problema de compreender como o Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE), desenvolvido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) em parceria com o Ministério da Educação (MEC), opera na produção de subjetividades na Educação Básica. A questão orientadora consistiu em analisar de que modo as práticas empreendedoras, disseminadas pelos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor, produzem e valoram modos de existência alinhados à racionalidade neoliberal, mobilizando tecnologias do eu que convertem a aprendizagem em exercício de autogoverno e configuram uma nova economia performática das condutas.

Ao tomar os materiais do Sebrae como *arquivo*, a pesquisa buscou dar visibilidade as práticas constituintes do projeto de promoção da educação empreendedora, autodeclaradas práticas pedagógicas “inovadoras”. O empreendedorismo adentrou as escolas com *status* de discurso salvacionista diante da suposta “inutilidade” da instituição que não prepara o jovem para a vida (mercado de trabalho). Nessa condição, revestido de um tom emocional e meritocrático, conduz à dissolução dos vínculos coletivos e privatiza o sentido de justiça. Ao longo da investigação, o que emergiu dos *Cadernos* não foi apenas um conjunto de conteúdos curriculares, mas um modo de operar sobre os sujeitos: uma gramática da interiorização, em

que a liberdade de empreender assume o devir moral; a resiliência converte-se em prova de merecimento; o sonho transforma-se em projeto de vida; e o fracasso é reduzido à falta de esforço.

Reconstituí, a partir dos três eixos de pensamento de Michel Foucault, a passagem das análises do saber ao poder e, por fim, à subjetividade, delineando o solo teórico-metodológico sobre o qual a investigação se sustentou. A analítica permitiu compreender como os Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor configuram uma fábrica de jovens sujeitos neoliberais (Dardot; Laval, 2016), com o dispositivo escolar concebido como ambiente de incubação de comportamentos adaptáveis, competentes e emocionalmente autogeridos. Essa progressão tornou possível conceber a noção de matriz performática da subjetivação empreendedora, entendida como um modo de fabricação de sujeitos que se autorregulam e se autoexploram em nome da eficiência. Descrevi essa matriz a partir de quatro dimensões analíticas: *automatizar-se*, *empreender-se*, *resilienciar-se* e *especular-se*, cada uma representando uma tecnologia do eu que exercita o governo de si na escola neoliberal.

Pensar o discurso do empreendedorismo nessa chave é compreender que a *armadilha* da adesão espontânea e da naturalização do modo de vida neoliberal aperfeiçoou os mecanismos da sociedade de controle, incorporando o empresariamento das emoções e da *psykhé*, norteados pela teleologia do sujeito moral que precisa despertar a alma empreendedora existente em si. A obra de Michel Foucault ensinou que o poder não se sustenta na coerção, mas pelo prazer de obedecer e pela crença de que governar-se é realizar-se. Trata-se da sutileza pela qual o sujeito é levado a desejar aquilo que o governa, a investir afetivamente na lógica que o subjuga. A governamentalidade neoliberal opera pela sedutora promessa de dispensa do “chefe”: o indivíduo deve ser o próprio responsável por sua autoexploração e está convocado ao incessante aprimoramento de si. O autogerenciamento e a exigência de qualidade e eficiência quanto aos empreendimentos realizados sobre si o tornam cúmplice de sua própria sujeição – não porque seja enganado, mas porque é interpelado a participar ativamente do jogo. Como na “jaula azul” observada por Iuri Gagarin no poema, o neoliberalismo convida a admirar nosso próprio confinamento – e, fascinados pela cor do céu, esquecemo-nos das grades que o delineiam.

A figura da armadilha expressa por Ferreira Gullar condensa a ambiguidade do mundo contemporâneo, em que o refúgio subjetivo prometido pelo discurso motivacional – o sonho, o projeto de vida, a autorrealização – é também o terreno da captura. A armadilha do discurso do empreendedorismo, ao mobilizar a linguagem da esperança e da superação, conduz o sujeito a reivindicar sua entrada na jaula azul, onde acredita mover-se livremente, sem perceber que cada passo já está previsto pelas lógicas do mercado.

Michel Foucault concebia a ética como prática de liberdade, um trabalho de constituição de si que supõe o reconhecimento do outro e o exercício da livre escolha. No neoliberalismo, contudo, a ética é performática: um imperativo de autoaperfeiçoamento, medido por índices emocionais e produtividade. É uma ética que fala sobre virtudes, mas reduzidas à gramática do mercado. A performatividade neoliberal designa essa inversão de sentido sobre a vida ética. Embora proclame a liberdade, o neoliberalismo a redefine em termos de responsabilidade individual e do mérito. Em consequência, o espaço da alteridade se esvazia, e o princípio do *cuidado de si* desaparece, convertido em normatização arrefecida do existir.

A análise documental dos Cadernos de Atividades do Jovem Empreendedor permite compreender o campo educacional contemporâneo não como mero reflexo das transformações econômicas, mas como o espaço privilegiado de produção das subjetividades de que o neoliberalismo necessita para se reinventar. Contudo, o poder só se exerce sobre sujeitos livres; logo, sempre há possibilidades de resistência.

A escola ainda pode ser um lugar de resistência? Não pela negação do poder, mas por meio das brechas em que se exercita a *coragem da verdade*. Em tempos em que o desempenho é a medida do valor humano, talvez o ato mais subversivo seja o de sustentar a dúvida e o silêncio como formas legítimas de existência. Reinserir a educação nos focos de poder que a constituem discursivamente significa reabrir o espaço de não agradar ao “cliente” escolar e de não se submeter à utilidade imediata.

Quando Foucault (2011) descreve a *parresia* como o ato de dizer a verdade a despeito do risco, não se refere apenas a uma virtude antiga, mas a uma atitude política: a coragem de se dirigir a si e aos outros sem ceder às armadilhas do consenso. Fazer pesquisa, nesse horizonte, é também um exercício de inspiração *parresiástica* – ainda que consideradas as incompatibilidades inerentes ao local institucional. Implica duvidar das verdades que se apresentam como naturais e interrogar os regimes de enunciação que determinam o que pode ou não ser dito. Assim, nossas pesquisas devem, em alguma medida, falar francamente sobre a educação na Contemporaneidade e assumir o risco de pensar em formas de luta contra o próprio tempo. Em um mundo saturado por discursos de autossuperação, problematizar os jogos de poder envoltos nos exercícios de autogoverno das jovens almas estudantis – sob a forma da motivação e da captura da inocência de seus sonhos – é, em si, um gesto de resistência.

Esta Tese não pretendeu negar a importância da iniciativa pessoal ou da criatividade, mas questionar os modos pelos quais esses valores se converteram em formas de governo das condutas. O dispositivo escolar sofisticou a disciplina do corpo e o controle da vida por meio do *aprender a empreender*, que capitaliza a alma ao sequestrar o sonho.

Resistir, talvez, não seja escapar das armadilhas, mas reconhecê-las, habitá-las com lucidez e desarmar suas promessas de refúgio. A tarefa do pensamento crítico é reabrir o espaço do cuidado de si – não como técnica de gestão, mas como arte de viver. Falar a verdade sobre o nosso tempo é, ainda e sempre, um ato perigoso – ou, quem sabe, uma forma de coragem. Retomar a coragem da verdade é desobedecer aos indicadores, recusar o medo de pensar fora da norma e restituir à escola o poder de formar sujeitos capazes de se governar – não para servir ao mercado, mas para inventar outros modos de vivermos, juntos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Leia Raquel de. **Redes de influência e empresariamento: o Movimento Todos Pela Educação** enquanto porta-voz da educação brasileira. 2024. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2024.

ALVES, Alexandre; KLAUS, Viviane; LOUREIRO, Carine Bueira. Do sonho à realização: pedagogia empreendedora, empresariamento da educação e racionalidade neoliberal. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 47, e226115, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ep/a/5JTnbbHtXwFWkKyq3mqbgNd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 out. 2025.

ANDRADE, Daniel Pereira. O que é o neoliberalismo? A renovação do debate nas ciências sociais. **Revista Sociedade e Estado**, v. 34, n. 1, p. 211-239, jan./ abr. 2019.

ANSELMO, Júlio. O programa de Lula: neoliberalismo ou desenvolvimentismo? *In*: OPINIÃO SOCIALISTA/PSTU. [S. l.], 09, set. 2022. Disponível em: <https://www.pstu.org.br/o-programa-de-lula-neoliberalismo-ou-desenvolvimentismo/>. Acesso em: 03 nov. 2023.

BALL, Stephen. Aprendizagem ao longo da vida, subjetividade e a sociedade totalmente pedagogizada. **Educação** [online], v. 36, n. 02, p. 144-155, 2013. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/faced/article/view/12886>. Acesso em: 26 out. 2025.

BALL, Stephen J. Performatividade, privatização e o pós-estado do bem-estar. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 89, p. 1105-1126, set./dez. 2004.

BORGES, Cassio Augusto; SEABRA, José Augusto. SENAI e Sesi há 75 anos ajudando a construir uma indústria inovadora e socialmente responsável. **Boletim Jurídico da Indústria**, n. 5, dez. 2018. Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/cni/canais/atuacao-juridica/boletim/5-edicao/senai-e-sesi/>. Acesso em: 10 out. 2025.

BRASIL, Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular (BNCC)**. 3ª. versão. Brasília, DF: MEC, 2017. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=78231-anexo-texto-bncc-reexportado-pdf-1&category_slug=dezembro-2017-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 10 out. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Práticas empreendedoras na escola**. Brasília, DF: Ministério da Educação, [2020?]. Disponível em: <https://basenacionalcomum.mec.gov.br/implementacao/praticas/caderno-de-praticas/aprofundamentos/201-praticas-empreendedoras-na-escola>. Acesso em: 28 dez. 2021.

BRASIL. Presidência da República. **Discurso do presidente Luiz Inácio Lula da Silva na abertura da 78ª Assembleia da ONU**. Brasília, DF, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/discursos-e-pronunciamentos/2023/discurso-do-presidente-luiz-inacio-lula-da-silva-na-abertura-da-78a-assembleia-da-onu>. Acesso em: 04 jun. 2025.

BROWN, Wendy. **Nas ruínas do neoliberalismo**: a ascensão da política antidemocrática no Ocidente. Tradução Célia Regina Jardim Pinto. Belo Horizonte: Autêntica, 2019.

BÜCKER, Caroline. **A relação entre a metodologia criativa *design thinking* e o desenvolvimento da motivação no processo de aprendizagem de adultos**. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

BUJES, Maria Isabel Edelweiss. A invenção do eu infantil: dispositivos pedagógicos em ação. **Revista Brasileira de Educação**, n. 21, p. 17-39, set./out./nov./dez. 2002.

CAMARGO, Gabrieli Boenke de. **O Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos do Sebrae e a divulgação do empreendedorismo na Educação**. 2018. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, 2018.

CANCLINI, Néstor García. **Consumidores e cidadãos**: conflitos multiculturais da globalização. 8. ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 2015.

CARULLA, Luana Martins. **Avaliação de eficácia da formação continuada de tutores**: o caso EAD Sebrae. 2014. Dissertação (Mestrado Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

CASTRO, Edgardo. **Vocabulário de Foucault**: um percurso pelos seus temas, conceitos e autores. Tradução Ingrid Müller Xavier. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.

CASTRO, Luiger Franco de. **“Aprender a empreender”**: o projeto de educação do SEBRAE para a educação básica pública. 2019. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2019.

CRARY, Jonathan. **24/7**: Capitalismo tardio e os fins do sono. Tradução Joaquim Toledo Jr. São Paulo: Cosac Naify, 2014.

COSTA, Marcelo. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. In: ABREU, Alzira Alves de (coord.). **Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro**: pós-1930. Rio de Janeiro: CPDOC, 2010. Disponível em: <http://www.fgv.br/cpd/doc/acervo/dicionarios/verbete-tematico/servico-brasileiro-de-apoio-as-micros-e-pequenas-empresas-sebrae>. Acesso em: 06 abr. 2025.

COUTINHO, Laerte. Saiu na Folha @folha. São Paulo, 16 mar. 2025. Twitter: @LaerteCoutinho1. Disponível em: <https://x.com/laertecoutinho1/status/1901225778857050526?s=46&t=JFOD2tT7GW1H1RDzpQ4RSw>. Acesso em: 27 out. 2025.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo**: ensaio sobre a sociedade neoliberal. Tradução Mariana Echalar. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2016.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian; SAUVÊTRE, Pierre. **Uma outra história do neoliberalismo**. Tradução Mariana Echalar. São Paulo: Elefante, 2023.

DASHBOARD: o que é e como desenvolver na sua empresa. *In*: INOVAÇÃO SEBRAE. [S. l.], 04 jul. 2024. Disponível em: <https://www.inovacaosebraeaminas.com.br/artigo/dashboard-o-que-e-e-como-desenvolver-na-sua-empresa#:~:text=O%20que%20é%20Dashboard,está%20acontecendo%20em%20cada%20setor>. Acesso em: 10 out. 2025.

DELEUZE, Gilles. O que é um dispositivo? *In*: BALBIER, Etienne *et al.* **Michel Foucault, filósofo**. Tradução Wanderson Flor do Nascimento. Barcelona: Gedisa, 1990.

DELEUZE, Gilles. *Post-scriptum* sobre as sociedades de controle. *In*: DELEUZE, Gilles. **Conversações**. Tradução Peter Pál Pelbart. 1. ed. São Paulo: Editora 34, 1992.

DELEUZE, Gilles. **Michel Foucault: o poder**. Tradução Mario A. Marino e Iracy Ferreira dos Santos Júnior. São Paulo: Editora Filosófica Politeia, 2020a. (Aula 1).

DELEUZE, Gilles. **Michel Foucault: o poder**. Tradução Mario A. Marino e Iracy Ferreira dos Santos Júnior. São Paulo: Editora Filosófica Politeia, 2020b. (Aula 6).

DELEUZE, Gilles. **Michel Foucault: o poder**. Tradução Mario A. Marino e Iracy Ferreira dos Santos Júnior. São Paulo: Editora Filosófica Politeia, 2020c. (Aula 11).

DELEUZE, Gilles. **Michel Foucault: as formações históricas**. Traduzido por Cláudio Medeiros e Mario A. Marino. São Paulo: Editora Filosófica Politeia, 2017. (Aula 1).

DERRIDA, Jacques. **Gramatologia**. Tradução Miriam Schnaiderman e Renato Janine Ribeiro. São Paulo: Perspectiva, 1973.

DIAS, Ana Carolina Neves; EL-JAICK, Ana Paula. A monumentalização do discurso na arqueologia do saber, de Michel Foucault. **Signótica**, v. 33, e66553, 2021.

DIAS, Graziany Penna. **Empreendedorismo, educação e sociabilidade: a radicalização do indivíduo como sócio majoritário de si**. 2019. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2019.

DREYFUS, Hubert; RABINOW, Paul. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.

DUARTE, André. Foucault à luz de Heidegger: notas sobre o sujeito autônomo e o sujeito constituído. *In*: RAGO, Margareth; ORLANDI, Luiz B. Lacerda; VEIGA-NETO, Alfredo (orgs.). **Imagens de Foucault e Deleuze: ressonâncias nietzschianas**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

DUQUE, Felipe da Silva. **Para uma crítica da Economia Criativa no Brasil: empreendendo precariados**. 2015. Dissertação (Mestrado Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação da UFF, Niterói, 2015.

ESCOLA POLITÉCNICA DE SAÚDE JOAQUIM VENÂNCIO (EPSJV/FIOCRUZ). **Sistema S: histórico e estrutura institucional**. Rio de Janeiro: EPSJV/FIOCRUZ, [2023?]. Disponível em: <https://www.epsjv.fiocruz.br/sistema-s?>. Acesso em: 10 out. 2025.

FARIAS, Marcela Clarissa Damasceno Rangel de. **A docência em fio**: alinhavos sobre o profissionalismo docente na trama da BNCC. 2020. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2020.

FIMYAR, Olena. Governamentalidade como ferramenta conceitual na pesquisa de políticas educacionais. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, n. 34, v. 2, p. 35-56, 2009.

FISCHER, Rosa Maria Bueno. A paixão de ‘trabalhar com’ Foucault. *In*: COSTA, Marisa Vorraber (org.). **Caminhos investigativos**: novos olhares na pesquisa em educação. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

FISCHER, Rosa Maria Bueno. Foucault e a análise do discurso em educação. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 114, p. 197-223, nov. 2001. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-15742001000300009&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 27 fev. 2021.

FISCHER, Rosa Maria Bueno. Foucault e o desejável conhecimento do sujeito. **Educação & Realidade**. Porto Alegre: FAGED/UFRGS, v. 24, n. 1, jan./jul., p. 39-59, 1999.

FOUCAULT, Michel. “Omnes et Singulatim”: uma crítica da razão política. *In*: FOUCAULT, Michel. **Estratégia, Poder-Saber**. Tradução Vera Lucia Avellar Ribeiro. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006a. (Coleção Ditos & Escritos IV).

FOUCAULT, Michel. A “Governamentalidade”. *In*: FOUCAULT, Michel. **Estratégia, Poder-Saber**. Tradução de Vera Lucia Avellar Ribeiro. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006b. (Coleção Ditos & Escritos IV).

FOUCAULT, Michel. **A arqueologia do saber**. Tradução de Luiz Felipe Baeta Neves. 7. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008a.

FOUCAULT, Michel. **A coragem da verdade**: o governo de si e dos outros II: Curso no Collège de France (1983-1984). Tradução Eduardo Brandão. São Paulo: Martins Fontes, 2011.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso**: aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. Tradução Laura Fraga de Almeida Sampaio. 5. ed. São Paulo: Loyola, 1999a.

FOUCAULT, Michel. **A vontade de saber**: história da sexualidade I. Tradução Maria Thereza da Costa Albuquerque e J.A. Guilhon Albuquerque. 13. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1999b.

FOUCAULT, Michel. **História da sexualidade 2**: o uso dos prazeres. Tradução Maria Thereza da Costa Albuquerque. 8. ed. Rio de Janeiro: GRAAL, 1998a.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Tradução, revisão e organização Roberto Machado. 13. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1998b.

FOUCAULT, Michel. **Nascimento da biopolítica**: curso dado no Collège de France (1978-1979). Tradução Eduardo Brandão. 1. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2008b.

FOUCAULT, Michel. O uso dos prazeres e as técnicas de si. In: FOUCAULT, Michel. **Ética, sexualidade, política**. Tradução Elisa Monteiro e Inês Autran Dourado Barbosa. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004a. (Ditos e escritos, 5).

FOUCAULT, Michel. **Os anormais**: curso no Collège de France (1974-1975). Tradução Eduardo Brandão. 1. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

FOUCAULT, Michel. Sobre a história da sexualidade. In: FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Tradução, revisão e organização Roberto Machado. 13. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1998c.

FOUCAULT, Michel. Tecnologias de si, 1982. **Verve**, n. 6, p. 321-360, 2004b.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Tradução Raquel Ramallete. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2004c.

GADELHA, Sylvio. A cultura do empreendedorismo na educação. [Entrevista cedida a] Márcia Junges. **IHU On-Line**: Revista do Instituto Humanitas Unisinos, São Leopoldo, ed. 344, 21 set. 2010. Disponível em: <https://www.ihuonline.unisinos.br/artigo/3523-sylvio-gadelha-da-costa>. Acesso em: 12 abr. 2025.

GADELHA, Sylvio. **Biopolítica, governamentalidade e educação**: introdução e conexões, a partir de Michel Foucault. Belo Horizonte: Autêntica, 2013. *E-book*.

GADELHA, Sylvio. Governamentalidade neoliberal, Teoria do Capital Humano e empreendedorismo, **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 34, n. 2, p. 171-186, maio/ago. 2009.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Tradução Ivo Storniolo. São Paulo: Idéias & Letras, 2007.

GRAZZIOTIN, Luciane Sgarbi; KLAUS, Viviane; PEREIRA, Ana Paula Marques. Pesquisa documental histórica e pesquisa bibliográfica: focos de estudo e percursos metodológicos. **Pro-Posições**, v. 33, p. 1-21, 2022.

GROS, Frédéric. O cuidado de si em Michel Foucault. In: RAGO, Margareth; VEIGA-NETO, Alfredo (org.). **Figuras de Foucault**. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

GULLAR, Ferreira. **Toda poesia**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

HAN, Byung-Chul. **Psicopolítica**: o neoliberalismo e as novas técnicas de poder. 1. ed. Belo Horizonte: Editora Âyiné, 2018.

HASSELMANN, Gustavo. O governo Lula flertando com o neoliberalismo. O caso da privatização de presídios. In: MIGALHAS. *[S. l.]*, 17, out. 2023. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/395458/o-governo-lula-flertando-com-o-neoliberalismo>. Acesso em: 22 out. 2025.

INSTITUTO AYRTON SENNA (IAS). **As 10 competências gerais da BNCC e as competências socioemocionais**. 2020a. Disponível em: <https://institutoayrtonsenna.org.br/app/uploads/2022/12/instituto-ayrton-senna-as-10-competencias-gerais-da-bncc-e-as-competencias-socioemocionais.pdf>. Acesso em: 27 out. 2025.

INSTITUTO AYRTON SENNA (IAS). **Competências socioemocionais de educadores: seu papel centra para uma concepção de educação integral**. Organização Karen Cristine Teixeira, Cynthia Sanches de Oliveira. São Paulo: Instituto Ayrton Senna, 2020b. Disponível em: <https://institutoayrtonsenna.org.br/app/uploads/2022/11/instituto-ayrton-senna-competencias-socioemocionais-de-educadores.pdf>. Acesso em: 27 out. 2025.

KLAUS, Viviane. **Gerencialismo e empresariamento da Educação em escolas públicas do Rio Grande do Sul**: efeitos no cotidiano escolar. (Projeto de Pesquisa). Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2014.

KLAUS, Viviane; LEANDRO, João Abel. Diálogos entre neoliberalismo, política e Educação: docência em pauta na América Latina, **Conjectura**, Caxias do Sul, v. 25, p. 240-257, 2020. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conjectura/article/view/7617/pdf>. Acesso em: 18. nov. 2020.

KROETZ, Ketlin; FERRANO, José Luis Schifino. A governamentalidade como ferramenta analítica em Michel Foucault. **Conjectura: Filosofia e Educação**, Caxias do Sul, v. 24, p. 76-91, e019005, 2019.

LARROSA, Jorge. Tecnologias do eu e educação. In: SILVA, Tomaz Tadeu (org.). **O sujeito da educação**. Petrópolis: Vozes, 1994.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa**: o neoliberalismo em ataque ao ensino público. São Paulo: Editora Boitempo, 2019.

LAVAL, Christian; DARDOT, Pierre. **El ser neoliberal**. Tradução e introdução de Enric Berenguer. Barcelona: Gedisa, 2018.

LAZZARATO, Maurizio. O “homem endividado” e o “deus” capital: uma dependência do nascimento à morte. [Entrevista cedida a] Márcia Junges e Leslie Chaves. Tradução Vanise Dresch. **IHU On-Line**: Revista do Instituto Humanitas Unisinos, São Leopoldo, ed. 468, 2015. Disponível em: <https://www.ihuonline.unisinos.br/artigo/6018-maurizio-lazzarato>. Acesso em: 23 out. 2025.

LAZZARATO, Maurizio. La fabbrica dell'uomo indebitato. Saggio sulla condizione neoliberalista. Roma: DeriveApprodi, 2012, p. 5-21. (Tradução livre Selvino José Assamann).

LEANDRO, João Abel Pasini. **Pensamentos (neo)liberais sobre educação**: uma análise da produção discursiva do Instituto de Estudos Empresariais (1994-2020). 2021. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2021.

LEANDRO, João Abel Pasini. **Relações entre política e educação**: uma análise discursiva de propostas de campanhas eleitorais. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Letras – Português – Licenciatura) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2018.

LE GOFF, Jacques. **História e memória**. Tradução Bernardo Leitão *et al.* Campinas: Editora da UNICAMP, 1990.

LIBERATO, Antonio Carlos Teixeira. **O saber empreendedor docente**: a experiência do projeto despertar - parceria SEBRAE-RN/SEEC-RN. 2016. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2016.

LISSARDY, Gerardo. O que é o neoliberalismo e por que alguns negam que ele exista. *In*: BBC NEWS BRASIL. [S. l.], 16 jan. 2022. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-59521979>. Acesso em: 03 nov. 2023.

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. O consumo como investimento: a teoria do capital humano e o capital humano como *ethos*, **Mediações**, Londrina, v. 14, n. 2, p. 217-230, jul./dez. 2009.

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo. **Os executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo**: capital humano e empreendedorismo como valores sociais. Rio de Janeiro: Azougue Editorial, 2007.

LYOTARD, Jean-François. **A condição pós-moderna**: uma investigação sobre o saber. Tradução Regis Barbosa e Luiz Sérgio Repa. São Paulo: José Olympio, 2009.

MAGALHÃES, Ramon Mendes da Costa. **O empreendedorismo nas escolas estaduais do estado do Rio de Janeiro**: uma nova saída para a crise do capital? 2023. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2023.

MANFRÉ, Ademir Henrique. A racionalidade pedagógica empreendedora no direcionamento das formas de governo de si. **Educação**, Santa Maria, v. 49, p. 1-27, 2024.

MARTINI, Tatiane Aparecida. **Percepções docentes acerca da implementação da Contrarreforma do ensino médio em Santa Catarina**: um estudo a partir da formação continuada de professores. 2021. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação do Instituto Federal de Santa Catarina, Camboriú, 2021.

MASSCHELEIN, Jan; SIMONS, Maarten. **Em defesa da escola**: uma questão pública. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2022.

MASSIMO, Lucas. Como se explica o neoliberalismo no Brasil? Uma análise crítica dos artigos publicados na Revista Dados. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 21, n. 47, p. 133-153, set. 2013.

MENGUE, Agnes Piangers. **Pedagogia empreendedora**: um estudo sobre o empresariamento de si a partir da metáfora do sonho. 2019. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2019.

MIRANDA, Wandelson Silva de. Foucault e a questão do sujeito: as tecnologias do eu e a criação de novas subjetividades. **Fenomenologia & Psicologia**, São Luís, v. 2, n. 1, p. 19-34, 2014.

MORAES, Roselaine Monteiro. **Educação empreendedora no ensino fundamental**: uma investigação sobre o Programa de Educação Empreendedora Sebrae – Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP em Pejuçara, RS. 2019. Dissertação (Mestrado em Gestão Educacional) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2019.

MORUZZI, Andréa Braga; ABRAMOWICZ, Anete. Pressupostos teórico-metodológicos da genealogia: composições para um debate na educação. **Filosofia e Educação** [online], v. 2, n. 2, p. 168-181, out./mar. 2011.

MOTTA, Gabriela Gomes. **Projetos na sociedade da aprendizagem na interface com o projeto de vida**: o modelo da Escola da Escolha e suas implicações para a área educacional. 2023. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2023.

NIETZSCHE, Friedrich. **Genealogia da moral: uma polêmica**. Tradução Paulo César de Souza. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

NÓVOA, António. Desafios e possibilidades dos futuros da educação: uma entrevista com António Nóvoa. [Entrevista cedida a] Viviane Klaus e Leia Raquel de Almeida. **IHU On-Line**: Revista do Instituto Humanitas Unisinos, São Leopoldo, n. 28, 2024. Disponível em: <https://revistas.unisinos.br/index.php/educacao/article/view/27812/60750123>. Acesso em: 23 out. 2025.

OLIVEIRA, Thiago Silva Freitas. A racionalidade neoliberal e a lógica concorrencial na educação. **Filosofia e Educação**, Campinas, SP, v. 15, n. 00, p. e023013, 2024. DOI: 10.20396/rfe.v15i00.8664103. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rfe/article/view/8664103>. Acesso em: 27 out. 2025.

OLSEN, Mark; PETERS, Michael A. Neoliberalism, higher education and the knowledge economy: from the free market to knowledge capitalism. **Journal of Education Policy**, v. 20, n. 3, p. 313-345, maio 2005.

PAULANI, Leda Maria. O governo Lula é neoliberal. In: JORNAL DOS ECONOMISTAS, n. 191, p. 8-10, jun. 2005. Disponível em: <http://www.corecon-rj.org.br/anexos/702A41657F2FE40A7B9D07912C34A5F3.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2023.

PEREIRA, Alexandre de Paula. **Educação e empreendedorismo**: elo de saberes necessários. 2017. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

PEREIRA, Ana Paula Marques. **Escola para quê?** Um estudo de inspiração arqueogenealógica sobre as funções da escola nos discursos da UNESCO. 2024. Tese

(Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2024.

PEREIRA, Edirleine dos Santos. **Parcerias público-privadas e educação para o trabalho: o “Programa Nacional de Educação Empreendedora – SEBRAE”**, em Montes Claros/MG. 2022. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual de Montes Claros, Montes Claros, 2022.

PETERS, Michael. Education, Enterprise Culture and the Entrepreneurial Self: A Foucauldian Perspective. **Journal of Educational Enquiry**, v. 2, n. 2, 2001.

PRADO FILHO, Kleber. A genealogia como método histórico de análise de práticas e relações de poder. **Revista de Ciências HUMANAS**, Florianópolis, v. 51, n. 2, p. 311-327, jul., dez., 2017.

PRADO, Ricardo. **O sistema SEBRAE e a vocação empreendedora no Brasil**. São Paulo: SEBRAE/Museu da Pessoa, 2015. Disponível em: <https://museudapessoa.org/acoes/o-sistema-sebrae-e-a-vocacao-empreendedora-no-brasil/>. Acesso em: 06 abr. 2025.

REVEL, Judith. **Michel Foucault: conceitos essenciais**. Tradução Maria do Rosário Gregolin, Nilton Milanez e Carlo Piovesani. São Carlos: Claraluz, 2005.

RIBEIRO, Renilson Rosa. Escritas da história cultura: Michel Foucault e Michel de Certeau, **Fronteiras: Revista de História**, Dourados, v. 9, n. 16, jan./jul. 2007.

RISSI, Lorena Mariane Santos. **Terceira via e as políticas educacionais brasileiras: uma investigação sobre o Programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos em Londrina**. 2021. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2021.

ROSE, Nikolas. Como se deve fazer a história do eu? **Educação & Realidade**, v. 26, n. 1, p. 33-57, jan./jul., 2001a.

ROSE, Nikolas. Inventando nossos eus. In: SILVA, Tomaz Tadeu (org.). **Nunca fomos humanos**. Belo Horizonte: Autêntica, 2001b.

ROSE, Nikolas. **Powers of Freedom: Reframing Political Thought**. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.

RUFATO, Glaucia Botan. **A formação empreendedora nos anos iniciais do Ensino Fundamental: contextos, concepções e críticas**. 2021. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2021.

SARAIVA, Karla. Educando para viver sem riscos. **Educação**, [S. l.], v. 36, n. 2, p. 168–179, 2013. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/faced/article/view/12894>. Acesso em: 27 out. 2025.

SAVIANI, Dermeval. Política educacional no Brasil após a ditadura militar. **Revista HISTEDBR On-line**, Campinas, v. 18, n. 2, p. 291-394, abr./jun. 2018. Disponível em:

<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8652795/18233>. Acesso em: 10 out. 2025.

SANDEL, Michael J. **A tirania do mérito**: o que aconteceu com o bem comum? Tradução Bhuvi Libanio. 1. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2020. Disponível em: <https://ler.amazon.com.br/sample/B08KGRSH6F?clientId=share>. Acesso em: 27 out. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Comuniquem com empatia!** Brasília, DF: Sebrae, 2021a. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 6º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Comuniquem com empatia!** Brasília, DF: Sebrae, 2021b. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 1º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Dashboard**: o que é e como desenvolver na sua empresa. Minas Gerais: SEBRAE, 4 jul. 2024. Disponível em: <https://www.inovacaosebraeminas.com.br/artigo/dashboard-o-que-e-e-como-desenvolver-na-sua-empresa#:~:text=O%20que%20é%20Dashboard,está%20acontecendo%20em%20cada%20setor>. Acesso em: 10 out. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Educação Empreendedora**. [2021?]. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/educacaoempreendedora>. Acesso em: 04 jun. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Escolha o melhor caminho!** Brasília, DF: Sebrae, 2021c. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 4º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Monitore seus resultados!** Brasília, DF: Sebrae, 2021d. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 9º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Pense no futuro!** Brasília, DF: Sebrae, 2021e. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 5º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Programa Nacional da Educação Empreendedora**. Brasília, DF: Sebrae, 14 set. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/programa-nacional-da-educacao-empreendedora-pnee,2c7cd24a8321c510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 10 out. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Sebrae**: a força do empreendedor brasileiro. Brasília, DF: Sebrae, [2017?]. Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos. Acesso em: 10 out. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). SEBRAE celebra os 10 anos do Programa Nacional de Educação Empreendedora. *In*: AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. Paraíba, 29 nov. 2023. Disponível em: <https://pb.agenciasebrae.com.br/cultura-empreendedora/sebrae-celebra-os-10-anos-do-programa-nacional-de-educacao-empreendedora/#:~:text=Iniciativa%20do%20Sebrae%20que%20já%20alcançou%20cerca,anos%20de%20criação%20com%20um%20evento%20especial>. Acesso em: 10 out. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Tenha Planejamento!** Brasília, DF: Sebrae, 2021f. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 2º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Termo de Referência em Educação Empreendedora.** Belo Horizonte: Sebrae/MG, 2020.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Transforme sonho em realidade!** Brasília, DF: Sebrae, 2021g. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 7º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Transforme sua ideia num projeto!** Brasília, DF: Sebrae, 2021h. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 3º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Um sonho, um negócio!** Brasília, DF: Sebrae, 2021i. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 1º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Use a tecnologia ao seu favor!** Brasília, DF: Sebrae, 2021j. (Caderno de atividades do jovem empreendedor, 8º. ano).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **10 características de um empreendedor e como adquiri-las.** Santa Catarina: Sebrae, 2025. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/caracteristicas-de-um-empreendedor>. Acesso em: 10 out. 2025.

SEBRÃO, Graciane Daniela. **Educação dos negros em Santa Catarina:** narrativas, expectativas, experiências (1850-1889). 2015. Tese (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.

SENNETT, Richard. **A cultura do novo capitalismo.** Rio de Janeiro: Record, 2006.

SIBILIA, Paula. **O show do eu:** a intimidade como espetáculo. 2. ed. Rio de Janeiro: Contraponto, 2016.

SILVA, Monik Abreu E. **A educação a distância como fator de sobrevivência das micro e pequenas empresas no Rio de Janeiro.** 2022. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2022.

SIMIONI, Rafael Lazzarotto. Arquivo, história e memória: possibilidades de diálogo entre Luhmann e Foucault. **Lua Nova**, São Paulo, n. 97, p. 173-190, 2016. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64452016000100173. Acesso em: 10 out. 2025.

SOUZA, Jessé. **A tolice da inteligência brasileira**: ou como o país se deixa manipular pela elite. São Paulo: LeYa, 2015.

TEASDALE, S. et al. The (R)evolution of the Social Entrepreneurship Concept: A Critical Historical Review. **Sage journals**, v. 52, n. 1, p. 212-240, 2022. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/08997640221130691>. Acesso em: 27 out. 2025.

VANNUCCHI, Marco Aurélio. O corporativismo como estratégia: governo Vargas, apoio social e a constituinte de 1933-1934. **Ler História**, n. 75, p. 65-87, 2019.

VEIGA-NETO, Alfredo. A hipercritica: mais uma volta no parafuso IV. **Momento – Diálogos em Educação**, [S. l.], v. 29, n. 1, p. 16-35, 2020. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/momento/article/view/9691>. Acesso em: 13 dez. 2022.

VEIGA-NETO, Alfredo. Anotações sobre as relações entre teoria e prática. **Educação em Foco**, Juiz de Fora, v. 20, n. 1, p. 113-140, 2015.

VEIGA-NETO, Alfredo. Crise da modernidade e inovações curriculares: da disciplina para o controle. In: XIV ENDIPE – Trajetórias e Processos de Ensinar e Aprender: Sujeitos, Currículos e Culturas, Porto Alegre, 2008. **Anais...** Porto Alegre: PUCRS, 2008. p. 35-58. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/373/2019/04/CrisedaModernidadeAlfredo.pdf>. Acesso em: 10 out. 2025.

VEIGA-NETO, Alfredo. **Foucault & a Educação**. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2007.

VEIGA-NETO, Alfredo. Governamentalidade e educação. **Revista Colombiana de Educación**, Bogotá, Colômbia, n. 65, p. 19-42, 2013.

VEIGA-NETO, Alfredo; MACEDO, Elizabeth. Estudos de currículo: como lidamos com os conceitos de moderno e pós-moderno? **ETD – Educação Temática Digital**, Campinas, v. 9, n. esp., p. 234-252, out. 2008. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/1054/1069>. Acesso em: 10 out. 2025.

VEIGA-NETO, Alfredo. Na oficina de Foucault. In: GONDRA, José; KOHAN, Walter (orgs.). **Foucault 80 anos**. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

VEIGA-NETO, Alfredo. Nietzsche e Wittgenstein: alavancas para pensar a diferença e a Pedagogia, **Mutatis Mutandis**, v. 2, n. 1., p. 110-121, 2009a.

VEIGA-NETO, Alfredo. Teoria e método em Michel Foucault: (im)possibilidades. **Cadernos de Educação**, FaE/PPGE/UFPel, Pelotas, n. 34, p. 83-94, set./dez. 2009b.

VENTURA, Lenaila Fernanda Gomes. **Gestão do conhecimento no ensino superior privado**: Instituições de Educação Superior (IES) como agentes de transformação social. 2023. Dissertação (Mestrado em Gestão Educacional) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2023.

ANEXOS

ANEXO A – MATERIAL DOS CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR

- CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (1º. ano)

[...]

Mariana e Akira estão prontos para empreender.

E por que eles sonham com isso?

Porque empreender é muito bom.

Veja só:

O empreendedor cria empregos;

O empreendedor não tem patrão;

O empreendedor pode transformar seus sonhos em realidade! (Sebrae, 2021i, p. 5).

[...]

“Como as crianças não tinham dinheiro para começar o negócio, ficou decidido que todo mundo juntaria material reciclável” (Sebrae, 2021i, p. 8).

[...]

“Akira já tinha pedido para o pai uma plaquinha com a palavra ‘empreendedor’. Ele queria colocar na porta do quarto” (Sebrae, 2021i, p. 11).

Saiba mais:

Planejar: pensar no que vai ser feito no futuro. Por exemplo: quando você decide o que quer pedir para o Papai Noel, já está planejando (Sebrae, 2021i, p. 11).

Mão na massa:

Em casa, peça para as pessoas da sua família darem exemplos de coisas que elas planejaram e fizeram acontecer (Sebrae, 2021i, p. 11).

[...]

Akira: Fizemos bastante arte. Temos coisas lindas para vender.

Mariana: Com a ajuda dos nossos pais, decidimos vender cada enfeite por R\$ 2,00.

A turma toda concordou.

Mas Akira, Mariana e seus amigos sabiam que não adianta ter muitas coisas legais para vender se ninguém souber disso (Sebrae, 2021i, p. 26).

- **CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (2º. ano)**

Atividade 1: Coelhinho da Páscoa

(Instruções de dobradura)

[...]

Nesta atividade você trabalhou as competências empreendedoras *persistência* e *exigência de qualidade e eficiência* quando se esforçou para conseguir fazer a dobradura de coelho. Muito legal aprender e se divertir ao mesmo tempo, não é mesmo? (Sebrae, 2021f, p. 8).

[...]

A professora de Artes, Soninha, mostrou alguns vídeos com dobraduras incríveis, supercoloridas, pintadas com canetinhas ou tinta guache.

Em seguida, ela projetou uma imagem no telão da sala de aula e pediu que os alunos completassem as informações que faltavam, identificando os animais representados nos origamis e suas cores.

Ah, a professora Soninha ainda deu uma dica: o nome de cada animal e a sua cor começam sempre com a mesma letra.

[...]

Ao preencher o quadro com os nomes de animais representados e suas cores, você trabalhou a competência empreendedora busca de informações (Sebrae, 2021f, p. 11).

[...]

Agora que você já conheceu as cores primárias, faça uma pesquisa com amigos e familiares para descobrir o resultado das seguintes misturas:

AZUL + VERMELHO =

AMARELO + VERMELHO =

AZUL + AMARELO =

(AZUL+AMARELO) + VERMELHO =

(AZUL+VERMELHO) + BRANCO =

A *busca de informações* foi de novo uma competência empreendedora necessária para realizar a atividade. Mas, desta vez, você também praticou a competência *rede de contatos*, quando procurou seus amigos e familiares para pesquisar a mistura de cores (Sebrae, 2021f, p. 13).

Saiba mais:

Planejar é organizar com antecedência tudo o que precisamos fazer. A gente pode planejar alguma coisa até no nosso próprio pensamento. Por exemplo, na volta da escola, você já planeja fazer a lição de casa depois do almoço para ficar livre e brincar até a hora do banho. É possível planejar muitas coisas, como o passeio no final de semana com a família, uma viagem nas férias ou uma festa de aniversário (Sebrae, 2021f, p. 17).

Agora parecia que estava tudo certo com o planejamento, quando o Rafael levantou a mão e fez um monte de perguntas.

– A gente vai poder vender os origamis, né? Mas quanto vai custar? E o que vamos fazer com o dinheiro?

[...]

O próprio Rafael tinha a resposta na ponta da língua:

– A primeira dobradura que eu aprendi foi a do coelho, com o tio Carlos, no Natal. Eu até brinquei com ele, dizendo que já estava pensando na Páscoa. Então, porque não compramos ovos de chocolate para distribuir para pessoas que não têm dinheiro? (Sebrae, 2021f, p. 18).

A exposição de artes foi um sucesso!

Todos estavam felizes por terem conseguido vender os origamis e alcançar os objetivos.

[...]

Ao apresentar os trabalhos aos visitantes e conseguir vendê-los, você praticou as competências empreendedoras persuasão (poder de convencimento) e rede de contatos.

Ao atingir os resultados, as competências empreendedoras que podem ser observadas são comprometimento, monitoramento sistemático, independência e autoconfiança (Sebrae, 2021f, p. 21).

Resumo das competências empreendedoras mobilizadas, conforme o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (2º. ano): persistência – exigência de qualidade – eficiência – busca de informações (3) – rede de contatos (2) – visão – planejamento – estabelecer metas – persuasão – comprometimento – monitoramento sistemático – independência – autoconfiança.

• CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (3º. ano)

Saiba mais:

Empreendedor ou empreendedora é uma pessoa que tem sonhos e planeja direitinho como alcançá-los.

Vamos dividir esse caminho em 3 etapas :

1- Escolher o que conquistar

2- Como chegar até lá (planejamento)

3- Lembrar-se que para conquistar o que se deseja, deve-se respeitar os amigos, familiares e a natureza (Sebrae, 2021h, p. 5).

[...]

– Puxa vida! Brincando com você eu tive uma ideia. Me ajuda a fazer máscaras para animar o aniversário da minha irmã, Juliana? Ela ia ficar muito feliz porque meus pais não conseguiram dinheiro para fazer a festa...

– Ajudo! Mas e se a gente fizer as máscaras para vender? Uma fábrica de máscaras! Com o dinheiro, a gente faz a festa.

– Irado, Pedro! A gente pode pedir ajuda à Turma dos Jovens Empreendedores do 3º ano?

O Bruno é da turma e é meu amigão. É só passar um “zap” para ele e pedir pra ele vir aqui em casa (Sebrae, 2021h, p. 6-7).

O planejamento

O planejamento é uma etapa muito importante no mundo dos negócios. Muitas pessoas até colocam no papel tudo o que precisam fazer para não esquecer. Planejar faz parte do dia a dia das pessoas organizadas e contribui para a qualidade da tarefa que vai ser feita (Sebrae, 2021h, p. 8).

[...]

– Precisamos organizar tudo desde o início para o projeto dar certo. Quem quer anotar as ideias?

André se ofereceu e já foi pegando caderno e lápis. As ideias foram surgindo e André anotou todas:

(Conteúdo descrito em balões ilustrativos)

- Definir os materiais
- Escolher os tipos de máscaras
- Fazer as máscaras
- Procurar o local onde fazer o baile
- Definir o dia do baile

Veja os balões aí acima. Qual é a melhor ordem dos balões para que tudo dê certo na festa? Preencha a seguir. [...]

Nesta atividade você trabalhou a competência empreendedora *planejamento*, ao organizar o baile de máscaras.

Agora que você já sabe como é importante planejar para que tudo dê certo, vamos para a próxima! (Sebrae, 2021h, p. 9-10).

Desenhe uma máscara nova, exclusiva e criativa para vender em datas especiais (Sebrae, 2021h, p. 19).

Revendo o Planejamento

Marque com um X, no quadro abaixo, aquilo que já realizou e veja o que falta ser feito.

Ver local para as reuniões da turma	
Decidir as máscaras que vamos fabricar	
Escolher os materiais que vamos usar	
Aprender a fazer máscaras	
Marcar o dia de início da produção	
Colocar preço nas máscaras	

Vender as máscaras	
--------------------	--

[...]

Nesta atividade você trabalhou a competência empreendedora *monitoramento sistemático*, ao conferir o planejamento de tudo o que precisava ser feito para vender as máscaras.

É bom conferir os passos dados e ver que falta pouco para se chegar ao objetivo!

Estamos quase no final (Sebrae, 2021h, p. 20).

[...]

Onde foi a comemoração? Claro, na festa de aniversário da Julia, que foi bárbara. Todo mundo estava lá: Hulk, Homem Aranha, princesas, a Monica. As máscaras deles, né?

Juliana, Pedro e seus pais se abraçaram, muito emocionados. E agradeceram a ajuda da Turma dos Jovens Empreendedores e da professora Márcia. A união de todos garantiu o sucesso do objetivo.

E todos prometeram continuar a Fábrica de Máscaras. Quem sabe não estavam criando um novo negócio, que nasceu na garagem da casa do Bento...

Nesta atividade você trabalhou as competências empreendedoras: *estabelecer metas e independência e autoconfiança*, ao sair, com entusiasmo para vender as máscaras produzidas.

Continue buscando outras formas de aprender brincando! (Sebrae, 2021h, p. 21).

Resumo das competências empreendedoras mobilizadas, conforme o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (3º. ano): planejamento – busca de informações (2) – persistência (2) – sustentabilidade – persuasão – exigência de qualidade – rede de contatos – monitoramento sistemático – estabelecer metas – independência – autoconfiança.

• **CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (4º. ano)**

Para ser um empreendedor de sucesso, a gente precisa primeiro reunir informações que nos permitam chegar ao objetivo, que no nosso caso é a Feira de Brinquedos.

Foi isso que a turma do 4º ano fez e você também, ao somar o total de pessoas que disseram “Sim”, “Não” e “Talvez” na pesquisa. Só assim você pôde ter saber que a maioria das pessoas estava a fim de participar da feira. E percebeu que a Feira de Brinquedos pode ser um grande sucesso. Você está começando a apreender a ser um empreendedor ou uma empreendedora. Viu como é fácil? (Sebrae, 2021c, p. 9).

[...]

– Como vamos fazer a divulgação? – perguntou o Enzo. Onde vamos divulgar? – questionou o João. E pra quem nós vamos divulgar? – quis saber a Alice.

Joel lembrou que eles já haviam falado em fazer cartazes e faixas. Alice propôs também que o grupo preparasse convites para cada aluno personalizar e entregar a parentes e amigos.

“E nós não podemos esquecer de postar tudo no Facebook, Instagram, Twitter e no WhatsApp”, lembrou a Juliana (Sebrae, 2021c, p. 12).

O empreendedor sabe que é muito importante divulgar o trabalho que ele está fazendo. Sem divulgação, ninguém conhece o que você faz, por mais legal que seja (Sebrae, 2021c, p. 12).

Responda para passar de fase - 4

Um concurso pra fazer o convite mais bonito para a feira

Lembra que a Alice propôs fazer um concurso para escolher o convite mais bonito para a feira? Então, vamos participar?
É fácil, solte sua criatividade e faça um convite bem bacana para a Feira de Troca de Brinquedos. Imagine que você poderia ganhar o concurso... (Sebrae, 2021c, p. 15).

[...]
Depois de conversarem com a professora, ficou decidido que a Paula e o Leonardo seriam os responsáveis pela pesquisa sobre brincadeiras antigas.
Vamos fazer como eles? Se você entrevistar pelo menos duas pessoas de sua família ou vizinhos mais velhos vai descobrir muitas brincadeiras antigas, algumas bem divertidas, da época em que não existia computador nem internet.
[...]
Aqui você ficou sabendo um pouco mais sobre a necessidade de buscar *informações* e de formar *redes de contato* – no caso, os familiares e vizinhos que você entrevistou sobre brincadeiras antigas. Isso é muito importante para todo empreendedor (Sebrae, 2021c, p. 17-18).

Um empreendedor precisa ter criatividade, além de buscar qualidade e eficiência naquilo que faz. Foi isso o que os alunos do 4º ano fizeram quando desenharam o crachá e confeccionaram os convites para a Feira de Troca de Brinquedos da escola (Sebrae, 2021c, p. 21).

– Professora, e se eu tiver um brinquedo barato e quiser trocar por um brinquedo caro?
A classe caiu na gargalhada.
– Calma, gente, não é piada não, – disse a professora Cristina. – Isso pode perfeitamente acontecer.
– Mas não dá, né, “fessora”? Quem vai querer trocar um brinquedo caro por um barato?, disse a Juliana, fazendo graça.
– É aí que entra uma coisa importante chamada “negociação” – lembrou a professora.
– Como assim, professora? – perguntou Alice.
– É simples, pessoal. A gente pode trocar um brinquedo mais caro por dois mais baratos. Por exemplo: eu tenho um tênis da hora que posso trocar por duas bolas de futebol – explicou a professora Cristina.
– Mas como nós vamos saber se isso é justo? – quis saber o João.
– Gente, é tudo uma questão de conversar, de chegar a um acordo. Se estiver bom para os dois, vai ser justo – disse a professora (Sebrae, 2021c, p. 26-27).

O mais importante é que o objetivo da Feira de Troca de Brinquedos foi atingido: muitas crianças trocaram seus brinquedos, aprenderam a negociar e a ser mais solidárias (Sebrae, 2021c, p. 28).

Resumo das competências empreendedoras mobilizadas, conforme o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (4º. ano): busca de informações – estabelecer metas – rede de contatos – planejamento – eficiência – exigência de qualidade – independência – autoconfiança – monitoramento sistemático.

- **CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (5º. ano)**

Assim, bem rapidinho, podemos dizer que empreendedor é a pessoa que define seus objetivos e age com determinação e persistência para alcançá-los.

Vamos entender como os empreendedores agem para conquistar os seus objetivos? (Sebrae, 2021e, p. 5).

“A gente pode empreender e ajudar os outros, ao mesmo tempo?”

O professor adorou e respondeu na mesma hora:

“Claro que pode, Gabriel! Melhorar a sociedade é um dos objetivos de um bom empreendedor.”

“Então eu já sei!”, disse Gabriel. “Tenho uma ideia: podemos conversar com o seu Antônio, da padaria, e bolar alguma forma de ajudar as pessoas que estão passando fome.”

A turma do 5º ano logo aprovou a ideia (Sebrae, 2021e, p. 7).

– Foi meu pai quem deu. Quando cheguei em casa, contei a história da padaria e ele me disse que a melhor forma de ajudar é ; distribuir um vale. Aí a pessoa que recebeu usa o vale nas lojas do bairro. E isso acaba ajudando todo mundo (Sebrae, 2021e, p. 9).

Pessoas que são solidárias não ajudam apenas os outros, mas também a si mesmas. Passam a entender as dificuldades e conseguem enfrentá-las de uma maneira diferente. Tornam-se pessoas mais felizes e realizadas, e conseguem encontrar o verdadeiro sentido da vida (Sebrae, 2021e, p. 11).

[...]

– Vamos dividir o planejamento em duas partes para ficar mais fácil de trabalhar.

Todo empreendedor tem de saber planejar, ou seja: pensar o que vai fazer, como vai fazer, quando vai fazer, onde vai fazer e de quem será a responsabilidade pelas ações (Sebrae, 2021e, p. 13).

Você sabe o que é negociar?

Quando você troca algum objeto com alguém, como figurinhas, roupas, livros, brinquedos, você negocia, ou seja, discute até chegar a um acordo. Negociação é isso: procurar fazer acordos que sejam bons para todos os

Envolvidos (Sebrae, 2021e, p. 15).

Atividade 5

Palavras Cruzadas

O pai da Denise adora palavras cruzadas. Então, ele achou que a melhor maneira de ajudar o projeto da turma era fazer um jogo para que todos conhecessem mais palavras relacionadas com solidariedade.

Resolva a palavra cruzada a seguir e aprenda mais sobre solidariedade! (Sebrae, 2021e, p. 16).

Nesta atividade você trabalhou a competência empreendedora *persistência*, quando se esforçou para resolver as palavras-cruzadas.

Viu como é bom aprender de forma divertida? (Sebrae, 2021e, p. 18).

Empreender significa realizar com imaginação e criatividade. Ou seja: ter novas ideias e realizá-las. Empreendedor é alguém capaz de juntar pessoas, dinheiro e materiais para produzir bens e serviços.

Empreendedorismo social é formado por negócios que geram não apenas lucro em dinheiro, mas bem-estar para pessoas que tenham necessidade, diminuindo a desigualdade social e econômica.

O professor Felipe finalizou dizendo que estava orgulhoso da turma porque seu trabalho solidário é um exemplo de empreendedorismo social (Sebrae, 2021e, p. 19).

Resumo das competências empreendedoras mobilizadas, conforme o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (5º. ano): busca de informações (3) – busca de oportunidades – iniciativa – planejamento – persistência (3) – comprometimento – exigência de qualidade – eficiência – monitoramento sistemático.

• CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (6º. ano)

Já aprendemos que uma pessoa empreendedora é dinâmica, disciplinada e que planeja como realizar seus sonhos e seus desejos (Sebrae, 2021a, p. 5).

Pista do Empreendedorismo

Numa visita de Cícero aos avós, que acontecia sempre aos domingos, duas perguntas não saíam da cabeça do menino: “Está chegando o Dia dos Avós. Que presente posso dar pra eles? É melhor perguntar ou fazer uma surpresa?
[...]

– Cícero, meu neto, disse vovô Eurico. – Sabemos que somos privilegiados. Muitos idosos como nós estão em casas de repouso, residenciais ou em hospitais. Às vezes, abandonados por seus familiares... isso é muito triste. Essa atenção que você, seus pais e seus irmãos dedicam pra gente vale ouro!

O garoto pensou: “Será que outros velhinhos não têm netos? Ou filhos? Será que são visitados pela família? Ele então teve uma ideia e disse aos avós:

– Já que vocês não querem presentes, posso dar presentes pra outros vovôs e vovós que estão sozinhos! Mas como e onde eu posso encontrá-los? E de quanto dinheiro vou precisar? [...] (Sebrae, 2021a, p. 6).

Saiba mais

Projeto social: Trabalho, em geral voluntário, quer dizer, sem envolver dinheiro, com o objetivo de ajudar um certo grupo. Por exemplo, distribuir comida para comunidades carentes.

Solidária: Pessoa que compreende o problema do outro e tenta ajudá-lo (Sebrae, 2021a, p. 9).

O que é empatia?

É a capacidade de se colocar no lugar de outra pessoa para entender seus sentimentos e seu comportamento. É compreender as situações difíceis pelas quais os outros estejam passando. É pensar: “O que eu sentiria e faria se estivesse naquela situação?”

A empatia é ser mais generoso e compreensivo.

Podemos ser empáticos com atitudes simples: no ônibus, cedendo lugar a um idoso ou a uma grávida. Na escola, ajudando um colega que esteja com dificuldades na matéria; dividindo o lanche com quem não conseguiu trazer. Ou ainda convidando alunos novos pro jogo de futebol ou vôlei, para que eles façam parte da turma. É ter conhecimento de necessidades pessoais de determinado grupo ou pessoa e criar ações que reduzam seu sofrimento. Estes são seres humanos generosos e compreensivos.

Vamos agora transformar a empatia em jogo? Preencha as palavras-cruzadas com as palavras em destaque no texto [...] (Sebrae, 2021a, p. 11).

Nesta atividade você trabalhou as competências empreendedoras *busca de informação* e *persistência*, quando leu o texto e se esforçou para preencher as palavras-cruzadas.

Viu como é bom aprender de forma divertida? (Sebrae, 2021a, p. 12).

Resumo das competências empreendedoras mobilizadas, conforme o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (6º. ano): busca de informações – rede de contatos – persistência – comprometimento – exigência de qualidade – eficiência.

• CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (7º. ano)

Mas como é possível ser um empreendedor, talvez montar um negócio de sucesso que seja, ao mesmo tempo, sustentável? Taí! Esse é um ótimo desafio para um jovem ou uma jovem empreendedora: alguém que sonha, define objetivos, planeja e se esforça para alcançar seus sonhos (Sebrae, 2021g, p. 5).

[...]

Sustentabilidade não é somente cuidar do meio ambiente e preservar a natureza. Significa pensar no bem-estar das pessoas e na melhor forma de utilizar e distribuir os recursos que temos disponíveis no mundo.

É por esse motivo que a expressão “sustentabilidade” é também chamada de desenvolvimento sustentável, ou seja: desenvolver a economia sem afetar os recursos naturais (Sebrae, 2021g, p. 8).

Atividade 4

Decisão do grupo e planejamento

“Muito bem, turma, agora vamos começar a pensar no nosso projeto. O primeiro passo é o planejamento”, disse a professora.

Ela escreveu na lousa: ARTESANATO SUSTENTÁVEL

Os alunos começaram a pensar nos produtos que poderiam fazer e vender, nos materiais que poderiam aproveitar... [...]

Depois, a turma do 7º ano decidiu conversar sobre quem poderia comprar seus produtos. E concordaram que os primeiros “fregueses” seriam as pessoas da família e os amigos.

Na hora, Lorena lembrou do que viu na feira de produtos orgânicos e juntou tudo na mesma ideia. “Turma, que tal a gente organizar uma feira de artesanato com sementes, aqui na escola mesmo?” [...]

(Sebrae, 2021g, p. 13).

Atividade 6

Produção

É fácil adivinhar qual é a próxima atividade, né? Pegar os materiais e produzir as mais lindas peças de artesanato para vender para os amigos e familiares na Feira Sementes do Amanhã! (Sebrae, 2021g, p. 21).

Depois da feira, os alunos decidiram que as peças que não foram vendidas seriam distribuídas entre eles mesmos.

O Danilo deu uma ideia que todos aprovaram: doar o dinheiro arrecadado com as vendas a uma creche que ele conhecia. A professora completou: “Já sei! Vamos lá pessoalmente, fazer uma visita e levar a doação, que acham?”

Nem precisa dizer que todos amaram a sugestão, né? (Sebrae, 2021g, p. 23).

Resumo das competências empreendedoras mobilizadas, conforme o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (7º. ano): busca de informações (2) – persistência (4) – correr riscos calculados – planejamento – persuasão – exigência de qualidade (2) – eficiência (3) – rede de contatos – monitoramento sistemático.

• CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (8º. ano)

[...]

Naquela noite, Alê não conseguia pegar no sono. Virando de um lado para o outro na cama, ficava pensando nas palavras da dona Fátima:

“Acho que você vai trabalhar com fotografia e edição de imagens!”

O espírito empreendedor deixava Alessandra animada e seus pensamentos iam longe:

Posso me especializar em tirar fotos personalizadas de pets!

Hummm... que tal criar um app para colocar molduras e frases nas fotos, tipo balõezinhos das HQs ou placas com mensagens dos animais?

Demais!!! Uma foto de uma baleia e um balãozinho dela falando:

“Estamos quase em extinção, salvem as baleias!”.

Não... já estou pensando grande demais. É melhor começar com um gatinho dizendo: “miauuuu, quero colo e carinho na barriga” (Sebrae, 2021j, p. 6).

Depois de alguns dias pensando, o professor Henrique organizou a turma e explicou que a ideia da Alessandra faria parte do projeto de empreendedorismo do 8º ano.

A proposta era criar frases e molduras com os softwares e apps que eles já conheciam e personalizar fotos de animais que tivessem feito ou encontrassem na internet.

Depois, iam mostrar o resultado e vender seus serviços para os donos dos pets e também em clínicas veterinárias e pet shops.

– Já sabemos o negócio que vamos desenvolver e todos aqui agora são empreendedores. Então, vamos usar o que aprendemos sobre empreendedorismo nos últimos anos! – avisou Henrique (Sebrae, 2021j, p. 7).

Responda para passar de fase - 4

Como identificar um empreendedor?

Lembra da atividade que o professor Henrique passou para a turma encontrar pessoas empreendedoras e explicar o motivo?

Então, olhe só algumas das respostas:

O João contou que o tio dele, que é baterista, juntou uns amigos, criou uma banda e passou a viver do dinheiro que ganha fazendo apresentações ao vivo em bares e restaurantes. Alguns dias à noite e no almoço dos finais de semana.

A Sara deu como exemplo a empresária Luiza Helena Trajano, da Magalu, que aos 12 anos foi trabalhar como balconista na loja de uma tia para conseguir ganhar dinheiro e comprar presentes de Natal para toda a família. Hoje ela é uma grande empreendedora, conhecida também por apoiar muitas ações beneficiando pessoas em situação difícil.

O Pedro lembrou de um moço que passava pela rua da casa dele para apanhar papéis, latas de refrigerante e outras coisas no lixo. Depois de um bom tempo, o pai do Pedro contou que aquele homem tinha montado uma cooperativa de reciclagem com amigos. A cooperativa é uma associação onde todo mundo trabalha junto e divide o dinheiro do lucro (Sebrae, 2021j, p. 12).

Vamos conhecer algumas características dos(das) empreendedores(as):

1. Busca de oportunidades e iniciativa
2. Comprometimento
3. Planejamento e monitoramento sistemático (quer dizer, de um jeito organizado)
4. Estabelecer metas
5. Exigência de qualidade e eficiência
6. Independência e autoconfiança
7. Correr riscos calculados
8. Persistência
9. Persuasão (comunicar-se utilizando uma boa estratégia) e manter uma boa rede de contatos
10. Busca de informações

Agora, indique qual característica do empreendedor se relaciona com cada um dos comportamentos abaixo:

Comportamento empreendedor

- () Estudar, pesquisar, buscar informações constantemente para se manter atualizado
- () Definir um objetivo a ser alcançado
- () Planejar e organizar as etapas para realizar algo
- () Pensar e analisar antes de tomar decisões, mesmo sabendo que nem tudo pode ser controlado ou previsto
- () Ter atitude para procurar fazer algo que possa trazer bons resultados
- () Fazer bem feito, com qualidade e no tempo esperado
- () Assumir responsabilidades e se dedicar para que tudo que esteja fazendo dê certo e alcance o melhor resultado possível
- () Acreditar em si, defender suas ideias, mesmo sabendo da necessidade do trabalho em equipe para alcançar bons resultados
- () Enfrentar os desafios e obstáculos sem desistir, buscando soluções alternativas para os problemas
- () Influenciar a decisão das pessoas de maneira positiva e manter a rede de contato para a busca de parcerias

Adaptado de Sebrae (2021j, p. 13-14).

[...]

– Gente, essa lista de características empreendedoras é gigante. Ninguém consegue ser tudo isso ao mesmo tempo. Duvido! Bato uma aposta! – reclamou o Pedro depois da atividade.

– Calma lá, Pedrinho – interrompeu o professor Henrique – Ninguém tem mesmo todas essas características ao mesmo tempo. Além disso, é preciso muito esforço e prática para chegar lá. Por isso é legal a gente caprichar no projeto de empreendedorismo das fotos personalizadas. Assim, vocês já começam a treinar o espírito empreendedor desde crianças. E, no futuro, serão profissionais de sucesso, seja o que for que fizerem (Sebrae, 2021j, p. 14).

[...]

– Dona Fátima, a gente começou a fazer um projeto de empreendedorismo na escola. Estamos fazendo fotos personalizadas de bichinhos os de estimação porque eu tive a ideia depois da- quele dia que nos encontramos – contou Alê.

– Que demais, Alê! Quer saber, eu adorei aquela foto e, além de compartilhar no grupo da família, imprimir e coloquei em um porta-retratos na minha sala. Qualquer dia desses eu chamo a sua mãe e você para um café lá em casa e mostro como a foto ficou linda!

– Humm! – a alma empreendedora de Alessandra começa a se agitar mais uma vez – Dona Fátima, será que a minha turma topa tentar vender as fotos impressas em porta--retratos também?

– Acho uma ótima ideia!

– É. Mas acho que é muita coisa para o 8º ano. Quem sabe eu sugiro isso para o projeto empreendedor do 9º ano (Sebrae, 2021j, p. 17).

Última etapas

Quando fizeram a revisão do planejamento, os alunos do 8º ano perceberam que faltavam apenas duas etapas para terminar o projeto.

Então, encaminharam por e-mail as fotomontagens para os compradores. Mas aí surgiu uma dúvida: qual será o preço de venda das fotos personalizadas?

[...]

Todo mundo resolveu falar ao mesmo tempo. Foi uma bagunça na sala.

– Calma, pessoal, não é assim. Pra chegar a um preço razoável, vocês têm que saber direitinho duas coisas: quanto gastaram para fazer cada foto e quanto os clientes estão dispostos a pagar.

– Professor – disse a Sara. – Eu não gastei nada! Tirei a foto do pet de uma amiga e personalizei com filtros gratuitos...

– Você gastou, sim, Sara. Usou seu tempo, sua inteligência e sua criatividade. E isso pode ser cobrado. E temos que devolver o dinheiro do empréstimo dos seus pais e familiares...

Mas você já percebeu que, como qualquer um poderia fazer a mesma coisa, provavelmente os clientes não estejam dispostos a pagar muito pelas fotos...

– Que tal dois reais por foto? – sugeriu o Pedro. – Minha mãe me emprestou dois reais. Então, se eu vender duas fotos, já estou no lucro!

– Um bom valor. Vamos tentar? (Sebrae, 2021j, p. 21).

Resumo das competências empreendedoras mobilizadas, conforme o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (8º. ano): busca de informações – persistência (3) – exigência de qualidade (3) – eficiência (3) – comprometimento – monitoramento sistemático.

• CADERNO DE ATIVIDADES DO JOVEM EMPREENDEDOR (9º. ano)

Despertando para o futuro

[...]

O sonho de Henrique é ser engenheiro civil e ter sua própria construtora de casas populares.

Um dia, ele estava conversando com a Isabela a respeito desse sonho:

– Sabe, irmãzinha, eu quero que a minha empresa dê lucro, mas também quero que as pessoas gostem de trabalhar comigo e que as casas que eu construir façam muitas famílias felizes.

– Você fica mesmo pensando no que vai acontecer daqui a não sei quantos anos? – Isabela perguntou, surpresa.

– Mas é claro que sim! – Henrique respondeu. – Você não sonha com o futuro?

– Claro que eu sonho!

Mas, lá no fundo, Isabela sabia que não tinha dito a verdade. Diferente do irmão, ela nunca fazia planos para um futuro mais distante do que, por exemplo, a festa de formatura ou a viagem de fim de ano.

Estava na hora de mudar essa história!

Isabela dormiu pensando nisso... (Sebrae, 2021d, p. 6).

[...]

– Vamos fazer algo diferente. Guardem o material. Quero só um caderno e uma caneta em cima das carteiras.

De um jeito bem sério, o professor anunciou:

– Vamos formar grupos e discutir por que sonhar é importante! (Sebrae, 2021d, p. 7).

Você tem características empreendedoras?

[...]

– Para transformar um sonho em realidade, precisamos desenvolver características empreendedoras. Ou seja: nós vamos precisar de habilidades que nos ajudarão a alcançar os resultados que a gente quer.

[...]

No alto da lousa, o professor escreveu: “Características do comportamento empreendedor”.

Em seguida, ele dividiu a lousa em dez partes, e escreveu:

1. Busca de informações: manter-se atualizado, procurar informações constantemente;
2. Busca de oportunidades e iniciativa: agir antes de ser forçado pela circunstância;
3. Estabelecimento de metas: definir um objetivo claro a ser alcançado;
4. Planejamento e monitoramento sistemáticos: planejar e organizar as etapas para realizar algo, para alcançar determinado objetivo;
5. Exigência de qualidade e eficiência: fazer o seu trabalho com capricho e no tempo esperado;
6. Correr riscos calculados: analisar uma determinada situação e as implicações de possíveis decisões, colocando-se em situações desafiadoras;
7. Persistência: enfrentar os desafios e obstáculos, identificando estratégias e alternativas, conforme a situação;
8. Comprometimento: ser comprometido com os objetivos e metas. Assumir responsabilidades e cumprir;
9. Persuasão e rede de contatos: influenciar a decisão das pessoas e manter rede de contato para a busca de objetivos;

10. Independência e autoconfiança: acreditar em si, defender suas ideias, seus ideais, sendo consciente da necessidade de interagir e contar com outras pessoas para alcançar seus objetivos (Sebrae, 2021d, p. 9).

[...]

O que, afinal, o professor Mateus iria discutir com a turma hoje?

– Agora nós vamos falar em **propósito de vida** – ele anunciou.

E pôs-se a ler em voz alta:

“No decorrer da viagem, Alice encontra muitos caminhos que seguiam em várias direções.

Em dado momento, ela perguntou a um gato sentado numa árvore:

– Podes me dizer, por favor, que caminho devo seguir para sair daqui? – Isso depende muito de para onde queres ir, respondeu o gato.

– Eu não sei.

O gato, então, respondeu, sabiamente: – Sendo assim, qualquer caminho serve.” (Sebrae, 2021d, p. 18).

Fechando o livro, o professor falou:

– Vocês prestaram atenção na resposta que o gato deu a Alice? “Quando não se sabe para onde ir, qualquer caminho serve”.

Ele fez uma pausa, olhando para a turma como se quisesse avaliar o impacto do que havia acabado de dizer. E retomou:

– Alice sabia para onde estava indo? Estava claro o seu objetivo e o que fazer para alcançá-lo? É este o ponto para o qual quero chamar a atenção de vocês! Como decidir para onde ir? Como estabelecer as próprias metas? É preciso ter um propósito de vida. Vamos entender o que isso significa!

[...]

– Propósito de vida é o planejamento de longo prazo para atingir grandes sonhos, realizar grandes projetos – ele explicou.

– Grandes não em tamanho, mas na forma como influenciam a nós mesmos e ao mundo à nossa volta. [...] (Sebrae, 2021d, p. 19).

O fim do ano chegou!

Quando o fim do ano chegou, a turma estava super bem-preparada para a formatura.

Usar as competências empreendedoras tornou possível fazer uma festa incrível:

1. Graças à busca de informações, eles conseguiram os melhores fornecedores de doces, bebidas e delícias em geral;

2. Com iniciativa, alugaram um ótimo salão por um preço excelente.

3. Por meio do estabelecimento de metas, definiram que a festa seria dançante e descontraída;

4. Com planejamento e monitoramento sistemáticos, eles foram cuidando da organização da festa em etapas. A turma até formou grupos diferentes para cuidar das várias etapas;

5. Qualidade e eficiência não faltaram: todo mundo fez o seu trabalho com capricho e no tempo esperado;

6. Correr riscos calculados faz parte de qualquer empreendimento, e foi sabendo disso que eles decidiram contratar uma ótima banda de outra cidade para tocar na festa. Poderia ter dado errado? Talvez, se furasse um pneu e os músicos não conseguissem chegar! Mas deu certo e todo mundo amou;

7. Com persistência, ninguém desistiu de fazer uma festa incrível! Nem mesmo naqueles dias em que tudo parecia dar errado (sim, esses dias existem para todo mundo!);

8. Ser comprometido com os objetivos e metas permitiu que cada pessoa cumprisse aquilo que havia assumido, sem desistências e sem jogar o problema para outros colegas resolverem;

9. Persuasão e rede de contatos: ah, isso é tudo num baile de formatura! Uma tia conhece a melhor fornecedora de salgados, o primo de um colega namora alguém que toca numa banda... E assim os contatos são feitos!

10. Além disso, desenvolvendo a independência e a autoconfiança, cada pessoa do 9º ano foi capaz de defender suas ideias – e as melhores soluções apareceram sempre que foram necessárias (Sebrae, 2021d, p. 23-24).

Resumo das competências empreendedoras mobilizadas, conforme o Caderno de Atividades do Jovem Empreendedor (9º Ano): busca de informações – busca de oportunidades – iniciativa – estabelecer metas – planejamento – monitoramento sistemático – exigência de qualidade – eficiência – correr riscos calculados – persistência – comprometimento – persuasão – rede de contatos – independência – autoconfiança.

ANEXO B – DESCRIÇÃO DO MATERIAL

1. Materiais disponibilizados para professores: sugestões de aplicação em sala de aula – nível de ensino: fundamental

○ **DinoCards**

- **Tipo:** plano de aula/e-book
- **Público-alvo:** professores
- **Descrição:** os Dinocards são planos de aula conectados às competências gerais da BNCC, desenvolvidos a partir do game Dinolândia para ser um objeto de aprendizagem de uso imediato, com sugestões de atividades que se baseiam em metodologias ativas.
- **Link de acesso ao material**

○ **Planos de aulas para professores do ensino fundamental – Jogos de tabuleiro**

- **Tipo:** plano de aula/e-book
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:** e-book feito para apoiar o planejamento dos professores, apresentando sugestões de atividades que estimulem o desenvolvimento do potencial empreendedor dos alunos da Educação Básica. Neste volume são apresentados diferentes jogos de tabuleiro que podem ser utilizados nesse propósito.
- **Link de acesso ao material**

○ **Planos de aulas para professores do ensino fundamental – Jogos digitais**

- **Tipo:** plano de aula/e-book
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:** e-book feito para apoiar o planejamento dos professores, apresentando sugestões de atividades que estimulem o desenvolvimento do potencial empreendedor dos alunos da Educação Básica. Neste volume são apresentados diferentes jogos digitais que podem ser utilizados nesse propósito.
- **Link de acesso ao material**

○ **Planos de aula para professores do Ensino Fundamental – Filmes**

- **Tipo:** plano de aula/e-book
 - **Público-alvo:** professores
 - **Descrição:** e-book feito para apoiar o planejamento dos professores, apresentando sugestões de atividades que estimulem o desenvolvimento do potencial empreendedor dos alunos da Educação Básica. Neste volume são apresentados diferentes filmes que podem ser utilizados nesse propósito.
 - **Link de acesso ao material**
- **Planos de aula para professores do Ensino Fundamental – Trechos de filmes e curtas**
- **Tipo:** plano de aula/e-book
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** e-book feito para apoiar o planejamento dos professores, apresentando sugestões de atividades que estimulem o desenvolvimento do potencial empreendedor dos alunos da Educação Básica. Neste volume são apresentados diferentes trechos de filmes e curtas que podem ser utilizados nesse propósito.
 - **Link de acesso ao material**
- **Planos de aula para professores do Ensino Fundamental – Textos**
- **Tipo:** plano de aula/e-book
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** e-book feito para apoiar o planejamento dos professores, apresentando sugestões de atividades que estimulem o desenvolvimento do potencial empreendedor dos alunos da Educação Básica. Neste volume são apresentados diferentes textos que podem ser utilizados nesse propósito.
 - **Link de acesso ao material**
- **Planos de aula para professores do Ensino Fundamental – Propostas pedagógicas**
- **Tipo:** plano de aula/e-book
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** e-book feito para apoiar o planejamento dos professores, apresentando sugestões de atividades que estimulem o desenvolvimento do

potencial empreendedor dos alunos da Educação Básica. Neste volume são apresentadas diferentes propostas pedagógicas que podem ser utilizados nesse propósito.

- **Link de acesso ao material**

- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 1º ano**

- **Tipo:** cartilha
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 1º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Decoração de Festas.
- **Link de acesso ao material**

- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 2º ano**

- **Tipo:** cartilha
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 2º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Exposição de Pintura.
- **Link de acesso ao material**

- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 3º ano**

- **Tipo:** cartilha
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 3º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Fábrica de Máscaras.
- **Link de acesso ao material**

- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 4º ano**

- **Tipo:** cartilha

- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 4º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Feira de Troca de Brinquedos.
 - **Link de acesso ao material**
- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 5º ano**
 - **Tipo:** cartilha
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 5º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Vale-Solidário.
 - **Link de acesso ao material**
- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 6º ano**
 - **Tipo:** cartilha
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 6º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Cartas de Carinho.
 - **Link de acesso ao material**
- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 7º ano**
 - **Tipo:** cartilha
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 7º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Sementes do Amanhã.
 - **Link de acesso ao material**

- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 8º ano**
 - **Tipo:** cartilha
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 8º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Porta Retratos de Estimação.
 - **Link de acesso ao material**

- **Caderno de atividades do Jovem Empreendedor – 9º ano**
 - **Tipo:** cartilha
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** cartilha criada para apoiar o desenvolvimento das atividades da solução Jovem Empreendedor, voltada para alunos do 9º ano do Ensino Fundamental e criada para ajudar a despertar o empreendedor que vive em cada um de nós. Neste volume o tema é Projeto de Vida.
 - **Link de acesso ao material**

- **JEPP: preparação pedagógica de professores e central JEPP**
 - **Tipo:** curso
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** nesta formação, serão apresentados os fundamentos pedagógicos, os princípios que embasam o JEPP e a correlação dele com a BNCC. Além disso, também será trabalhado o conceito de educação empreendedora de modo a preparar os professores para a implementação da proposta do JEPP.
 - **O que você vai compreender:** nesta formação serão apresentados os fundamentos pedagógicos, os princípios que embasam o JEPP e a correlação dele com a BNCC. Além disso, também será trabalhado o **conceito de educação empreendedora** de modo que prepare você para a implementação da proposta do JEPP em sua instituição escolar.

- **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** aliado a um ambiente propício à aprendizagem, a formação JEPP favorece o envolvimento dos jovens estudantes no próprio ato de fazer, pensar e aprender.

Essas são características fundamentais dos comportamentos empreendedores, nos quais o estudante e o grupo em que está inserido reconhecem que suas contribuições são importantes e valorizadas.

Com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

A Preparação Pedagógica de Professores e Central JEPP prevê informações essenciais para a implementação do JEPP, por isso é obrigatória antes da realização de qualquer curso JEPP:

- 1º ano - Descobertas empreendedoras no jardim sensorial
- 2º ano - Descobrindo alimentos e temperos naturais
- 3º ano - Brinquedos ecológicos
- 4º ano - Produções culturais criativas
- 5º ano - Sabores e cores regionais
- 6º ano - Soluções sustentáveis
- 7º ano - Robótica empreendedora
- 8º ano - Tecnologias digitais e soluções empreendedoras
- 9º ano - Geração empreendedora

○ **JEPP Professor: 1º ano – Descobertas no jardim sensorial**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar

a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.

- **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 1º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
- **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

○ **JEPP Professor: 2º ano – Descobrindo alimentos e temperos naturais**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.
 - **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 2º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
 - **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da

aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

○ **JEPP Professor: 3º ano – Brinquedos ecológicos**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.
 - **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 3º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
 - **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

○ **JEPP Professor: 4º ano – Produções culturais criativas**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.
 - **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 4º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
 - **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

○ **JEPP Professor: 5º ano – Sabores e cores regionais**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.

- **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 5º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
- **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

○ **JEPP Professor: 6º ano – Soluções sustentáveis**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.
 - **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 6º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
 - **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da

aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

○ **JEPP Professor: 7º ano – Robótica empreendedora**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.
 - **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 7º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
 - **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

○ **JEPP Professor: 8º ano – Tecnologias digitais e soluções**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.
 - **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 8º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
 - **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

○ **JEPP Professor: 9º ano – Geração empreendedora**

- **Tipo:** curso
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer um direcionamento claro e objetivo para desenvolver cada encontro, assim como indicações para aprofundar a preparação dos participantes por meio do conteúdo do Livro do Professor.

- **O que você vai compreender:** neste curso, a dinâmica dos encontros do JEPP - 9º ano é apresentada. Você terá acesso aos recursos digitais recomendados para o trabalho com os estudantes em cada encontro, além de conteúdos complementares para o aprofundamento e a preparação para a implementação em sala.
- **Potencialize o seu papel como educador(a) dentro e fora da escola:** com a proposta pedagógica do JEPP para cada ano do ensino fundamental, por meio de atividades lúdicas, o ambiente da aprendizagem sensibiliza os estudantes a assumirem riscos calculados, a tomarem decisões e a terem um olhar observador para que possam identificar, ao seu redor, oportunidades de inovações, mesmo em situações desafiadoras.

Com o seu acompanhamento em sala de aula, os estudantes terão a oportunidade de desenvolver um projeto empreendedor a partir da criação de uma horta de temperos naturais, aprimorando algumas habilidades e características empreendedoras.

2. **Materiais disponibilizados para professores:** sugestões de aplicação em sala de aula – nível de ensino: médio

○ **Atitudes empreendedoras e tipos de empreendedorismo**

- **Tipo:** curso (10 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** o curso Atitudes Empreendedoras e Tipos de Empreendedorismo é voltado para professores e integra um conjunto de ações formativas que possibilita ao profissional trabalhar competências empreendedoras com os estudantes, reconhecendo a importância do desenvolvimento de atitudes empreendedoras para o seu projeto de vida e carreira. Assim, o curso auxilia também a utilizar, de forma estratégica, as atitudes empreendedoras em diferentes situações da sua vida pessoal e profissional.
 - **Sobre o curso:** nesse curso, as seguintes temáticas serão trabalhadas:

- Experimentando atitudes
- Na prática
- Apresentando resultados

○ **Crescendo e empreendendo**

- **Tipo:** curso (23 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** ofertar aos professores instrumentos para trabalhar em sala de aula estímulos à adoção de atitudes empreendedoras – apoiadas, sobretudo, na responsabilidade, na cooperação, na criatividade, na inovação e na sustentabilidade ambiental - que contribuam de algum modo para a realização pessoal ou profissional do estudante.
 - **Sobre o curso:** essa solução educacional tem 23 horas de duração, distribuídas nas seguintes temáticas:
 - Atitudes empreendedoras
 - Características do comportamento empreendedor
 - Trabalho e negócio
 - Pensando no futuro

○ **Despertar: capacitação de professores**

- **Tipo:** curso (32 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** este curso online oportuniza reflexões e estratégias para que os professores estimulem o empreendedorismo entre jovens estudantes do ensino médio, transmitindo-lhes uma visão de mundo abrangente, para que possam identificar suas potencialidades e descobrir novas oportunidades. Além disso, o curso busca apresentar aspectos básicos do empreendedorismo e do mercado para saber como melhor atuar no mundo do trabalho. A fim de alcançar esse objetivo, o curso também ensina a como elaborar um plano de ação para realizar seus objetivos de vida, planejar e organizar a Feira do

Jovem Empreendedor, para comercializar serviços e/ou produtos que irão produzir em grupo.

- **Sobre o curso:** o curso “Despertar” tem 32 horas de duração nas quais serão trabalhadas as seguintes temáticas:
 - Quem sou eu?
 - Como ser um jovem empreendedor
 - Criatividade e inovação
 - Como identificar oportunidades
 - Trabalho x emprego, sonhos e metas
 - Planejamento financeiro
 - Administração do tempo
 - Despertar empreendedor: um caminho a percorrer

- **Disciplina de empreendedorismo para a educação profissional**

- **Tipo:** curso (48 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** este curso online é voltado para professores e possibilita a sua preparação para desenvolver uma disciplina a ser aplicada na educação profissional com estratégias de aprofundamento acerca da temática do empreendedorismo e sua aplicação na vida profissional do estudante. Além disso, o curso tem como objetivos específicos conhecer as características do comportamento empreendedor e correlacioná-las com práticas exitosas em diversas situações; avaliar as características do comportamento empreendedor em sua conduta pessoal e profissional e compreender a estrutura de um Plano de Negócios para viabilizar um planejamento eficaz.
 - **Sobre o curso:** nesse curso, as seguintes temáticas serão trabalhadas:
 - O tempo e a trajetória de vida do estudante
 - Desejo e sucesso
 - Transformando desejos em oportunidades
 - Pensando fora da caixa
 - Abrindo novos caminhos
 - Experimentando atitudes na prática

- Abrindo janelas: o que eu quero transformar?
- A dinâmica do mundo do trabalho

- **O mundo do trabalho**

- **Tipo:** curso (06 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** o curso “O Mundo do Trabalho” é voltado para professores e integra um conjunto de ações formativas que possibilita ao profissional trabalhar competências empreendedoras com os estudantes, compreendendo o mercado de trabalho e o mundo do trabalho para o desenvolvimento do seu projeto de vida e carreira. Assim, o curso auxilia também a entender a importância de saber se adaptar às situações que o mundo do trabalho oferece.
 - **Sobre o curso:** nesse curso, as seguintes temáticas serão trabalhadas:
 - Quem sou eu?
 - Abrindo janelas: o que eu quero transformar?
 - A dinâmica do mundo do trabalho

- **Planejando meu sucesso profissional**

- **Tipo:** curso (16 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** o curso “Planejando Meu Sucesso Profissional” é voltado para professores integra um conjunto de ações formativas que possibilita ao profissional trabalhar competências empreendedoras com os estudantes, a partir do entendimento de como estabelecer relações e possibilidades entre o mercado/mundo do trabalho e o sucesso profissional. Assim, o curso auxilia também a refletir sobre o seu potencial empreendedor para o aproveitamento de oportunidades de vida e trabalho.
 - **Sobre o curso:** nesse curso, as seguintes temáticas serão trabalhadas:
 - Quem sou

- Eu empreendedor
 - Pensando fora da caixa
 - Enxergando oportunidades
 - Abrindo novos caminhos
 - Minha ideia
- **Plano de vida e carreira**
 - **Tipo:** curso (16 horas)
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** o curso “Plano de Vida e Carreira” é voltado para professores e integra um conjunto de ações formativas que possibilita ao profissional trabalhar competências empreendedoras com os estudantes, a partir da construção do seu plano de vida e carreira. Assim, o curso auxilia também a identificar oportunidades no seu cotidiano, relacionando-as ao seu Plano de Vida e Carreira e ao seu Plano de Negócio.
 - **Sobre o curso:** nesse curso, as seguintes temáticas serão trabalhadas:
 - O tempo e a trajetória de vida do estudante
 - Desejo e sucesso
 - Transformando desejos em oportunidades
 - Aproveitando oportunidades
 - Planejando para realizar
 - Transformando sonho em realidade
- **Oficinas de empreendedorismo para o ensino técnico e superior**
 - **Tipo:** 05 (cinco) e-books
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:** conteúdos sobre empreendedorismo para aplicação em sala de aula, que contribuem para o desenvolvimento de competências empreendedoras.
 - **MVP – Eu quero é botar meu bloco na rua**
 - **Resumo:** manual de aplicação da oficina “MVP – Eu quero é botar meu bloco na rua”, que é uma oficina que trabalha os

conteúdos teóricos do MVP (Produto Mínimo Viável), apresenta os tipos mais comuns e trabalha com um exercício criativo que estimula os alunos a desenvolverem MVP baseado em histórias verídicas. Para participar desta oficina sobre MVP, os alunos devem ter participado de outras sobre modelagem de negócios, proposta de valor ou validação de ideias de negócio.

- **Pitch – Venda seu peixe**

- **Resumo:** manual de aplicação da oficina “Pitch – Venda seu peixe”, que é uma oficina que fala de alguns conceitos sobre o pitch de vendas e dá bastante oportunidade prática para os empreendedores.

- **Personas**

- **Resumo:** manual de aplicação da oficina Persona – Descubra, que é uma oficina que ensina a dor do seu cliente que seu produto vai remediar, traz um conteúdo teórico robusto para prover os alunos dos conhecimentos necessários para elaborar um bom roteiro de entrevista, a atitude certa no momento da execução e como utilizar todas as informações para construir uma persona para seu produto ou serviço.

- **Empreendedorismo e os negócios sociais**

- **Resumo:** manual de aplicação da oficina “Empreendedorismo e Negócios Sociais”, que traz, de forma resumida, o básico que se precisa saber sobre o tema. Aqui são trabalhados os conceitos-chave e uma pesquisa para expandir a compreensão dos alunos sobre o tema e, mais importante ainda, fazê-los mergulhar nos desafios e conhecer um pouco mais sobre os agentes de mudança dos tempos em que vivemos.

- **Tire sua ideia do papel – Effectuation: Manual de Orientações para Aplicação**

- **Resumo:** sem resumo.

3. Materiais disponibilizados para professores: para sua formação

○ **Palestra empreendedorismo em dois tempos**

- **Tipo:** curso (02 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** formar professores para sensibilizar os estudantes para a temática do empreendedorismo, ampliando seus horizontes e demonstrando a importância do equilíbrio entre o empreendedorismo empresarial, o empreendedorismo corporativo e o empreendedorismo social.
 - **Sobre o curso:**
 - O Empreendedorismo: Antigas e Novas Visões
 - A "saga de Filermino e Dromélia"
 - Empreendedorismo: profissão ou comportamento?
 - Empreendedorismo no plural
 - E agora, o que fazer com isso tudo?

○ **Educação integral**

- **Tipo:** curso (50 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** conhecer as políticas e as tendências de Educação Integral, refletindo sobre o currículo e as metodologias que apoiam a atuação do educador(a). Facilitar a compreensão do desenvolvimento articulado de competências cognitivas e socioemocionais.
 - **Sobre o curso:** serão trabalhados os contextos, princípios e propósitos da Educação Integral e definida a atuação do professor, através dos seguintes conteúdos:
 - Marcos legais, experiências e histórico
 - Educação Integral para o século XXI
 - Histórias que inspiram

- Desenvolvimento de competências: múltiplas vozes, pesquisa e relatos de experiências
- Currículo e Metodologias da Educação Integral
- **Empreendedorismo e competências empreendedoras para professores da EJA**
 - **Tipo:** curso (40 horas)
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** o acesso a conteúdos de empreendedorismo articulados ao desenvolvimento das competências gerais da BNCC para a Educação Básica contribui para o enriquecimento da formação de estudantes da EJA. Para isso é necessário despertar no público escolar da EJA o interesse em pensar de forma criativa e inovadora o seu projeto de vida e de carreira, mediante a atuação qualificada dos professores no desenvolvimento de programas de ensino que estimulem práticas empreendedoras.
 - **Sobre o curso:** o acesso a conteúdos de empreendedorismo, articulados ao desenvolvimento das competências gerais da BNCC para a Educação Básica, contribui para o enriquecimento da formação de estudantes da EJA. Para isso é necessário despertar no público escolar da EJA o interesse em pensar de forma criativa e inovadora o seu projeto de vida e de carreira, mediante a atuação qualificada dos professores no desenvolvimento de programas de ensino que estimulem práticas empreendedoras. No curso, os professores irão perceber a necessidade de incorporar ao programa curricular da EJA conteúdos de empreendedorismo de forma transversal, de modo a despertar o potencial empreendedor dos estudantes para a construção de seus projetos de vida pessoal e profissional.
- **Formação pedagógica: empreendedorismo e BNCC**
 - **Tipo:** curso (40 horas)
 - **Público-alvo:** professores e gestores escolares
 - **Descrição:**

- **Objetivo:** a formação pedagógica proposta busca trabalhar de forma transdisciplinar, aproximando professores e áreas do conhecimento distintas em uma jornada única, e atende às dimensões da formação continuada do docente: conhecimento, prática e engajamento profissional a partir do desenvolvimento de competências para atuação com conhecimentos específicos e estratégias de ensino aprendizagem de vivências na cultura empreendedora, de forma transversal às áreas do conhecimento da BNCC.
- **Formação continuada:** o Programa de Formação Continuada para professores é um convite para mergulhar nesse universo cheio de possibilidades da educação empreendedora.
Assista ao vídeo e veja como foi o lançamento dessa jornada, que foi pensada de maneira especial para você! (Vídeo: Professor do Futuro: A BNCC e a Educação Empreendedora EEP)
- **Sobre o curso:** abordagem explora as 4 áreas do conhecimento, apresentando aos professores conceitos e repertórios para atuação com metodologias ativas para que se desenvolvam para uma abordagem transversal e integradora das competências empreendedoras (na perspectiva pessoal e profissional, e na formação dos estudantes).
Mobilizar o docente para o autodesenvolvimento pessoal e a atitude empreendedora em sua atuação profissional e na vida pessoal.
Formar para o desenvolvimento de projetos de educação empreendedora na prática docente.

○ **Empreendedorismo para professores da educação básica**

- **Tipo:** curso (40 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** desenvolver a cultura empreendedora e o empoderamento dos professores, com vistas à mobilização das características do comportamento empreendedor, de forma intencional e significativa, no processo pedagógico e no desenvolvimento da aprendizagem dos estudantes.
 - **Sobre o curso:**

- Explorar os conceitos do empreendedorismo
- Compreender a inovação como ponto de conexão entre o empreendedorismo e a educação
- Reconhecer o professor como empreendedor educacional
- Mobilizar as estratégias de mediação no desenvolvimento de competências
- Reconhecer o potencial de Orientação Empreendedora Educacional das práticas pedagógicas
- Utilizar o framework de gestão das práticas pedagógicas para potencializar o desenvolvimento intencional e significativo, da proatividade, inovação e tomada de risco, no processo pedagógico
- Reconhecer a importância do protagonismo do empreendedor educacional para o desenvolvimento do protagonismo nos estudantes
- Reconhecer a conexão das dimensões estruturantes do programa, no material do estudante
- Explorar os temas transversais e as competências para o ensino básico previstas na BNCC, relacionando-as com as CCE e com o desenvolvimento cognitivo e socioemocional do estudante
- Identificar as potencialidades das dimensões estruturantes expressas nas histórias e desafios propostos em cada uma das unidades temáticas no material do estudante, para a criação de significado e intencionalidade pedagógica
- Compreender a estrutura das sequências didáticas, intencionalmente alinhados com as dimensões estruturantes do programa
- Reconhecer os diferentes recursos e estratégias para mediação significativa e intencional das dimensões estruturantes do programa

- **Almanaque Educadores: Educação Empreendedora na prática**

- **Tipo:** e-book

- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:** e-book que oferece aos professores(as) dos anos finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio propostas pedagógicas que conciliam o desenvolvimento da cultura empreendedora nas instituições de ensino a conceitos e práticas contemporâneas do campo da educação.
- **Link de acesso ao material**

4. Materiais disponibilizados para alunos: para sua formação – nível de ensino: fundamental

○ **Curso Identidade e Descoberta – 1º ano Fundamental**

- **Tipo:** curso (08 horas)
- **Público-alvo:** estudante do 1º ano do Ensino Fundamental
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Reconhecer-se como parte do mundo, na sociedade e no contexto familiar
 - Identificar qualidades, habilidades, e afinidades desenvolvidas e a desenvolver
 - Reconhecer a importância da família e das relações sociais para a aprendizagem
 - Reconhecer os papéis sociais e buscar identificação com alguns deles
 - **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e Autoconfiança
 - Busca de informações
 - Persuasão e Rede de Contatos
 - Busca de Oportunidades e Iniciativa
 - Estabelecimento de metas

- Persistência
 - Comprometimento
 - Assumir riscos calculados
 - Planejamento e monitoramento sistemáticos
 - Exigência de qualidade e eficiência
- **Competências BNCC**
 - Autoconhecimento e autocuidado
 - Comunicação
 - Empatia e cooperação
 - Responsabilidade
 - Projeto de vida
- **Temas transversais**
 - Vida Familiar e Social
 - Educação Alimentar e Nutricional
 - Educação Financeira
- **Cognitivo e emocional**
 - Criatividade
 - Imaginação
 - Raciocínio coerente e lógico
 - Autonomia
 - Autoconhecimento
 - Comunicação e gestão de conflitos
- **Curso Hábitos e Comportamentos – 2º ano Fundamental**
 - **Tipo:** curso (08 horas)
 - **Público-alvo:** estudante do 2º ano do Ensino Fundamental
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Relação entre o comportamento e o hábito

- Estratégias para transformar um mau comportamento e um bom hábito
- Organizar a rotina semanal
- O impacto dos maus hábitos na conquista dos objetivos
- **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Busca de informações
 - Estabelecimento de metas
 - Persistência e Comprometimento
 - Independência e Autoconfiança
 - Iniciativa
 - Estabelecimento de metas
 - Assumir riscos calculados
 - Planejamento e monitoramento sistemáticos
 - Persuasão e Rede de Contatos
 - Busca de Oportunidades
 - **Competências BNCC**
 - Projeto de vida
 - Comunicação
 - Autoconhecimento e autocuidado
 - Empatia e Cooperação
 - Responsabilidade
 - **Temas transversais**
 - Vida Familiar e Social
 - Educação Financeira
 - **Cognitivo e Socioemocional**
 - Raciocínio coerente e lógico
 - Criatividade
 - Comunicação
 - Equilíbrio emocional
 - Criatividade e Imaginação
 - Relação do todo com as partes
 - Autonomia

- **Curso A história de cada um – 3º ano Fundamental**

- **Tipo:** curso (08 horas)
- **Público-alvo:** estudante do 3º ano do Ensino Fundamental
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - A importância de buscar informações sobre o outro, utilizando a empatia e o respeito
 - Identificar e estabelecer estratégias de comunicação assertiva
 - Relacionar a empatia, o respeito e a comunicação assertiva, com a eficiência e qualidade do trabalho em equipe
 - Reconhecer a cooperação e o trabalho em equipe como uma estratégia para atingir os objetivos
 - **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e Autoconfiança
 - Busca de informações
 - Persuasão e Rede de Contatos
 - Busca de Oportunidades e Iniciativa
 - Comprometimento
 - Exigência de qualidade e eficiência
 - **Competências BNCC**
 - Conhecimento
 - Repertório Cultural
 - Comunicação / Argumentação
 - Empatia e cooperação
 - **Temas transversais**
 - Diversidade
 - Saúde / Esportes
 - Educação Financeira
 - **Cognitivo e Socioemocional**

- Criatividade
- Imaginação
- Raciocínio Lógico e Coerente
- Potencial crítico-reflexivo
- Autoconhecimento
- Relacionamento interpessoal e gestão de conflitos

○ **Curso Visão além do alcance – 4º ano Fundamental**

- **Tipo:** curso (08 horas)
- **Público-alvo:** estudante do 4º ano do Ensino Fundamental
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Diferenciar o simples olhar, relacionado ao sentido, com a visão fundamentada na percepção atenta e abrangente, em diferentes situações
 - Desenvolver o potencial crítico e reflexivo, na identificação de oportunidades para minimizar ou solucionar problemas
 - Estabelecer estratégias para colocar objetivos em prática
 - Diferenciar o custo com o valor das coisas de acordo com o contexto
 - **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e Autoconfiança
 - Busca de informações
 - Persuasão e Rede de Contatos
 - Busca de Oportunidades e Iniciativa
 - Estabelecimento de metas
 - Persistência
 - Assumir riscos calculados
 - **Competências BNCC**

- Conhecimento
- Planejamento crítico, criativo e científico
- Responsabilidade e Cidadania
- Empatia e Cooperação
- **Temas transversais**
 - Educação para o trânsito
 - Direitos Humanos e Cidadania
 - Educação Financeira / Empreendedorismo
- **Cognitivo e Socioemocional**
 - Criatividade
 - Imaginação e Senso de realidade
 - Raciocínio Lógico e Coerente
 - Organização e classificação
 - Potencial crítico-reflexivo
 - Autoconhecimento
 - Relacionamento interpessoal e gestão de conflitos
- **Curso Nós e o planeta – 5º ano Fundamental**
 - **Tipo:** curso (08 horas)
 - **Público-alvo:** estudante do 5º ano do Ensino Fundamental
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Reconhecer o potencial da autoconfiança, independência e iniciativa para colocar ideias em prática e engajar pessoas
 - Reconhecer os riscos presentes em uma ideia, prevendo sua sustentabilidade, antes de colocá-la em prática
 - Planejar e desenvolver uma ação sustentável, mobilizando pessoas
 - **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**

- Independência e Autoconfiança
- Busca de informações
- Persuasão e Rede de Contatos
- Busca de Oportunidades e Iniciativa
- Estabelecimento de metas
- Persistência
- Assumir riscos calculados
- **Competências BNCC**
 - Conhecimento
 - Planejamento crítico, criativo e científico
 - Trabalho e projeto de Vida
 - Responsabilidade e Cidadania
 - Empatia e Cooperação
- **Temas transversais**
 - Meio Ambiente
 - Educação Financeira/Empreendedorismo
- **Cognitivo e Socioemocional**
 - Criatividade
 - Imaginação e Senso de realidade
 - Raciocínio Lógico e Coerente
 - Organização e classificação
 - Potencial crítico-reflexivo
 - Autoconhecimento
 - Relacionamento interpessoal e gestão de conflitos
- **Curso Superando desafios – 6º ano Fundamental**
 - **Tipo:** curso (10 horas)
 - **Público-alvo:** Estudante do 6º ano do Ensino Fundamental
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** Desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**

- Buscar o autoconhecimento, reconhecendo suas forças e fraquezas
- Compreender as mudanças e os desafios como inerentes a vida, reconhecendo-os como oportunidades
- Reconhecer as características de uma postura proativa e aberta, ao novo e as mudanças
- Planejar e definir estratégias para superar desafios

- **Tópicos:**

- **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e Autoconfiança
 - Assumir riscos calculados
- **Competências BNCC**
 - Autoconhecimento e autocuidado
- **Temas transversais**
 - Vida social e familiar
- **Cognitivo e Socioemocional**
 - Equilíbrio emocional
 - Autoconhecimento
 - Potencial crítico-reflexivo

- **Curso Motivação – 7º ano Fundamental**

- **Tipo:** curso (10 horas)
- **Público-alvo:** Estudante do 7º ano do Ensino Fundamental
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** Desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Identificar a motivação como fundamental para ter iniciativa, colocar ideias em prática e atingir resultados
 - Buscar equilíbrio emocional para gerenciar conflitos e manter-se motivado

- Perceber a preguiça e a procrastinação como inimigos da motivação
- Estabelecer estratégias para manter-se motivado e transformar-se em um agente de estímulo à motivação
- **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e Autoconfiança
 - Busca de informações
 - Persuasão e Rede de Contatos
 - Busca de Oportunidades e Iniciativa
 - Estabelecimento de metas
 - Persistência
 - Comprometimento
 - Assumir riscos calculados
 - Planejamento e monitoramento sistemáticos
 - Exigência de qualidade e eficiência
 - **Competências BNCC**
 - Autoconhecimento e autocuidado
 - Planejamento crítico, criativo e científico
 - Empatia e Cooperação
 - Responsabilidade e Cidadania
 - Comunicação
 - **Temas transversais**
 - Esportes
 - Vida Social e Familiar
 - Educação Financeira/Empreendedorismo
 - **Cognitivo e Socioemocional**
 - Gestão de conflitos
 - Equilíbrio emocional
 - Criatividade
 - Raciocínio Lógico e Coerente
 - Potencial crítico-reflexivo
 - Autoconhecimento
 - Relacionamento interpessoal

- **Curso Comunicação – 8º ano Fundamental**

- **Tipo:** curso (10 horas)
- **Público-alvo:** estudante do 8º ano do Ensino Fundamental
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** Desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Identificar a comunicação como uma habilidade que pode ser aprimorada
 - Reconhecer a comunicação assertiva como a chave para mediar conflitos, negociar e engajar pessoas
 - Explorar as estratégias para comunicação assertiva
 - Reconhecer a comunicação assertiva como a chave para mediar conflitos, negociar e engajar pessoas
 - Criar um Pitch
 - **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e Autoconfiança
 - Assumir riscos calculados
 - Persuasão
 - Rede de contatos
 - Comprometimento
 - Persistência
 - Busca de informações
 - Persistência
 - Assumir riscos calculados
 - Exigência de qualidade e eficiência
 - **Competências BNCC**
 - Comunicação
 - Cultura digital
 - Argumentação

- **Temas transversais**
 - Vida social e familiar
 - Empreendedorismo
 - Tecnologia
- **Cognitivo e Socioemocional**
 - Equilíbrio emocional
 - Criatividade
 - Relacionamento interpessoal
 - Gestão de conflitos
 - Criatividade
- **Curso Comunicação – 9º ano Fundamental**
 - **Tipo:** curso (10 horas)
 - **Público-alvo:** estudante do 9º ano do Ensino Fundamental
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** Desenvolver a cultura empreendedora em crianças, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor, considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Reconhecer os tipos de liderança
 - Identificar as características de um bom líder, diferenciando o mandão, do líder
 - Buscar informações, engajar pessoas e comprometer-se na execução de um objetivo
 - Desenvolver a habilidade de autoliderança e planejamento
 - **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e Autoconfiança
 - Busca de informações
 - Persuasão e Rede de Contatos
 - Busca de Oportunidades e Iniciativa
 - Estabelecimento de metas
 - Persistência

- Comprometimento
- Assumir riscos calculados
- Planejamento e monitoramento sistemáticos
- Exigência de qualidade e eficiência
- **Competências BNCC**
 - Autoconhecimento e autocuidado
 - Comunicação
 - Argumentação
 - Cultura Digital
 - Responsabilidade e Cidadania
- **Temas transversais**
 - Tecnologia
 - Meio Ambiente
 - Empreendedorismo
- **Cognitivo e Socioemocional**
 - Gestão de conflitos
 - Equilíbrio emocional
 - Criatividade
 - Raciocínio Indutivo
 - Potencial crítico-reflexivo
 - Autoconhecimento
 - Relacionamento interpessoal

5. Materiais disponibilizados para alunos: para sua formação – nível de ensino: médio

- **Bora empreender**
 - **Tipo:** curso (40 horas)
 - **Público-alvo:** estudante, professores e gestores escolares
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** Este curso está alinhado com as novas diretrizes da BNCC, no eixo Empreendedorismo. Os estudantes são estimulados a criar empreendimentos pessoais ou produtivos articulados com seus projetos de vida, que fortaleçam a sua atuação como protagonistas da sua própria trajetória.

- **Sobre o curso:**

- Convidar o aluno a conhecer o mundo do empreendedorismo, conhecer seu propósito com informações e dicas para quem quer inovar, quer descobrir uma ideia e começar a transformá-la em negócio.
- O curso está alinhado com as novas diretrizes da BNCC, no eixo Empreendedorismo. Os estudantes são estimulados a criar empreendimentos pessoais ou produtivos articulados com seus projetos de vida, que fortaleçam a sua atuação como protagonistas da sua própria trajetória.
- O curso busca desenvolver autonomia, foco e determinação para que consigam planejar e conquistar objetivos pessoais ou criar empreendimentos voltados à geração de renda via oferta de produtos e serviços, com ou sem uso de tecnologias.
- Auxilia a identificação de potenciais, desafios, interesses e aspirações pessoais.

- **Hora da virada**

- **Tipo:** curso (12 horas)
- **Público-alvo:** microempreendedor individual, microempresa, candidato a empresário, estudante.
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** Neste curso você vai ter a chance de aprender a identificar seus propósitos, a desenhar seu projeto de vida e transformá-lo em empreendimentos de sucesso.
Você vai desenvolver as competências como aprendizagem ativa, empatia, criação de possibilidades e resolução de problemas, tudo isso de forma prática e dinâmica.
Não perca tempo. Essa é a sua Hora da Virada!
 - **Sobre o curso:** Às vezes a vida nos leva por caminhos que nunca imaginamos. Mas que tal se tornar o protagonista da sua vida e levá-la para onde você quer? No curso “Hora da Virada”, você vai ter a chance de aprender a identificar seus propósitos, a desenhar seu

projeto de vida e transformá-lo em empreendimentos de sucesso. Não perca tempo. Essa é a sua Hora da Virada!

○ **Socorro! Eu não tenho a menor ideia do que eu quero para a minha vida**

- **Tipo:** curso (09 horas)
- **Público-alvo:** estudante
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** oferecer conhecimentos de educação empreendedora a jovens em fase de definição profissional. A trilha de aprendizagem apresenta os conceitos de empreendedorismo de negócios, intraempreendedorismo, empreendedorismo social etc. procurando iluminar caminhos em um momento de dúvidas vocacionais.
 - **Sobre a trilha:** o que estudar, que profissão seguir? Destinado a jovens que atravessam a etapa de escolhas a respeito da carreira a seguir, a trilha os conduz na reflexão sobre as perspectivas para o mundo do trabalho e para o futuro das profissões. Apresentando as dez características do comportamento empreendedor, leva à compreensão do que é empreendedorismo e qual é o papel das atitudes empreendedoras, culminando na autodescoberta do propósito.
 - **Cursos que compõem a trilha:**
 - Quem sou eu?
 - Você é empreendedor?
 - O mundo do trabalho
 - Profissões do futuro

○ **Curso Protagonismo Juvenil – 1º Ensino Médio**

- **Tipo:** curso (09 horas)
- **Público-alvo:** estudante do 1º ano do Ensino Médio
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** Desenvolver a cultura empreendedora em jovens, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor – em prol do desenvolvimento da

competência empreendedora – considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.

- **O que você vai compreender:**
 - Identificar seu potencial empreendedor
 - Reconhecer-se como agente de transformação pessoal e social
 - Refletir sobre as suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças
 - Buscar informações que o auxiliem na tomada de decisões
 - Criar um projeto estabelecendo metas e definindo estratégias para alcança-las
- **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e autoconfiança
 - Busca de oportunidades e iniciativa
 - Persistência
 - Estabelecimento de metas
 - Comprometimento
 - Busca de informações
 - Estabelecimento de metas
 - Assumir riscos calculados
 - **Competências BNCC**
 - Trabalho e projeto de vida
 - Responsabilidade
 - Planejamento criativo, crítico e científico
 - **Temas transversais**
 - Empreendedorismo
 - Vida social e familiar
 - Ciência e tecnologia
 - **Cognitivo e Socioemocional**
 - Autocuidado
 - Responsabilidade
 - Cidadania
 - Equilíbrio emocional

- Relacionamento interpessoal
- Criatividade
- Inovação
- Trabalho em equipe
- Autoconhecimento
- Gestão de conflitos

○ **Curso Um Universo de possibilidades – 2º Ensino Médio**

- **Tipo:** curso (14 horas)
- **Público-alvo:** estudante do 2º ano do Ensino Médio
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** Desenvolver a cultura empreendedora em jovens, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor – em prol do desenvolvimento da competência empreendedora – considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Identificar seu potencial empreendedor
 - Explorar o cenário das profissões relacionando com afinidades, contextos e sonhos
 - **Tópicos:**
 - **Comportamento Empreendedor**
 - Independência e Autoconfiança
 - Busca de informações
 - Persuasão e Rede de Contatos
 - Busca de Oportunidades e Iniciativa
 - Estabelecimento de metas
 - Persistência
 - Comprometimento
 - Assumir riscos calculados
 - Planejamento e monitoramento sistemáticos
 - Exigência de qualidade e eficiência
 - **Competências BNCC**
 - Trabalho e projeto de vida

- Responsabilidade
- Conhecimento
- Planejamento criativo, crítico e científico
- **Temas transversais**
 - Ciência e Tecnologia
 - Vida Social e Familiar
 - Empreendedorismo
- **Cognitivo e Socioemocional**
 - Disputa
 - Gestão de conflitos
 - Trabalho em equipe
 - Equilíbrio emocional
 - Criatividade e inovação
 - Autoconhecimento
 - Relacionamento interpessoal
 - Habilidade de proposição de soluções fundamentadas
 - Potencial crítico-reflexivo voltado para posicionamento, avaliação e argumentação
- **Curso Transformando sonhos em realidade – 3º Ensino Médio**
 - **Tipo:** curso (14 horas)
 - **Público-alvo:** estudante do 3º ano do Ensino Médio
 - **Descrição:**
 - **Objetivo:** desenvolver a cultura empreendedora em jovens, por meio do estímulo lúdico e vivencial das características do comportamento empreendedor – em prol do desenvolvimento da competência empreendedora – considerando o potencial cognitivo e os elos sociais norteadores: família, escola e empreendedorismo.
 - **O que você vai compreender:**
 - Identificar seu potencial empreendedor
 - Reconhecer seu estilo de liderança
 - Desenvolver, implementar e acompanhar um projeto, mobilizando pessoas em prol de um objetivo
 - Utilizar o PITCH para vender uma ideia

- **Tópicos:**

- **Comportamento Empreendedor**

- Independência e Autoconfiança
- Busca de informações
- Persuasão e Rede de Contatos
- Busca de Oportunidades e Iniciativa
- Estabelecimento de metas
- Persistência
- Comprometimento
- Assumir riscos calculados
- Planejamento e monitoramento sistemáticos
- Exigência de qualidade e eficiência

- **Competências BNCC**

- Trabalho e projeto de vida
- Responsabilidade
- Conhecimento
- Planejamento criativo, crítico e científico

- **Temas transversais**

- Ciência e Tecnologia
- Vida Social e Familiar
- Empreendedorismo

- **Cognitivo e Socioemocional**

- Disputa
- Gestão de conflitos
- Trabalho em equipe
- Equilíbrio emocional
- Criatividade e inovação
- Autoconhecimento
- Relacionamento interpessoal
- Habilidade de proposição de soluções fundamentadas
- Potencial crítico-reflexivo voltado para posicionamento, avaliação e argumentação

- **No corre! Tá na trilha. Tá no corre do projeto de vida**

- **Tipo:** curso (25 horas)
- **Público-alvo:** estudante
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** aprender como criar um projeto de vida estabelecendo objetivos e metas e ainda desenvolver atitudes empreendedoras, se capacitando para realizar o planejamento financeiro com consumo consciente, para usar as tecnologias sociais de forma otimizada, para fomentar a sustentabilidade e para compreender as tendências para o trabalho no século 21.
 - **Formação continuada:** o “Programa de Formação Continuada para estudantes” é um convite para mergulhar nesse universo cheio de possibilidades da educação empreendedora.
Assista ao vídeo e veja como foi o lançamento dessa jornada, que foi pensada de maneira especial para você!
[Vídeo: Webinar com o MEC: Competências Empreendedoras na Educação]
 - **Formação continuada:** quem é você? Do que você gosta? Com o que quer trabalhar? Como quer fazer a diferença na sociedade? Quais são os seus melhores planos? Comece hoje mesmo a desenvolver o seu projeto de vida. Esta trilha te ajudará a desenvolver competências empreendedoras e pensar sobre o seu passado, seu presente e seu futuro. Vamos?
 - **Cursos que compõem a trilha:**
 - Projeto de vida
 - Educação financeira
 - Tecnologias sociais
 - Trabalho no século 21
 - Sustentabilidade

6. Materiais disponibilizados para gestores escolares

- **Guia para Secretários da Educação**
 - **Tipo:** e-book
 - **Público-alvo:** gestores escolares

- **Descrição:** sem descrição.
- **Link de acesso ao material**

- **As dimensões da gestão escolar**

- **Tipo:** curso (40 horas)
- **Público-alvo:** professores e gestores escolares
- **Descrição:**
 - **Objetivo:** ao compreender a dinâmica das atividades que envolvem a sua atuação, o gestor escolar pode definir as melhores estratégias de atendimento aos estudantes, assim como fortalecer sua liderança frente às equipes responsáveis pelos diferentes setores da instituição.
 - **Sobre o curso:** a metodologia parte da bagagem que os participantes adquiriram nas suas formações acadêmicas e experiências profissionais, para propiciar a reflexão sobre o papel do gestor escolar no desenvolvimento de projetos pedagógicos comprometidos com uma educação de qualidade, criativa e inovadora, capaz de fazer a diferença na formação das futuras gerações.

Ao compreender a dinâmica das atividades que envolvem a sua atuação, o gestor escolar pode definir as melhores estratégias de atendimento aos estudantes, assim como fortalecer sua liderança frente às equipes responsáveis pelos diferentes setores da instituição. No curso serão trabalhadas as seguintes 8 dimensões da Gestão Escolar:

- Gestão por Excelência
- Gestão Tecnológica
- Gestão de Infraestrutura
- Gestão de Relacionamento com a Sociedade
- Gestão de Pessoas
- Gestão Financeira
- Gestão da Comunicação
- Gestão Pedagógica