

FASE RE

2ª Edição

PROJETO

Fruto da iniciativa dos docentes e discentes da Faculdade Sebrae.

Outubro 2024 | Ano 2 | Bienal



A COMUNICAÇÃO QUE TRANSFORMA

Ana Lucia Pedrazzi
pág. 16

A HISTÓRIA DA ATLÉTICA FACULDADE SEBRAE: TRANSFORMANDO A VIDA UNIVERSITÁRIA

Millena Yasmin da Silva
Isabela Camila Santos Godoy
pág. 20

A EDUCAÇÃO PARA O FUTURO DEPENDE DAS TOMADAS DE DECISÃO NO PRESENTE

Letícia Pedreira Diniz Gonçalves
pág. 26

IMPACTOS DO PROGRAMA MULHERES SOLIDÁRIAS NO EMPREENDEDORISMO FEMININO

Daniel Palácio Alves
e Marcelo Tavares Ribeiro
pág. 30



O empreendedorismo
que faz parte da sua formação.

Vestibular

Faculdade

Sebrae

1º semestre 2025

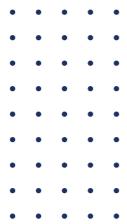
**Processo
Seletivo
2025**

Bacharelado em Administração

Inscreva-se já!

FASE RE

EDITORIAL



A transformação é parte de um processo constante de “fazer mudar ou mudar de uma condição a outra”¹ que pode ser observado em quase tudo, seja na natureza, na economia, na sociedade, na ciência e no empreendedorismo. Neste último, principalmente, transformar está relacionado com a mudança de indivíduos que adaptam e moldam novas situações visando melhorias, na busca por alternativas viáveis de criar, manter e desenvolver projetos, iniciativas sociais, negócios, empresas.

Um caminho bastante seguro para juntar transformação, empreendedorismo e pessoas passa pelo Entrecomp, um conjunto de competências empreendedoras que são “... essência de uma cultura criativa e inovadora, ocupando um lugar proeminente no desempenho de qualquer função humana.”². O Entrecomp é um quadro de referência das competências para o empreendedorismo, fruto de anos de pesquisas e aprimoramento de conceitos trabalhados por pesquisadores de diversos países em estudos apoiados pela União Europeia.

Sendo um dos pilares da Faculdade Sebrae, o Entrecomp é também base de muitos projetos do SEBRAE como um todo. Nesta segunda edição da FASERE | Faculdade Sebrae em Revista, lança-se o olhar para aplicações práticas e projetos que promovem a transformação por meio das competências empreendedoras, em especial, que se inspiraram nesse quadro de referência.

Parte desta transformação é debatida no artigo de Bruno Quick, Diretor Técnico do SEBRAE Nacional, ao abordar a atuação educacional do SEBRAE por todo Brasil, especialmente nas escolas, quando se propõe a dialogar com a Base Nacional Comum Curricular e o Projeto de Vida. Já Janio Macedo Consultor e Flávia Azevedo Fernandes, Pedagoga, refletem no texto deles o que acontece quando a educação é empreendedora e tem como “efeito” a inovação.



1. Segundo o dicionário Michaelis, “transformar” tem entre seus significados: fazer adquirir ou adquirir novo aspecto, nova forma, novo caráter; fazer mudar ou mudar de uma condição a outra. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/transformar/>. Consultado em: 21/03/2022.

2. União Europeia, 2016, P. 06. Disponível em: https://empreendedorismosocial.porvir.org/wp-content/themes/sintropika/assets/pdf/PUB_ENTRECOMP_FINAL.pdf. Acessado em: 21/03/2022.

Os textos do pessoal aqui da nossa casa e que fazem parte do ecossistema SEBRAE estão imperdíveis também! A Profa. Ana Lucia Pedrazzi aborda como a comunicação forma, transforma e é transformada. As estudantes Millena Yasmin da Silva e Isabela Camila Santos Godoy descrevem como transformaram a atlética com iniciativas que suavizam a vida acadêmica e, ao mesmo tempo, engajam e desafiam de uma forma doce: elas organizaram uma atividade mista de competição e colaboração que vendeu 4 brigadeiros por R\$ 320. Você não leu errado! Letícia Pedreira Diniz Gonçalves trata dos fenômenos de mudanças na área de alimentação (hamburgueria, paleteria, etc) e que ela aprofunda no texto a partir de anos de prática como consultora e de pesquisa acadêmica, nos brindando com uma espiada na sua “bola de cristal” magnifica que desenha cenários de transformações em um futuro que já está em curso.

O tema transformação e impacto no empreendedorismo feminino é debatido, a partir de dados recentes, no artigo de Daniel Palácio Alves, Gerente Unidade Cultura Empreendedora e Dirigente Institucional Faculdade Sebrae, e do Paulo Marcelo Tavares. O artigo do Alexandre dos Santos, vai fundo nas transformações que ocorreram na expansão do ensino superior e os serviços de assistência estudantil, do qual nossa instituição tem o privilégio de oferecer e apoiar. Temos ainda o texto de nossa bibliotecária Yasmim, o qual aborda como um ambiente inovador é propulsor de transformação pelo estudo e leitura.

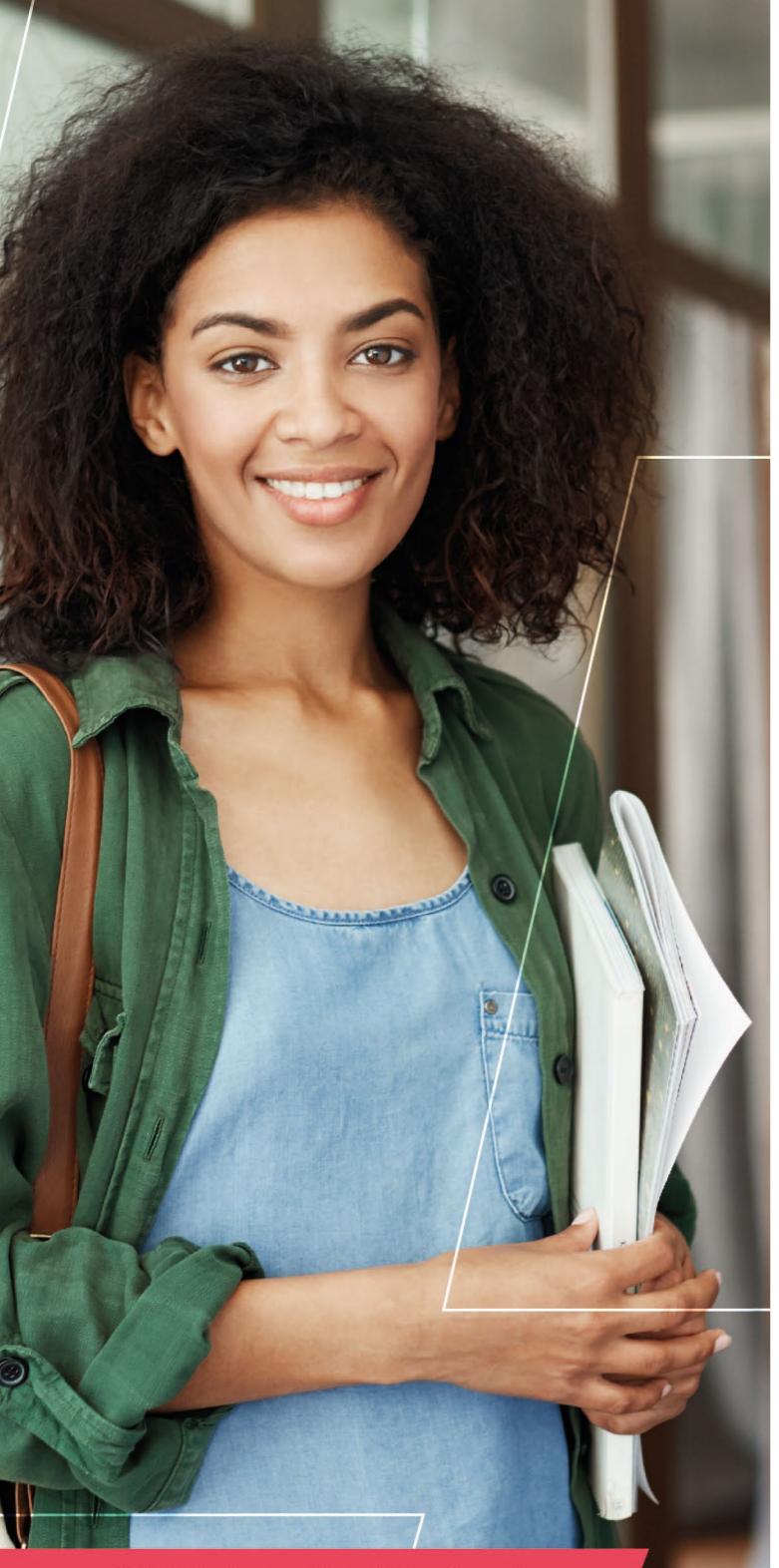
Mais uma vez abrimos as portas das áreas de conhecimento e das disciplinas, para mostrar o lugar comum da formação inovadora que praticamos e os desdobramentos em todo ecossistema empreendedor.

**QUE SEJA
UMA LEITURA
TRANSFORMADORA
PARA VOCÊ!**



2ª Edição





CONHEÇA A **FACULDADE SEBRAE**

EXPEDIENTE

FASERE: Faculdade Sebrae em Revista

Este conteúdo é uma produção da Faculdade Sebrae Sebrae São Paulo Janeiro de 2022 ©

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada deste material, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

Informações e Contatos

Faculdade Sebrae
Alameda Nothmann, 598 – Campos Elíseos – CEP 01216-000
São Paulo – SP
Telefone: (11) 3224-1260
Whatsapp: (11) 98282-1942
<https://faculdadesebrae.com.br/>

Presidente do Conselho Deliberativo
Manuel Henrique Farias Ramos

Diretor Superintendente
Nelson de Almeida Prado Hervey Costa

Diretor Técnico
Marco Antonio Scarasati Vinholi

Diretor de Administração e Finanças
Reinaldo Pedro Corrêa

Dirigente Institucional – Faculdade Sebrae
Paulo Marcelo Tavares Ribeiro

Coordenação
Clemilton Luis Bassetto

Núcleo de Educação a Distância – NEAD
Charles Bonani de Oliveira
Fabiana Vicente de Carvalho

Editorial
Jean Rafael Tomceac
Ana Lucia Pedrazzi

Coordenadora de Produção
Fabiana Vicente de Carvalho

Revisão
Ana Lucia Pedrazzi

Designer Gráfico
Jumaira Cunha Lima e Letícia Silva

ÍNDICE

10

EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA É PROJETO DE VIDA

por BRUNO QUICK

12

A INOVAÇÃO ACONTECE QUANDO A EDUCAÇÃO É EMPREENDEDORA

por JANIO MACEDO
e FLÁVIA AZEVEDO FERNANDES

16

A COMUNICAÇÃO QUE TRANSFORMA

por ANA LUCIA PEDRAZZI

20

A HISTÓRIA DA ATLÉTICA FACULDADE SEBRAE: TRANSFORMANDO A VIDA UNIVERSITÁRIA

por MILLENA YASMIN DA SILVA E
ISABELA CAMILA SANTOS GODOY

26

A EDUCAÇÃO PARA O FUTURO DEPENDENTE DAS TOMADAS DE DECISÃO NO PRESENTE

por LETÍCIA PEDREIRA DINIZ GONÇALVES

30

IMPACTOS DO PROGRAMA MULHERES SOLIDÁRIAS NO EMPREENDEDORISMO FEMININO

por DANIEL PALÁCIO ALVES
e PAULO MARCELO TAVARES RIBEIRO

35

APOIO PEDAGÓGICO NA ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL – CARACTERÍSTICA E SUAS LIMITAÇÕES

por ALEXANDRE DOS SANTOS

41

A BIBLIOTECA NO ÂMBITO INOVADOR E TRANSFORMADOR

por YASMIN AVELAR NICOLOSI

MBA

em Gestão de Negócios

Modalidade
EAD

Uma excelente opção para quem busca aprimorar seus conhecimentos e habilidades na área empresarial!

Saiba mais



INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS

CURSOS EAD

CURTA DURAÇÃO

CONHEÇA OS NOSSOS CURSOS

Saiba mais



TRANSFORMAÇÃO DO MERCADO DE TRABALHO

Introduzir a discussão acerca da história e evolução do trabalho, o relacionando com as inovações e o empreendedorismo.

INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS

Saiba mais



DESENVOLVIMENTO PESSOAL, LIDERANÇA E PESSOAS

Potencializar conceitos acerca de liderança e gestão de pessoas e do planejamento estratégico dos recursos humanos.



Banco de imagens: SEBRAE

EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA É PROJETO DE VIDA

por **BRUNO QUICK**

Diretor Técnico Sebrae Nacional

Qual o papel da educação empreendedora na escola? Uma escola empreendedora é aquela que permite aos (às) seus(suas) estudantes identificar oportunidades, valorizar ideias, agir com criatividade, desenvolver autoconhecimento e resiliência, mobilizar recursos e pessoas, planejar e gerir projetos (no âmbito pessoal ou profissional), trabalhar em equipe e aprender com a experiência. Assim, a noção de empreendedorismo como a percebemos vai além de abrir um negócio e arriscar os próprios recursos em um futuro de incertezas. A educação empreendedora supera tais noções e estereótipos, de modo que as competências empreendedoras dialogam com as competências gerais da Base Nacional Comum Curricular.

Nesse sentido, que educação não é empreendedora? Que educação não tem como sentido a formação de sujeitos autônomos, com pensamento crítico desenvolvido, autoconfiança e capacidade de intervir e transformar o meio em que vivem? Estes são certamente valores caros a um projeto de educação que preza pela democracia e por valores como a participação, o diálogo e a cidadania ativa.

“ Comprendemos que se trata de uma fase desafiadora para quem está na sala de aula e que, por vezes, o peso recai principalmente sobre os(as) professores(as). São eles(as) que muitas vezes têm de lidar com questões cotidianas que superam os debates sobre currículo, como a falta de infraestrutura, a vulnerabilidade social e as ameaças à saúde mental. **”**

Entendemos aqui que a educação empreendedora não é a única tábua de salvação para todos esses dilemas, mas um caminho a partir do qual seja possível que os(as) atores(atrizes) da linha de frente na escola possam construir seus próprios percursos a fim de engajar jovens e transformar algumas histórias.

Segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), havia 27,3 milhões de jovens entre 15 e 25 anos fora das instituições de ensino e do mundo do trabalho em 2020. O país nunca teve tantos jovens – são 50 milhões – e nunca tantos deles quiseram buscar oportunidades em outros lugares: 47% iriam embora do país se pudesse, como concluiu o Atlas das Juventudes e de novos estudos da FGV Social, de junho de 2021. São nítidas as consequências. No âmbito objetivo, pode-se contemplar a redução da população economicamente ativa, a falta de mão de obra qualificada e a estagnação do desenvolvimento.

No âmbito objetivo, como é possível ter fé no futuro – e fomentar essa fé, como é papel dos professores e professoras – em um cenário de desesperança e frustração?

“ A educação empreendedora, ao contemplar a tomada de iniciativa, a gestão dos recursos e a valorização de ideias e oportunidades, é aqui compreendida como uma das chaves para tal intervenção. Propicia-se, com o desenvolvimento da mentalidade empreendedora, que jovens reconheçam suas habilidades e fragilidades, compreendam e usem a seu favor nos territórios em que vivem, percebam criticamente as desigualdades sociais, construam projetos de vida e possam transformar realidades. **”**

Segundo o consultor e palestrante Fernando Dolabela, o cerne da estratégia didática para a educação empreendedora está no propósito, no sonhar e na busca pela sua realização. Com isso, o ensino de base empreendedora deve promover ações dialógicas sobre sonhos, pessoais e profissionais, ao mesmo tempo que prioriza o desenvolvimento de habilidades necessárias para a vida.

Espaços educativos, sobretudo a escola, podem se tornar o local para que essa relação se fortaleça e que as competências sejam trabalhadas, favorecendo a disseminação da cultura e da atitude empreendedora. Currículos e novas práticas podem envolver o tema e estratégias pedagógicas podem ser elaboradas com o objetivo de desenvolver competências empreendedoras.

“ Essa é a aposta do Sebrae. Nossa instituição tem o dever de protagonizar iniciativas e projetos que desenvolvam competências, projetos de vida e novas práticas pedagógicas em todo o país. **”**

Fazemos isso, de maneira sistêmica, desde 2013. Até 2021 foram mais de 9 milhões de estudantes atendidos, 490 mil professores capacitados e uma atuação em 5.088 municípios. Em 2022, a estratégia do Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE) passa a ser a de ampliar a oferta e a qualidade dessas iniciativas aos mais de 44 milhões de estudantes do país e, também, junto à rede de docentes.

O Sebrae atua junto ao ecossistema da educação produzindo um portfólio consolidado, a fim de nos permitir escalar o atendimento com qualidade – que será mensurada por meio do mapeamento do impacto das ações da Educação Empreendedora do Sebrae na educação do país. A partir desse portfólio, teremos como objetivo transformar escolas, professores e estudantes por meio da educação empreendedora, promovendo o desenvolvimento de competências que lhes permitam identificar oportunidades, valorizar ideias, agir com criatividade, desenvolver autoconhecimento e resiliência, trabalhar em equipe e aprender com a experiência.

“ A consolidação da Faculdade Sebrae, nesse contexto, amplia ainda mais essa atuação na educação empreendedora. Trata-se, pelo ineditismo e pelo enorme potencial, de um marco muito importante no histórico do Sebrae junto à educação formal. **”**

Se, de forma também pioneira, já estava em curso há 28 anos na Escola do Sebrae (Minas Gerais) a oferta de curso formal no âmbito do ensino médio, agora a instituição também participa oficialmente do ensino superior com a Faculdade Sebrae. Trata-se, enfim, não apenas da intensificação e da ampliação de todos os esforços em educação empreendedora que a instituição vem realizando, mas também de uma semente poderosa junto ao seio da educação formal brasileira que certamente acelerará sua transformação, viabilizando por consequência um país melhor.



Banco de imagens: SEBRAE

A INOVAÇÃO ACONTECE QUANDO A EDUCAÇÃO É EMPREENDEDORA

por **JANIO MACEDO**

Consultor

e **FLÁVIA AZEVEDO FERNANDES**

Pedagoga



O que é Inovação para você? No Sebrae, adotamos o conceito de Inovação descrito no Manual de Oslo, que a define como: "a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado, no que se refere às suas características ou usos previstos, ou ainda, à implementação de métodos ou processos de produção, distribuição, marketing ou organizacionais novos ou significativamente melhorados."

De acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), na educação a "inovação está relacionada à adoção de novos serviços, tecnologias, processos, competências por instituições de ensino que levem à melhora de aprendizagem, equidade e eficiência". Portanto, inovar em educação não é um fim, mas um meio para potencializar os resultados educacionais. Assim, esse processo não responde a um cenário esperado, mas constrói o cenário educacional desejado - e nessa perspectiva é que construímos uma Educação Empreendedora.

Nesse contexto, existe uma tendência de pensamento de que, para inovar, é preciso estar tudo certo, sem defeitos para só depois avançar. Será que na educação, em algum momento, teremos esse cenário? Se considerarmos que educação é movimento, esse momento nunca chegará - e isso não é ruim. Pelo contrário:

Buscar fazer diferente, testar, se arriscar em novos cenários e metodologias, dentre outros aspectos, são a essência da inovação.

Então, como podemos inovar em educação?

Toda mudança exige esforço e, para inovar, não é diferente: é um caminho de criação e de muita transpiração! Se considerarmos que, com a internet, qualquer informação pode ser acessada em um piscar de olhos, precisamos considerar, também, como tratar essa perspectiva nos processos de aprendizagem. As necessidades e a forma de aprender também mudaram drasticamente nos últimos anos. Profissões e negócios que existiam no passado, hoje já não existem, e muitas das profissões e negócios do futuro não foram sequer imaginados.

O passo fundamental para inovar na educação, assim, é a intersecção entre didática, como ciência do ensino, e matéria, como ciência da aprendizagem. Significa colocar os estudantes no centro do processo de ensino-aprendizagem e responder às demandas atuais por conhecimento ancorado na prática criativa, no gerenciamento do tempo, na busca por engajamento e na aprendizagem personalizada.

Como, então, uma instituição que há 50 anos coloca o seu público-alvo no centro, ao oferecer e trocar conhecimento, poderia contribuir? Como uma instituição que trabalha de forma personalizada e orientada para resultados, com cada um dos representantes desse público, estaria relacionada a esse contexto? E se essa instituição, afinal, tivesse como cerne de atuação a própria inovação, em sua relação com o empreendedorismo? E se ainda tivesse praticamente 10 anos de experiência trazendo tudo isso de forma sistêmica para o ecossistema da educação, por meio da educação empreendedora?

Não é à toa que o Sebrae é o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (grifo nosso), e não de "curricularização" ou formatação dos caminhos e futuros delas. Podemos dizer até que há 50 anos o Sebrae estimula, apoia e potencializa "projetos de vida empresariais" autônomos e protagonistas, lutando inclusive para reduzir os índices de mortalidade deles.

E a atuação sistêmica na educação empreendedora, assim, naturalmente extrapola o âmbito econômico dos negócios e se amplia para o universo de competências empreendedoras em que as "pessoas físicas", estudantes, professores e outros profissionais de educação podem desenvolver em prol de vidas "projetadas", sonhadas e – por que não? - realizadas com iniciativa, olhares diferentes, criatividade, resolutividade, protagonismo, propósito e realização.

Coroando esse histórico e essa correlação tão importante entre empreendedorismo e educação, o Sebrae consolida agora sua atuação e oferta direta na educação formal. Uma oferta que já estava em curso há 28 anos no âmbito do ensino médio, com a Escola do Sebrae em Minas Gerais, e que desde 2018 avança oficialmente para o ensino superior com a Faculdade Sebrae.

Uma faculdade que objetiva formar o profissional do futuro e que é fruto da experiência da maior instituição de fomento ao empreendedorismo do país. Oferece aos estudantes, assim, em constante associação à prática, o suporte, a liberdade e o acesso a conteúdos e práticas de vanguarda para que utilizem suas melhores habilidades e trabalhem com propósito, transformando sonhos em negócios de alto impacto e sua vida profissional em fonte de realização.

Como não poderia deixar de ser, a participação do Sebrae como ator direto na educação formal tem trazido e ainda promete muita inovação. E não apenas a inovação voltada aos conteúdos e ao empreendedorismo em seu viés de negócio, mas também a inovação na própria forma de educar e de promover as competências empreendedoras nas instituições de ensino brasileiras. Em outras palavras, e reforçando o que na verdade deveria ser pleonâsmo, uma "educação empreendedora" que não apenas destaque a instituição, mas que influencie, impulsione e transforme toda a educação brasileira.

CURSOS EAD

CURTA DURAÇÃO



CONHEÇA OS NOSSOS CURSOS

Saiba mais



CRESCIMENTO POR TECNOLOGIAS DIGITAIS

Realizar diferentes tipos de operações financeiras de forma intuitiva e prática. Analisar diferentes possibilidades de investimentos.

CURSOS EAD

CURTA DURAÇÃO



CONHEÇA OS NOSSOS CURSOS

Saiba mais



BUSINESS INTELLIGENCE E MÉTRICAS ESTRATÉGICAS

Compreender as técnicas de processamento e análise, bem como as diferentes tecnologias e ferramentas aplicadas ao BI.

INSCRIÇÕES ABERTAS

INSCRIÇÕES ABERTAS

INSCRIÇÕES ABERTAS

INSCRIÇÕES ABERTAS

INSCRIÇÕES ABERTAS

INSCRIÇÕES ABERTAS

Saiba mais



DESIGN THINKING E FERRAMENTAS ÁGEIS

Entender e compreender a captação de recursos financeiros e investimento no mercado financeiro.

Saiba mais



METODOLOGIAS VIVENCIAIS: CICLO DE APRENDIZAGEM VIVENCIAL

Estudar a relação dialética entre pesquisa e ação através de Fóruns. Pesquisa-ação; pesquisa-intervenção. Estudos de casos.

A COMUNICAÇÃO QUE TRANSFORMA

por ANA LUCIA PEDRAZZI

Mestre em Comunicação e Letras, Professora de *Business English* e Laboratório de Produção Textual na Faculdade Sebrae



Banco de imagens: SEBRAE

A linguagem é, por excelência, transformada, transformadora e formadora. Por meio dela, veiculamos sentimentos, intenções, convicções e concepções. Mais do que isto, ela está atrelada às necessidades e mudanças sociais e temporais. Pensemos, pois, nas palavras que caíram em desuso e naquelas que surgiram. Mas, por quê?

Assim como nós, a linguagem é viva!

Segundo Chomsky¹, o ser humano nasce com uma capacidade inata de internalizar a estrutura linguística de sua língua materna, ou de outras línguas, já no ventre de sua mãe.

A seguir, logo nos primeiros anos de vida, segue modelos comunicativos e aprende a fazer uso deles, alcançando seu objetivo com vocábulos simples os quais, ao longo do tempo, são empregados em estruturas mais complexas graças a uma habilidade comunicativa herdada geneticamente. Não obstante, somos providos de uma inteligência criativa, que o linguista nomeia de “Geracionismo”: podemos reformular, criar, gerir novas palavras de acordo com nossas necessidades e intenções.

Como exemplo, repare na expressão “sextou”. Não sabemos exatamente quem fez esta “brincadeira” com o substantivo “sexta”, de sexta-feira, mas o fato é que a intenção comunicativa foi aceita, primeiramente por um pequeno grupo e, depois, como consequência, pelos demais que receberam bem o novo verbo e começaram a fazer uso do mesmo. Não diferentemente, vemos uso de léxicos estrangeiros em nosso meio, principalmente no âmbito empresarial - *feedback*, *lockdown*, *homeoffice*, *bug* – significando contextos que não saberíamos como expressar em nossa própria língua.

No entanto, o inverso também pode acontecer. Costumamos dizer que um termo é obsoleto quando não mais falado. E qual seria o motivo? Os grupos não precisam mais dele, então o transformam para atender e representar novos padrões de comportamento ou de pensamento. Seja por questões sociais, etárias, identitárias, profissionais, econômicas, regionais e até mesmo universais, as diferentes comunidades revelam, por meio de suas escolhas linguísticas, sua cultura e, por meio de sua cultura, sua linguagem. Advém que, em algum momento no tempo e no espaço, graças à globalização, faz-se necessária uma padronização que atenda a uma intenção comunicativa geral. Neste cenário, vemos a primordialidade, portanto, de não só conhecermos a língua culta ou padrão, mas também de adentrarmos a um universo de distintas variações para, além de respeitá-las em seus modelos culturais, delas fazermos uso no momento adequado e atingirmos a intenção comunicativa.



Banco de imagens: Freepik

Assim, se os conceitos sociais se transformam, novas formas de **comunicação** vêm à tona e, consequentemente, o ensino de línguas também. A aprendizagem com foco nas estruturas gramaticais ganha uma nova dimensão para a valorização de competências comunicativas. Afinal, um discurso eficiente vai além da construção de períodos compostos com tempos verbais bem articulados: saber comunicar-se adequadamente em diferentes contextos sociais, de forma estratégica e global, faz-se extremamente necessário em um cenário volátil e complexo no qual estamos inseridos atualmente.

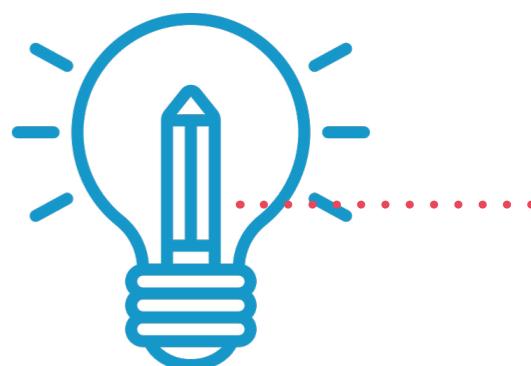


Desta forma, Hymes³ acrescenta a imprescindibilidade do desenvolvimento destas competências comunicativas – estratégica, discursiva, social e linguística - além das habilidades de *listening, reading, speaking* e *writing* (ouvir, ler, falar e escrever). Em outras palavras: com o avanço tecnológico, saber somente falar “corretamente” uma língua ou a nossa própria não é mais um requisito uma vez que provemos de um site, por exemplo, que pode traduzir um texto inteiro em qualquer idioma. No entanto, as particularidades culturais que uma nação carrega em seu léxico ou em sua estrutura não são passíveis de tradução literal, mas devem ser interpretadas, e não somente compreendidas.

A expressão “saber se expressar” ou “saber se comunicar” ganha novas conotações: “saber negociar”, “saber interagir”, “saber resolver”, “saber solucionar conflitos”... No contexto corporativo e de negócios, por exemplo, as competências empreendedoras dialogam com as competências comunicativas, e vice-versa: a comunicação a serviço da negociação, do discurso estratégico, com vista à mobilização de pessoas e de recursos, a tomadas de decisões criativas e assertivas, locais, regionais, nacionais ou internacionais, em qualquer âmbito.

O curso de Business English da Faculdade Sebrae proporciona ao discente espaço para conhecimentos não somente linguísticos, como também culturais, lexicais, discursivos, estratégicos e sociais; nosso aluno tem a oportunidade de praticar a língua franca em diferentes contextos, em situações simuladas - pessoais e profissionais –, na resolução de cases e na troca de experiências, e de desenvolver, portanto, competências empreendedoras desejáveis no meio empresarial como, por exemplo, a de identificar oportunidades e valorizar ideias frente a um cenário global.

Igualmente, nas aulas de Laboratório de Produção Textual o graduando aprimora a comunicação de sua língua materna em suas competências discursivas e sociais, e desenvolve estratégias de argumentação e persuasão oral e escrita, pensamento crítico, interpretação textual, adequação da linguagem. Logo, na Faculdade Sebrae, além de desenvolver competências empreendedoras, nosso aluno tem a oportunidade de vislumbrar como pode, por meio de uma comunicação eficiente, transformar, modificar, formar o outro, o seu empreendimento e os seus ideais.



Banco de imagens: Freepik

Referências bibliográficas:

- CHOMSKY, Noam. Estruturas Sintáticas. (2015). Tradução: Gabriel de Avilla Othero e Sérgio de Souza Menuzzi. 1ª ed. São Paulo, SP: Vozes.
PRETI, Dino. (2003). Sociolinguística: os níveis da fala. 9ª ed. São Paulo, SP: Edusp.
PRIDE, J. B. e HOLMES, J. (1972). Sociolinguistics. England, [S.I.]: Penguin Books.



Banco de imagens: Freepik

A HISTÓRIA DA ATLÉTICA FACULDADE SEBRAE: TRANSFORMANDO A VIDA UNIVERSITÁRIA

.....

Autoras:

Millena Yasmin da Silva

Atleta de Rugby, estudante de Administração de Empresas com foco em Empreendedorismo da Faculdade Sebrae, presidente da Atlética (2022 à 2024) e assistente de finanças e contabilidade na escola de economia da Fundação Getúlio Vargas.

.....



Isabela Camila Santos Godoy

Bacharela em Administração de Empresas com foco em Empreendedorismo pela Faculdade Sebrae, secretária financeira da Atlética (2023), chefe de diretorias na liga de finanças e analista de armazém e distribuição na Novartis Biociências S.A.

Com a graduação das primeiras turmas da Faculdade Sebrae, os alunos sentiram que a interação entre os demais estudantes estava se tornando cada vez mais distante. Os colegas ficavam cada um em suas respectivas salas, deixando de conversar com as outras turmas e permanecendo com frequência em seus pequenos grupos de interação.

A partir do diálogo de alguns alunos com o então psicopedagogo da instituição sobre esse tema, ele levantou a possibilidade da criação de uma organização estudantil. Por conta das primeiras pessoas interessadas no tema terem aproximação com esportes, surgiu a ideia da formação de uma atlética estudantil. Neste primeiro momento o foco não seria participar de competições com outras faculdades, o intuito era colaborar para a aproximação dos alunos de diferentes turmas através de um dia de jogos.

Antes mesmo da apresentação da ideia inicial para as pessoas envolvidas na organização inicial da iniciativa, a presidente e a vice-presidente, empreendedoras da proposta, já estavam imaginando o que poderiam fazer de atividades, quais seriam os cargos e como fariam os convites para os cargos de diretores. Essa concepção e planejamento demorou cerca de um semestre, e no semestre seguinte, no início de 2023, apresentaram como seria a futura Atlética para os envolvidos. Todos adoraram o projeto.

Banco de imagens: SEBRAE

O principal objetivo da Atlética é **transformar** a vida universitária, tornando o processo mais leve e agradável, proporcionando jogos, cafés, almoços, excursões, festas, arrecadações para ações sociais e outras atividades de interesse dos alunos, para, deste modo, motivar a interação entre os estudantes, aliviar o peso dos dias mais difíceis e transformar a jornada na faculdade mais divertida, dividindo os momentos bons e ruins entre colegas.

Banco de imagens: Freepik



.....



Em 2023, uma das primeiras propostas de ação da Atlética foi um café temático de carnaval, no qual cada pessoa contribuiu com alguma comida, e teve muito bate-papo entre a galera. Para aqueles que não foram fantasiados no dia, a atlética disponibilizou glitter autocolantes para que todos estivessem no clima.

Ainda no começo daquele ano, aconteceu a primeira festa, em que inclusive os ex-alunos participaram, demonstrando grande apoio. Esse evento foi a primeira parceria e a experiência foi incrível.



Apesar de apresentar os bons momentos, como diz um professor da faculdade "A vida não é um morango, não é mesmo?", uma das maiores dificuldades internas da Atlética é a falta de patrimônio e disponibilidade de caixa. Até recentemente todos os eventos realizados eram a partir de doações, pois o caixa começou zerado. Com o final do primeiro semestre de 2023 se aproximando e com o caixa negativo, **surgiu a primeira ação para arrecadação de fundos**. Foi lançada a rifa de um smartwatch ou pix a critério de escolha do ganhador, e em apenas três dias os 100 números já estavam vendidos, o que foi uma ótima surpresa para a direção da organização estudantil! Com o resultado dessa primeira ação, as dívidas foram liquidadas e o lugar para o churrasco o futebol de fim de semestre foi reservado. O churrasco foi feito e em seguida todos estavam de férias.

As férias de julho de 2023 foram o momento de reuniões para a diretoria decidir o que seria feito no semestre seguinte, e até mesmo confirmar se todos iriam continuar com o projeto.

Banco de imagens: Freepik



Banco de imagens: Freepik



Banco de imagens: Freepik

Assim que a Atlética, em meados de agosto de 2023, soube que haveria turmas novas, logo se animou e pediu espaço na agenda do primeiro dia de aula para falar e apresentar o projeto.

Foi proposto que se elaborasse um trote para os calouros, mas que não fosse constrangedor como o que se vê por aí. Um dos integrantes da organização estudantil propôs a venda de brigadeiros, para que os calouros fizessem um pitch sobre o produto, e a ideia inicial era que vendessem por R\$25,00, e o dinheiro fosse doado para o caixa da Atlética. Entretanto, para tornar a diversão ainda mais desafiadora, foi determinado que o valor mínimo seria de R\$5,00 para repor o custo do produto para a Atlética, e o calouro que vendesse pelo **maior valor** ganharia um prêmio, e se vendessem por um valor maior do que o mínimo, poderiam tanto dividir entre eles como doar para o caixa da Atlética. A experiência foi pensada para que os novos alunos sentissem um pouco do que os espera em uma escola de empreendedorismo, e a Atlética ficou muito feliz com a participação e aderência de todos os calouros. O prazo foi de apenas dois dias, e a presidente da Atlética logo que propôs o trote, já foi em busca de um prêmio para o vencedor.

No tão esperado dia para a apresentação dos resultados, os calouros foram orientados a reportarem apenas para a Atlética as métricas alcançadas, para que fosse aplicada uma dinâmica diferente.

Foi solicitado aos professores cederem gentilmente 10 minutos de suas aulas para que os calouros apresentassem os resultados para as turmas de veteranos. Ao entrarem na sala, a presidente da atlética deu uma breve introdução do que propôs aos calouros e explicou as regras e, então, a professora Letícia e o professor Jean ajudaram a conduzir para que os alunos se soltassem mais na apresentação.



Banco de imagens: Freepik

O primeiro lugar foi para a equipe da Ana Júlia, que vendeu a caixinha dela por R\$320,00 e, na apresentação dela, contou quais estratégias usou. De acordo com a aluna, o principal da estratégia foi agregar valor ao produto. De maneira que ela não vendeu uma simples caixinha de brigadeiro, vendeu a sua trajetória até a faculdade. Todos os possíveis compradores haviam acompanhado de perto os acontecimentos da vida da aluna que culminaram na inscrição na faculdade, entrega de todos os documentos, entre outros.

Entretanto, Ana Júlia não tinha conseguido ingressar naquele momento pelo fato da não formação de turma. Ainda assim, ela persistiu no sonho, e no segundo semestre daquele ano, tentou novamente, e agora faz parte da turma 7 da Faculdade Sebrae. Por todas as pessoas do seu trabalho terem acompanhado isso, e terem visto que quando a Ana Júlia não conseguiu, ficou super triste, durante uma reunião com o comercial a equipe em que ela trabalha não só comprou os brigadeiros, mas ajudou a vendê-los para o CEO da empresa.



Banco de imagens: Freepik



Banco de imagens: Freepik



Banco de imagens: Sebrae



Banco de imagens: Freepik

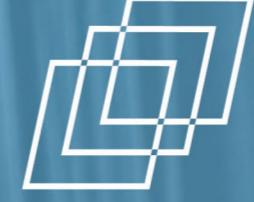
Como apenas uma equipe da dinâmica não conseguiu vender os brigadeiros, as turmas dos veteranos, para ajudar, começaram a leiloar a caixinha de brigadeiros que faltava. No final, a equipe que não tinha realizado vendas, ficou em segundo lugar, vendendo a caixinha por R\$30,00 no leilão da sala.

Após a entrega do prêmio, foi perguntado a ela aluna Ana Julia qual mensagem ela queria deixar para as próximas turmas. A resposta foi:

"Sejam criativos e se joguem de cabeça nas atividades que forem propostas. Deem o melhor de si."

A aluna Ana Júlia decidiu propor algo diferente do comum e pensou "fora da caixinha", mas não há só este caminho a seguir, houve alunos que calcularam o preço certo de venda, outros que criaram necessidade e aproveitaram, outros que venderam pelo preço de custo, alguns viram as necessidades das pessoas ao redor e aproveitaram o momento. Mas no fim o intuito da dinâmica era aproveitar a brincadeira para aprender sobre o **empreendedorismo e o intraempreendedorismo** e se preparar para o começo da jornada acadêmica, pois vêm muito mais por aí.

Os resultados foram inspiradores, e no final todos se divertiram, apreenderam, interagiram e fizeram amizades. O objetivo foi alcançado e o resultado da atividade foi além do esperado, mostrando que uma simples ideia pode surpreender muito ao ser compartilhada!



**faculdade
sebrae**

Saiba mais
faculdadesebrae.com.br

VOCÊ SABIA QUE O EMPREENDEDORISMO TAMBÉM SE APRENDE NA FACULDADE?





A EDUCAÇÃO PARA O FUTURO DEPENDE DAS TOMADAS DE DECISÃO NO PRESENTE

por **LETÍCIA PEDREIRA DINIZ GONÇALVES**

Professora responsável pela criação e desenvolvimento da trilha "Future Skills" na Faculdade Sebrae. Doutora em Comunicação e Semiótica PUC-SP.

A única maneira séria de pensar sobre o futuro é ter uma ideia clara, empíricamente fundada, de nosso presente e de nosso passado – em particular de nosso passado mais recente.

Manuel Castells

O conceito de futuro é amplo. Ele era distinto no tempo pregresso e, certamente, mudará futuramente. Como tempo do porvir, do ainda não experenciado, o futuro abrange interpretações dicotômicas: por vezes, desconectado dos contextos vividos e, portanto, uma suposição projetional e, nessa hipótese interpretativa, o tempo possuiria ciclos de altos e baixos e avançaria como uma espiral. Ou, ainda, como uma interpretação que permitisse análises de riscos considerando exemplos do passado para a compreensão do futuro; como se a vida fosse evoluindo de maneira linear e crescente.

Por certo, o futuro sempre instiga. Quem consegue o antever, possui a vantagem competitiva da adaptabilidade. Essa é a característica mais exigida diante de tempos vindouros: adaptar-se para se transformar.

Na atualidade, o futuro vem assumindo uma qualidade cada vez mais consolidada. Ele tem se mostrado imprevisível. A imprevisibilidade dificulta suas interpretações e o transpõe de substantivo para sujeito-protagonista; em especial para os macrocenários econômicos e social. Assim, o conceito de mundo V.U.C.A., acrônimo advindo das estratégias militares para as outras áreas que demandam a análise do risco para a tomada de decisão, popularizou-se para os pesquisadores e gestores.

Para o mundo dos negócios, a transformação foi sempre uma variável considerada. Segmentos, áreas e profissões vão se transformando ao longo do tempo. **Empreendedores atentam-se para esse fenômeno e buscam estudar e prospectar os "negócios do futuro" entendendo-os como os que tendem a crescer. Assim, vimos surgir food trucks, paletarias, hamburguerias, pet shops e, mais recentemente, um crescente número de 'especialistas' em metaverso.** Antever o futuro seria, portanto, antecipar tendências. Mas, é importante se atentar que as tendências, mesmo quando derivadas de estudos quali e quantitativos de macrocenários, são apenas inclinações. Assim, não há certeza, o futuro sempre será sinônimo de risco e oportunidades.



Banco de imagens: Freepik

No mundo dos negócios, pode-se observar o impacto da imprevisibilidade mediante evidências claras. Por exemplo, os planos plurianuais, tão corriqueiros nas organizações, começam a encurtar sua temporalidade, como explica Brasiliano:

Algumas décadas passadas era possível e importante planejar em longuíssimo prazo. As empresas faziam investimentos estratégicos pensando em uma década ou mais no futuro, e o plano quinquenal servia como documento que descrevia os detalhes da implementação dessas apostas estratégicas de longo prazo. No entanto em um mundo exponencial, o plano quinquenal não apenas é impraticável, como seriamente contraproducente¹.

Ou, ainda, quando se percebe que os planos de negócio (business plans) passaram a ser interpretados pela teoria da modelagem (Business Model Generation) como hipóteses. Na modelagem, a impermanência é deflagrada ao utilizarem-se post-its como ferramenta de múltiplas possibilidades a serem testadas. A comunicação também se transformou, a adoção de OKR (objectives key-results) preconizou a horizontalidade de metas e seus indicadores diante de um prazo revisional transparente e curto, a cada 3 meses. O mundo dos negócios em transformação admite: em 3 meses tudo pode mudar. Adapte-se!



Dessa forma, a mudança dos contextos impactados pela 'Segunda Onda' deveria ser transformada pela Nova Era da Informação num tempo muito breve, gerando crises e oportunidades, e estas dependeriam da adaptabilidade de cada ser humano, de cada setor de negócios, inclusive do setor educacional.

A educação é um setor estratégico. Foi a Revolução Industrial que aumentou o acesso de indivíduos à escolaridade. As escolas objetivavam dos produtos produzidos por eles próprios. Isto posto, a educação se assemelha às fábricas. Sistemas enfileirados, sinal sonoro para demarcar tempos de 'produção', regras para atingimento da qualidade-padrão presente nas notas para aprovação e gerentes-diretores. Desde o século XVIII, quando a civilização industrial começou a se formar, até o momento presente, muita coisa mudou. No entanto, veem-se discussões em torno do formato (se presencial ou à distância), ou das metodologias (se responsivas ou ativas), mas muito pouco se discute sobre as transformações das competências que devem ser desenvolvidas e de suas aplicabilidades no mundo prático. À semelhança de sua herança histórica, a educação continua formando cidadãos para ocuparem postos de trabalho, uma educação para a empregabilidade.

1. BRASILIANO, 2017, p.58.

2. TOFFLER, 1993, p. 24.

Dessa forma, a mudança dos contextos impactados pela ‘Segunda Onda’ deveria ser transformada pela Nova Era da Informação num tempo muito breve, gerando crises e oportunidades, e estas dependeriam da adaptabilidade de cada ser humano, de cada setor de negócios, inclusive do setor educacional.

Fonte: Flickr



A educação é um setor estratégico. Foi a Revolução Industrial que aumentou o acesso de indivíduos à escolaridade. As escolas objetivavam dos produtos produzidos por eles próprios. Isto posto, a educação se assemelha às fábricas. Sistemas enfileirados, sinal sonoro para demarcar tempos de ‘produção’, regras para atingimento da qualidade-padrão presente nas notas para aprovação e gerentes-diretores³. Desde o século XVIII, quando a civilização industrial começou a se formar, até o momento presente, muita coisa mudou. No entanto, veem-se discussões em torno do formato (se presencial ou à distância), ou das metodologias (se responsivas ou ativas), mas muito pouco se discute sobre as transformações das competências que devem ser desenvolvidas e de suas aplicabilidades no mundo prático. À semelhança de sua herança histórica, a educação continua formando cidadãos para ocuparem postos de trabalho, uma educação para a empregabilidade.

Como explica Robinson:

“Os sistemas educacionais atuais não foram concebidos para resolver os desafios que enfrentamos hoje. Eles foram criados para atender a demandas obsoletas. Não basta fazer uma reforma: o sistema precisa passar por uma transformação”⁴.

Assim, mais que desenvolver as competências que o mercado da empregabilidade e da trabalhabilidade demanda, é necessário criar constantemente futuros, no plural.

É a criatividade, elemento crucial que interliga a imaginação à inovação, que possui o potencial transformador para resolver problemas complexos do futuro imprevisível.

3. Dica de Cine-empreendedor: Para compreender melhor essa argumentação, assista ao filme “Pink Floyd: The Wall”. Diretor: Alan Parker, 1982”.

4. ROBINSON, 2019, p. 55.
5. RESNICK, 2020, p.4.

Então, para além das demandas educacionais do presente, que estão previstas em exames nacionais de desempenhos dos estudantes, e que são inspiradas pelo sistema educacional do passado, uma instituição de ensino que tem o compromisso de oportunizar a crise do momento de mudança, deve atentar-se para as competências do futuro. E o futuro é pleno em oportunidades.

Objetivar novas oportunidades é uma das grandes características de um(a) empreendedor(a); de um(a) agente de transformação. Este é o compromisso de uma instituição de ensino que pretende adotar uma cultura endógena de inovação. Adotar um currículo de competências sempre aberto ao novo, sempre disposto à mudança.

Na Faculdade Sebrae, a trilha de “Future Skills” foi adotada como um diferencial competitivo, mas também como uma oportunidade de transformação. Para os professores, visto que os desafia a se autocompetencializarem constantemente; para os alunos, quando os preparam não apenas para a empregabilidade, mas para a ampliação de suas competências empreendedoras.

A BNCC⁶ (Base Nacional Curricular Comum) atenta às mudanças contextuais do presente, trouxe em seus itinerários formativos integrados do ensino médio (cf. DCNEM/2018) a importância da “formação técnica e profissional” (cf. Resolução CNE/CEB nº 3/2018, Art. 12). A inclusão das competências empreendedoras desde a juventude denota a constatação de que a formação para o emprego formal estava ultrapassada. Porém, incluir o ‘Empreendedorismo’ como competência é um passo importante, mas insuficiente. Para a compreensão da impermanência, imprevisibilidade e da celeridade que o mundo atual nos impõe é preciso constatar a admissão da volatilidade em contraposição ao engessamento educacional. Os currículos, sistemas, metodologias e formatos devem admitir transformações constantes. Não basta ser tecnológico para ser inovador; devemos criar incessantemente.

Como inspiração no desenvolvimento das competências para o futuro, a Faculdade Sebrae atua no presente cocriando os cenários que oportunizam transformações exitosas. Esse posicionamento estratégico aparece na inclusão de competências ausentes nos currículos tradicionais, mas presentes no pragmatismo dos negócios e, ainda, nas competências constantemente revisadas e divulgadas pelo relatório “The Future of Jobs” do Fórum Econômico Mundial (WEF). Educação empreendedora deve ser dotada de visão de futuro e o futuro será o resultado das ações do presente. Vamos a ele!



Fonte: SEBRAE

Referências bibliográficas:

BRASILIANO, Antonio Celso Ribeiro. (2017). Mundo V.I.C.A.: volátil, incerto, complexo, ambíguo. Estamos preparados? Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark Editora.

RESNICK, Mitchel. (2020). Jardim de infância para a vida toda: por uma aprendizagem criativa, mão na massa e relevante para todos. Porto Alegre, RS: Editora Penso.

ROBINSON, Ken. (2019). Somos todos criativos. Os desafios para desenvolver uma das principais habilidades do futuro. Tradução Cristina Yamagami. São Paulo, SP: Editora Benvirá.

7. Disponível em: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf. Acesso em: 30/07/2022.

TOFFLER, Alvin. A terceira onda. (1993). Tradução: João Távora. 19ª ed. Rio de Janeiro: Editora Record.

IMPACTOS DO PROGRAMA MULHERES SOLIDÁRIAS NO EMPREENDEDORISMO FEMININO

por **DANIEL PALÁCIO ALVES**

Mestre em Gestão para a Competitividade pela Fundação Getúlio Vargas e gerente da Unidade de Atendimento do SEBRAE/SP.

e **PAULO MARCELO TAVARES RIBEIRO**

Doutor em engenharia de produção pela Universidade Federal de São Carlos, Gerente Institucional e Dirigente Institucional da UCE SEBRAE SP



A atividade empreendedora brasileira ganhou novos contornos nos últimos dois anos, muito influenciada pelo cenário criado pela pandemia do Covid-19. Com o forte impacto na economia devido às medidas restritivas de circulação, muitas empresas demitiram funcionários para preservar caixa e tentarem sobreviver. Nesta conjuntura, o empreendedorismo surgiu como válvula de escape para a recolocação em uma atividade laboral.

Ao analisar os efeitos da crise, segmentados por gênero, verifica-se que as mulheres foram as que mais sofreram os impactos econômicos da pandemia no Brasil; conforme a pesquisa por Goldman Sachs¹ realizada entre fevereiro e março de 2021, a receita das empresas lideradas por mulheres teve uma queda de 66%, motivada por sua jornada dupla, pela maior dificuldade de trabalhar em formatos digitais e pela necessidade de conciliação do trabalho com as atividades domésticas. Comparativamente com os outros países do mundo, 12% das empreendedoras brasileiras precisaram encerrar suas atividades, frente à 3% da média mundial. Ainda, segundo a mesma pesquisa, a queda nas vendas foi o principal problema apontado, representando 62% das respostas.

Segundo a 11ª edição da Pesquisa de Impacto da Pandemia nos Pequenos Negócios realizada pelo Sebrae², em junho de 2021 mais de 7 milhões de mulheres estavam em busca de trabalho no Brasil, número expressivo ao levar em consideração que este público representa 53% da população economicamente ativa brasileira. Além disso, o mesmo relatório traz a informação de que o nível de ocupação das mulheres nessa data era de 38% e de que 50% delas passaram a cuidar de alguém na pandemia, aumentando as responsabilidades com o trabalho doméstico e dificultando, assim, a realização das atividades remuneradas durante o período de isolamento social. Por outro lado, esse relatório também apontou que 72% das mulheres empreendedoras declararam realizar suas vendas pela Internet, contra 64% dos empreendedores do sexo masculino.

Além da crise gerada pela pandemia e da dificuldade maior das mulheres em conseguir emprego, existe a questão da vulnerabilidade social que complica a participação delas no mercado. Essa vulnerabilidade se refere à condição de fragilidade material diante de riscos produzidos pelo contexto econômico-social, devido a processos de discriminação, de exclusão social, de não garantia de direitos e de questões históricas como a questão racial.

Com o objetivo de transformar este cenário histórico do empreendedorismo feminino, especialmente no período da pandemia, foi criado pelo Sebrae-SP o projeto piloto denominado "Mulheres Solidárias", realizado com 303 mulheres do município de São Paulo, com foco em oportunidades de aumento de renda e estímulo ao empreendedorismo feminino por meio do desenvolvimento das capacidades empreendedoras e gerenciais. O projeto foi desenvolvido no período de março a julho de 2021, em um cenário de pandemia de covid-19, de forma híbrida, com capacitações presenciais e on-line.

Após a realização das capacitações do projeto foi aplicada uma pesquisa com o objetivo de avaliar os resultados da transformação na atividade empreendedora das participantes, analisando os seguintes aspectos: a) aumento dos comportamentos empreendedores; b) ampliação do conhecimento nas áreas de gestão, principalmente em marketing, finanças e planejamento; c) estímulo à formalização de novos negócios; d) aumento no faturamento dos negócios geridos pelas participantes, sejam negócios formais ou informais; e) redução de custos percebida com a capacitação; e f) realização de parcerias e ampliação de portfólio de produtos ou serviços. Do total de 303 mulheres participantes do projeto, 148 responderam questionários válidos para a realização de análise estatística.

Os achados do estudo indicam um impacto positivo e transformador nos comportamentos empreendedores e gerenciais das participantes. Verificou-se, por exemplo, que 53% das participantes confirmaram a redução de custos em seus negócios, mesmo em um cenário econômico incerto. Cerca de 29% dos negócios informais foram formalizados e outros 53% deverão ser formalizados em até um ano. Quanto ao aumento de renda, 23% das participantes afirmaram ter aumentado sua renda após a participação no projeto.

Outro ponto que merece destaque na pesquisa é a análise dos comportamentos empreendedores das participantes, a qual utilizou como referencial os estudos de McClelland³, os quais ainda são os principais mecanismos para identificar as características do comportamento empreendedor. O framework desenvolvido pela European Commission conhecido como Modelo Entrecomp⁴, modelo que contempla 15 competências distribuídas em três áreas, Ideias e Oportunidades, Recursos e Ações, também foi considerado na modelagem da pesquisa.

Os resultados da pesquisa sobre os comportamentos empreendedores foram interessantes, relacionando a pesquisa com o Modelo Entrecomp; a investigação focou na mobilização de recursos, na administração e planejamento em lidar com a incerteza e trabalhar com os outros.



Banco de imagens: Freepik

Com relação ao comportamento empreendedor, verificou-se por meio das questões aplicadas que a mediana encontrada foi de 9, uma nota igualmente elevada e acima da média, que foi de 8,67 (notas atribuídas em uma escala de 0 a 10); este dado evidencia que as participantes avaliaram como muito bom o seu aprendizado sobre comportamentos empreendedores, com destaque à questão que concerne às parcerias e à rede de contato abordadas na capacitação, as quais apresentaram a maior nota.

Ainda em relação aos resultados desse piloto, sob o ponto de vista das 148 mulheres respondentes (que correspondem a 49% das participantes), constatou-se que a avaliação foi bastante positiva, com notas muito elevadas, principalmente no que diz respeito aos comportamentos empreendedores adquiridos na capacitação e ao aumento do conhecimento em gestão. Tais conhecimentos adquiridos serão motivadores para que essas mulheres possam utilizá-los em sua vida empresarial, potencializando, assim, os resultados de seus negócios.

Além disso, a grande maioria das mulheres (77%) afirmou que conseguiu agregar novos produtos ou serviços ao seu portfólio por meio do projeto. Essa ampliação de possibilidades, estimulada na capacitação, abre os horizontes para que sejam estimuladas novas parcerias para ampliação do negócio e aumento do valor agregado de produtos e serviços. No caso das parcerias, apenas 28% das mulheres afirmaram que conseguiram realizá-las após o curso, lembrando que a pesquisa ocorreu no período de 29 de setembro de 2021 a 06 de outubro de 2021, em um cenário ainda de pandemia, o que pode ter dificultado a realização destas. Mesmo assim, considera-se que a questão das parcerias é um ponto de melhoria a ser explorado no caso da ampliação do projeto para demais localidades no Estado de São Paulo.

Referências bibliográficas:

- BACIGALUPO, M. et al.; KAMPYLIS, P.; PUNIE, Y. Y VAN DEN BRANDE, G. (2016) EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Publication Office of the European Union. Luxembourg, [S.I.]. Disponível em: <https://doi.org/10.2791/593884>. Acesso em: 01 de setembro de 2022.
- GOLDMAN SACHS (2021). Womenomics: covid-19's impact on Goldman Sachs 10,000 women alumni in Brazil. Disponível em: <https://www.goldmansachs.com/citizenship/10000women/womenomics-covid-19s-impact-on-women/>. Acesso em: 01 setembro 2022.
- MCCLELLAND, D. C. (1987). Characteristics of Successful Entrepreneurs. The Journal for Creative Behavior, v. 21, n. 3. p. 219-233.
- SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (2020). Impacto da Pandemia nos Pequenos Negócios. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/boletim-observatorio-mpedetalhe59,a7de8d63b1152710VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em: 01 setembro 2022.



Banco de imagens: SEBRAE

Fonte: SEBRAE

MBA

Modalidade
EAD

em Gestão de Negócios, Marketing Digital e E-Commerce

Saiba mais



O ambiente de negócios se torna cada dia mais volátil, incerto e complexo se fez necessário um novo empreendedor e um novo empresário!

INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS



APOIO PEDAGÓGICO NA ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL – CARACTERÍSTICAS E SUAS LIMITAÇÕES

por **ALEXANDRE DOS SANTOS**

Psicólogo, Doutor em Psicologia Social



O conceito de apoio pedagógico é algo consolidado no meio acadêmico e amplamente utilizado dentro da assistência estudantil. No entanto, ele tem limitações na sua tomada de posição diante dos problemas apresentados por alunos em sua trajetória acadêmica. Ele visa oferecer apoio àquilo que o aluno manifesta como dificuldade ou problema dentro do espaço escolar. Os aspectos latentes e ocultos podem ficar de fora do campo de ação do apoio pedagógico.

Esse artigo tem a intenção de lançar uma provocação, uma ideia que começa a tomar forma e questionar alguns aspectos do que se convencionou como ajuda ao estudante no ensino superior. Ao se propor questionar e superar o conceito de apoio pedagógico, aponta-se para a necessidade de se buscar um novo paradigma na assistência estudantil que une os aspectos concretos socioeconômicos e os aspectos relativos à subjetividade e à produção de sentidos.

Banco de imagens: Freepik



Assim, uma nova noção se faz necessária associada à mudança e à inovação próprias dos processos de atribuição de significados e sentidos produzida na tensão entre a subjetividade individual e social.

A subjetividade individual se organiza em torno de elementos essenciais na sua compreensão e desenvolvimento: o sujeito e a personalidade que interagem numa relação em que um é momento constituinte do outro sem que seja diluído por ele².

A subjetividade social

existe em interrelação com a subjetividade individual, sem que a primeira represente a soma da segunda, permitindo compreender a dimensão subjetiva – sentidos subjetivos e configurações subjetivas – dos processos e instituições sociais, nos diferentes contextos e momentos históricos em que se organiza, desentranhando os processos geradores das configurações subjetivas dos grupos sociais e o modo como estes se presentificam nos processos individuais³.

1. González Rey, 2003
2. Mitjans Martínez & Rosseto, 2013
3. Mitjans Martínez & Rosseto, 2013 p. 290

Para essa discussão será feita primeiramente uma breve colocação sobre a expansão do ensino superior no Brasil e a criação da assistência estudantil como forma de situar o apoio pedagógico dentro dessa concepção. Num segundo momento, propõe-se um olhar para o apoio pedagógico apresentando suas características e limitações na ajuda ao estudante universitário.

A EXPANSÃO DO ENSINO SUPERIOR E OS SERVIÇOS DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

A expansão do ensino superior é um fenômeno mundial. Esse nível de ensino abrange um número cada vez maior de jovens que veem nele a possibilidade de acesso a posições na sociedade de maior renda e prestígio⁴.

Dias e Sampaio⁵ ressaltam que, como um fenômeno geral, os sistemas nacionais de ensino ficaram maiores abrangendo um número cada vez maior de jovens. Schwartzman⁶ afirma que é uma progressão contínua, e estima-se que em 2025 o mundo atinja a cifra de 250 milhões de estudantes no ensino superior, o que representa um crescimento da ordem de 31% em relação aos 190 milhões no ano de 2011.

No Brasil, no início do século XXI, uma segunda onda de expansão do ensino superior tem acontecido estimulada por programas do governo federal com esse fim como o FIES⁷ (2001), o PROUNI⁸ (2005), o REUNI⁹ (2007) e o SISU¹⁰ (2012) que juntos com a "Lei de Cotas"¹¹ (2012), além de aumentar o número de estudantes no ensino superior, também o diversifica.

No contexto atual, as universidades têm procurado desenvolver sistemas de apoio que visam contribuir no processo de adaptação acadêmica, no sucesso escolar e no desenvolvimento psicossocial dos estudantes.

Tais sistemas de apoio têm um caráter remediativo (representado por algum tipo de "consulta" psicológica) ou um caráter preventivo voltado ao apoio à aprendizagem, a métodos de estudo e sucesso escolar, e apoio ao desenvolvimento psicossocial¹².

Dentro da área de Educação é comum vermos instituições de ensino superior oferecerem serviços de apoio ao estudante e à comunidade acadêmica. Afinal, isso é o previsto pelo MEC no PNAES (Programa Nacional de Assistência Estudantil)¹³. Nesse programa, o governo federal prevê várias ações de assistência estudantil para serem realizadas pelas universidades federais em diversas áreas, entre elas uma denominada de apoio pedagógico.

Nesses instrumentos legais o apoio pedagógico passou a ser visto como área de atuação para as políticas institucionais de permanência, criando as condições para que as instituições fortalecessem seus serviços e, para muitas, a demanda de ações para atender a essa área¹⁴.

Se nas universidades públicas o apoio pedagógico faz parte de uma política pública (PNAES) desde 2010, nas instituições de ensino superior particulares o apoio pedagógico se caracteriza por ações específicas e diversas variando de instituição para instituição. Contudo em ambos os tipos de instituições a intenção está na melhoria do desempenho acadêmico ao lidar com dificuldades relacionadas ao letramento acadêmico, déficits da educação básica e – em raros os casos - dificuldades relacionadas a transtornos funcionais diagnosticados ou não¹⁵.

4. Dias & Sampaio, 2020

5. 2020 p. 29

6. apud Dias & Sampaio, 2020

7. Fundo de Financiamento Estudantil - Lei nº 10.260, de 12 de julho de 2001/Lei Nº 13.530, de 7 de dezembro de 2017.

8. Programa Universidade para Todos - Lei nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005.

9. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007

10. Sistema de Seleção Unificada - Portaria normativa nº 2, de 26 de janeiro de 2010

11. Lei nº 12.711 de 29 de agosto de 2012

12. (Almeida & Soares, 2004).

13. Decreto Nº 7.234 de 19 de Julho de 2010

14. (Toti & Dias, 2020 – p. 5)

15. (Donida & Santana, 2019).

O CONCEITO DE APOIO PEDAGÓGICO SUAS CARACTERÍSTICAS E LIMITAÇÕES

Apesar de o apoio pedagógico ser algo relativamente recente no ensino superior, ele já existe de diferentes formas no ensino básico (fundamental e médio) desde a década de 1970 expresso em ações como: encaminhamento para atendimento psicológico, médico ou fonoaudiológico; salas especiais; reforço escolar; professores particulares e salas de progressão¹⁶. Em geral as explicações para as dificuldades escolares historicamente foram buscadas nos próprios indivíduos, responsabilizando-os pelo seu sucesso e culpabilizando-os por seu fracasso.

Segundo Luckow, Cordeiro & Schulze¹⁷, pesquisas como Machado¹⁸, Patto¹⁸ e Moyses¹⁹ denunciaram condições e práticas escolares ineficientes e preconceituosas em atendimentos especializados para os estudantes com dificuldades no processo de escolarização, apontando consequências ruins tanto no processo de escolarização dos estudantes como para além do âmbito escolar.

No ensino superior o apoio pedagógico tem foco na assistência aos estudantes que apresentam baixo rendimento acadêmico. Busca encontrar as origens do mau desempenho escolar e criar condições para sua melhoria.



Banco de imagens: Freepik

O objetivo do apoio pedagógico é instrumentalizar os alunos para a aprendizagem desenvolvendo conteúdos e habilidades necessários ao desempenho acadêmico e ao processo de aprendizagem por meio de modos eficazes e estratégias eficientes para lidar com a informação proveniente do meio e com os próprios processos cognitivos. Esse objetivo é desenvolvido pela promoção de ações de auxílio, socorro e amparo que se caracterizam como reativas à emergência de problemas no cotidiano escolar.

Assim, dentro da assistência estudantil, o apoio está limitado a lidar com os problemas de aprendizagem e oferecer mecanismos de ajuda à superação das dificuldades apresentadas pelos indivíduos visando a melhoria de desempenho acadêmico.

No entanto, ao ingressar numa instituição de ensino o estudante passa a fazer parte de todas as relações institucionais presentes nas quais se produzem expectativas quanto as suas atitudes, comportamentos, capacidades e desempenho.

Lidar com o cotidiano escolar nunca é uma ação isolada e apartada de outros territórios. A partir do momento em que um aluno ou um educador vive sua existência naquele local, ele traz para dentro deste toda a potencialidade de construção, desconstrução e reconstrução daquele ambiente a partir da sua subjetividade expressa nas interações produzidas.

Assim, este núcleo deve ter como finalidades: a busca por soluções de problemas relativos ao ensino e à aprendizagem; a promoção de um ambiente favorável ao desenvolvimento da pessoa; e, práticas de cuidado e atenção focadas nas necessidades que emanam das pessoas em seu cotidiano na instituição. Dar apoio a questões pontuais, que apareçam, relativas ao contexto escolar e suas vicissitudes. Utilizar a noção de atenção aos sujeitos nas questões surgidas, tomadas como sinais de alerta sobre os processos produzidos no contexto educacional.

Concluindo, penso que há a necessidade de se ir além da noção de apoio pedagógico, a fim de possibilitar o surgimento de novos mecanismos para lidar com a complexidade escolar. Esse assunto será explorado em outro artigo a ser publicado futuramente.



[Banco de imagens: Adobe Stock](#)

Referências bibliográficas:

Almeida, L. de & Soares, A. P. (2004). Os estudantes universitários: sucesso escolar e desenvolvimento psicossocial in Mercuri, E. & Polydoro, S. A. J. (Org.). Estudante universitário: características e experiências de formação. (15-40). Taubaté: Cabral Editora e Livraria Universitária.

BRASIL - Decreto Nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos.

Dias, C. E. S. B. & Sampaio, H. (2020). Serviços de Apoio a Estudantes em Universidades Federais no Contexto da Expansão do Ensino Superior no Brasil in Dias, C. E. S. B.; Toti, M. C. da S.; Sampaio, H. & Polydoro, S. A. J. (Orgs.). Os serviços de apoio pedagógico aos discentes no ensino superior brasileiro. (pp. 27-60). São Carlos: Pedro & João Editores.

Donida, L. O. & Santana, A. P. (2019) Apoio Pedagógico como proposta de educação para todos. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 45, e192527.

González Rey, F. (2003). Sujeito e subjetividade: uma aproximação histórico-cultural. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Luckow, H.I., Cordeiro, A. F. M. & Schulze, M. D. (2016). Salas de apoio pedagógico na concepção de professoras da sala regular. Psicologia: teoria e prática, 18(2), 173-188. <https://dx.doi.org/10.15348/1980-6906/psicologia.v18n2p173-188>.

Mitjáns Martínez, & A. Rossato, M. (2013). Desenvolvimento da subjetividade: análise de histórias de superação das dificuldades de aprendizagem. Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional, SP. Volume 17, Número 2, julho/dezembro. pp: 289-298.

Toti, M. C. da S. & Dias, C.E.S.B. (2020). Apresentação in Dias, C. E. S. B.; Toti, M. C. da S.; Sampaio, H. & Polydoro, S. A. J. (Orgs.). Os serviços de apoio pedagógico aos discentes no ensino superior brasileiro. (pp. 05-19). São Carlos: Pedro & João Editores.

CURSOS EAD

CURTA DURAÇÃO



CONHEÇA OS NOSSOS CURSOS

Saiba mais



FINANÇAS E PLANEJAMENTO PESSOAL

Realizar diferentes tipos de operações financeiras de forma intuitiva e prática. Analisar diferentes possibilidades de investimentos.

INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS

Saiba mais



GESTÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO

Entender e compreender a captação de recursos financeiros e investimento no mercado financeiro.

MBA

Modalidade
EAD

em Educação Empreendedora 5.0

Saiba mais



Conhecimentos técnicos e competências capazes de auxiliarem na implementação de suas ações!

INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS



A BIBLIOTECA NO ÂMBITO INOVADOR E TRANSFORMADOR

por **YASMIN AVELAR NICOLOSI**
Bibliotecária

Um dos maiores objetivos da biblioteca tem sido idealizá-la como ambiente inovador e transformador, além de fomentar o prazer pela leitura. Portanto a ênfase desse texto se dá na ideia da biblioteca como um espaço atrativo, inovador e transformador para os discentes, docentes e colaboradores da instituição, apresentando a leitura como o principal agente de transformação do indivíduo em sociedade.

A partir do momento em que somos alfabetizados a leitura se torna presente no dia a dia, que vai dos pequenos detalhes, como o rótulo de um produto, até um livro inteiro; segundo Silva (2019, v. 1 n 1, p.99), é indiscutível que a leitura se encontra presente em nossas vidas desde as situações mais habituais, como ler uma bula de medicamento, uma receita de bolo, até às mais complexas, como a leitura de artigos científicos, filosóficos e tantas outras.

A leitura pode colaborar positivamente em vários aspectos na vida de uma pessoa, melhorando a escrita, contribuindo para o aprendizado, escolar ou acadêmico. Podemos atribuir a função de agente de transformação à leitura: Silva (2019, v. 1 n 1, p.100) descreve a leitura como um processo de produção de sentidos, visando possibilitar cada vez mais o aprendizado, constituindo-se não apenas como uma prática individual, mas também como uma prática social.

Com foco no Empreendedorismo, o acervo, a biblioteca e seus agentes da informação favorecem o processo da leitura como fator de transformação. Dentro da Biblioteconomia fazemos usos de diversas áreas do Entrecomp, como por exemplo o emprego de recursos, ideias e oportunidades. Lima (2021, p.13) diz que empreender na Biblioteconomia é uma forma de agregar valor à produtos e serviços, utilizando a informação e o conhecimento como elementos para inovar.

A biblioteca da Faculdade Sebrae fazendo proveito das áreas do Entrecomp e com o intuito de inovar, transformar e fomentar o interesse dos usuários pela leitura, desenvolve ações, e dentre elas podemos destacar a feira de troca de livro, o clube de leitura e dicas de leitura; além disso, contamos com a parceria dos professores, que estimulam os alunos a realizar visitas periódicas à biblioteca, fomentam projetos que incentivam a leitura, dão espaço para a equipe da biblioteca se apresentar e mostrar os recursos que a mesma oferece, portanto eles são de extrema importância nesse processo.

Para otimizar o processo de transformação e inovação, é indispensável oferecer recursos informacionais de qualidade, uma boa infraestrutura, apoio e orientação dos agentes da informação e foi pensando nisso que a Biblioteca da Faculdade Sebrae conta com uma equipe de três bibliotecárias e oferece um acervo físico com 13.000 títulos, um acervo digital com 12.000 títulos de e-books na plataforma denominada "Minha Biblioteca", computadores, tablets, mesas para estudo e salas coworking.

Um ponto fundamental para a inovação do espaço é a acessibilidade e inclusão. Segundo Ribeiro (2016, p. 15), um ambiente acessível cria condições favoráveis para que pessoas que apresentam algum tipo de limitação possam executar tarefas sem a interferência de terceiros, com sua própria autonomia.

Nossa biblioteca é equipada para receber alunos com baixa visão ou com deficiência visual, dispõe de espaço democrático e inclusivo, que realiza a integração entre a palavra escrita e/ou falada (em meio físico ou digital) e o seu

- **ReadEasy Move** - Leitor de textos autônomo rápido que faz a leitura em voz alta.
- **Readit** - Software para pessoas com baixa visão ou cegueira o qual permite a digitalização dos documentos com leitura de voz sintetizada, combinado com sistema de câmera.
- **Wand** - Câmera de digitalização disponibilizada como acessório ao software de conversão de texto READIT.
- **Victor Reader Stratus** - Player de Multimídia que oferece acesso a livros no formato DAISY, audiolivros e áudio no formato MP3.
- **Progidi Duo** - Vídeo-ampliador HD composto por dispositivo de mesa e tablet.
- **EmBraile** - Impressora compacta que permite ao usuário trabalhar com folha avulsa.
- **Vozes sintetizadas Ivona** - Vozes sintetizadas que oferecem leitura de textos quase idêntica à voz humana.
- **Zoom Text** - Programa avançado de ampliação de tela, que permite boa visualização de documentos na tela do computador.

usuário. Para isso disponibilizamos os seguintes recursos e equipamentos:

Bibliotecários, auxiliares, estagiários, todos os recursos humanos envolvidos no processo precisam planejar e executar suas atividades com o objetivo de transformar as bibliotecas em que trabalham em locais acessíveis, sem barreiras que impeçam a busca e uso da informação pelas pessoas com deficiência. A acessibilidade precisa ser vista como uma rotina de trabalho, semelhante aos processos de catalogação, seleção de materiais e a avaliação dos serviços.

Desta forma, tornar uma biblioteca um ambiente acessível vai muito além dos oferecimentos de recursos técnicos, de acordo com Ribeiro (2016, p. 17):

A equipe da Biblioteca da Faculdade Sebrae está sempre em busca de otimizar o local e de deixá-lo cada vez mais acessível.

Referências bibliográficas:

1. Silva (2019, v. 1 n 1, p.99)
 2. Silva (2019, v. 1 n 1, p.100)
 3. Lima (2021, p.13)
 4. Ribeiro (2016, p. 15)
 5. Ribeiro (2016, p. 17)
- Lima, M. C. G. (2021). *EMPREENDEDORISMO NA BIBLIOTECONOMIA: revisão sistemática na Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI)*. Monografia (Graduação em Biblioteconomia) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciência da Informação.
- RIBEIRO, T. S. (2016). *ACESSIBILIDADE EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS: um estudo de caso com usuários com deficiência visual (cegos e com baixa visão)*.
- SILVA, R. L. (2019). *A BIBLIOTECA COMO ESPAÇO DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL E ESTIMULADOR DE LEITURA*. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba. Volume 1 / nº. 1 - Caderno Especial de Letras/ - p. 98-105. DOI: 10.36524/ric.v1i1.426. ISSN 2359-4799.

CURSOS EAD

CURTA DURAÇÃO



CONHEÇA OS NOSSOS CURSOS



Saiba mais

ECOSISTEMA EMPREENDEDOR E START-UPS

Discussir o ecossistema empreendedor, os atuais cenários de mudanças e novos modelos econômicos e de negócios.

INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS ••• INSCRIÇÕES ABERTAS



Saiba mais

INOVAÇÃO E NOVOS MODELOS DE NEGÓCIO

Discussão de modelos de gestão para desenvolvimento da capacidade inovadora no ambiente empresarial.



**VOCÊ JÁ VISITOU
A BIBLIOTECA HOJE?**

1º ANDAR

HORÁRIOS:
2ª a 6ª feira
08h às 21h
Sábados
09h às 12h

- ✓ Acervo físico com 13 mil títulos;
- ✓ Acervo digital;
- ✓ Espaço de leitura;
- ✓ Sala de estudo em grupo;
- ✓ Acesso à internet e pesquisas;
- ✓ Sala de acessibilidade; 



(11) 3224-1260 Ramal: 2013



biblioteca@sebraesp.com.br

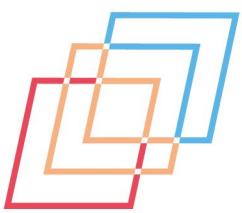


MBA

INVISTA EM CONHECIMENTO
PROFISSIONAL E TRANSFORME
O SEU FUTURO!



*faculdade
— sebrae*



faculdade
— **sebrae**

1º semestre
2025

Vestibular Faculdade Sebrae

O empreendedorismo
que faz parte da sua formação.

ÇÕES ABERTAS

• • •

INSCRIÇÕES ABERTAS

• • •

INSCRIÇÕES ABER

