

O empreendedorismo como um desígnio estratégico no ensino superior.
Relato de metodologias ativas de educação para o empreendedorismo em
classes presenciais e em *e-learning*

Luísa Carvalho

Luisam.Carvalho@uab.pt

Professora Doutora na Universidade Aberta de Lisboa, Investigadora no
CEFAGE, Universidade de Évora, Portugal

Teresa Costa

teresa.costa@esce.ips.pt

Professora Doutora no Instituto Politécnico de Setúbal, Portugal

Resumo

O trabalho para a vida é uma noção ultrapassado num contexto global e turbulento em tempos mundiais. Cada vez mais as instituições de ensino superior têm de acompanhar as tendências globais e preparar os seus estudantes para a entrada no mercado de trabalho do século XXI.

No ensino superior, em geral as disciplinas de empreendedorismo possuem currículos que abordam diversos temas, os quais estão principalmente associados à criação e internacionalização de empresas, às temáticas do intraempreendedorismo, entre outros. Existem diferentes formatos em termos de currículos de empreendedorismo consoante a área científica do curso. Nos cursos de gestão os estudantes já dispõem, em regra, dos conhecimentos de gestão adequados, caso desejem no futuro criar a sua própria empresa. Em cursos de outras áreas científicas, como por exemplo as engenharias, será fundamental que esses conhecimentos sejam adquiridos através de módulos complementares ou de disciplinas específicas de gestão.

Este trabalho pretende apresentar um conjunto de metodologias/atividades pedagógicas testadas em classes presenciais e e-learning em cursos de empreendedorismo de licenciatura, mestrado e doutoramento.

Estas atividades apelam principalmente às dinâmicas de grupo e pretendem desenvolver um conjunto de competências essenciais para o desenvolvimento de um perfil empreendedor, sendo que também apelam ao desenvolvimento de *soft skills* essenciais no mercado de trabalho atual, quer estes estudantes criem, ou não, no futuro, o seu próprio negócio.

Palavras-chave: Educação para o Empreendedorismo; Ensino Superior; Metodologias Ativas; E-learning; Ensino Presencial

Introdução

Este trabalho destina-se a apresentar um conjunto de metodologias de ensino aplicadas ao empreendedorismo em cursos de ensino superior. Estas metodologias foram desenvolvidas ou adaptadas pelas autoras ao longo de diversos anos e aplicadas e testadas nas suas aulas de empreendedorismo e de inovação no ensino superior universitário e politécnico.

Este trabalho pretende apresentar metodologias que apoiam o desenvolvimento de atitudes empreendedoras, salvaguardando, porém a desejabilidade dos estudantes possuírem conhecimentos específicos na área da gestão, uma vez que estas técnicas não cobrem esse âmbito.

Considerando a cada vez maior heterogeneidade dos estudantes do ensino superior, ao nível da sua formação académica, idade, motivações, etc é de extrema relevância desenvolver currículos que promovam em simultâneo, a aquisição ou aplicação de conhecimentos de gestão que viabilizem a elaboração de um plano de negócios ou de internacionalização, bem como, a aquisição ou desenvolvimento de qualidades empreendedoras úteis aos que querem criar uma empresa, mas também aos que trabalham ou venham a trabalhar por conta de outrem.

Neste sentido, elencam-se um conjunto de metodologias de educação para o ensino superior.

1. Metodologias ativas para o ensino do empreendedorismo

1. Quebrar o gelo

Para que os estudantes e professores se conheçam e para que o trabalho desenvolvido nessa disciplina se construa com base na confiança, num ambiente positivo e na cooperação, na primeira aula podemos desenvolver a atividade descrita na caixa 1.

Caixa 1. Quebrar o gelo

Aula de apresentação:

Descrição da atividade: Apresentação dos estudantes e do professor através de desenho de características empreendedoras de cada um dos intervenientes.

Duração: 3 a 5 minutos por cada participante

Objetivos:

Promover um clima positivo, cooperativo e de confiança;

Possibilitar uma autoreflexão pessoal sobre as suas características empreendedoras;

Apelar à criatividade;

Desafiar receios de exposição pública, manter o autocontrolo e a assertividade.

Cuidados a ter:

Demonstrar claramente o objetivo pedagógico desta atividade;

Reforçar a importância dos intervenientes serem assertivos nas suas apresentações pessoais.

Resultados esperados:

Autoconhecimento das suas características pessoais e empreendedoras;

Desenvolvimento de algumas *soft skills*, principalmente ao nível da comunicação, inter-relacionamento e assertividade.

Materiais utilizados:

Folha branca de papel e canetas de cor.

Num curso à distância em *e-learning* ou em *b-learning* a apresentação pessoal pode ser síncrona ou assíncrona. No primeiro caso, pode-se seguir o modelo proposto para

o ensino presencial. No caso de ser assíncrona, no fórum de apresentação substituem o desenho pela indicação de quatro características pessoais empreendedoras: duas que favoreçam o empreendedorismo e duas que possam obstaculizar o empreendedorismo, sempre numa perspetiva pessoal e de autoreflexão.

Sugere-se, ainda que na primeira aula seja aplicado um questionário que permita aferir das competências e características empreendedoras dos estudantes.

2. Descobre o teu perfil empreendedor

Esta atividade permite que cada estudante se auto descreva relativamente às suas características empreendedoras individuais através de imagens ou fotos conforme descrição da caixa 2. Pode ser aplicada numa aula de apresentação ou inserida no âmbito do estudo das características dos empreendedores.

Caixa 2. Uma imagem vale mais do que 1000 palavras

Descrição da atividade: Esta atividade pretende utilizar imagens ou fotos para permitir a apresentação dos estudantes. Para esse efeito deve-se dispor de um baralho de cartas adaptado com imagens ou fotos de onde cada estudante retira aleatoriamente uma carta. Este deve olhar para a imagem ou foto da carta que lhe saiu e identificar características pessoais associadas a essa imagem e que ajudem o grupo a conhecê-lo melhor, permitindo a auto reflexão e o auto conhecimento das suas características empreendedoras.

Duração: Sugere-se que a atividade tenha a seguinte duração de entre 3 a 5 minutos por cada participante.

Objetivos:

Possibilitar a auto reflexão sobre as suas características empreendedoras;

Treinar a apresentação em grupo;

Dar a conhecer ao grupo o perfil do participante;

Colocar o participante perante uma situação inesperada e não planeada em que terá de

sair da sua zona de conforto.

Cuidados a ter:

Explicar concretamente a atividade, bem como, o comportamento e postura que se espera que os estudantes assumam durante a atividade.

Garantir que todos os participantes utilizam um período de tempo médio equivalente.

Assegurar que o baralho não tem imagens ou fotos repetidas.

Resultados esperados:

Desenvolvimento da capacidade de comunicação;

Capacidade de saber lidar com situações inesperadas e dar uma resposta rápida.

Materiais utilizados:

Baralho de cartas adaptado ou com imagens e/ou fotos.

1.3. Flash de oportunidades

Esta atividade poderá ser desenvolvida nas aulas iniciais que antecedem a técnicas de geração, seleção e avaliação de ideias. A caixa 3. descreve esta atividade.

Caixa 3. *Flash* de oportunidades

Descrição da atividade: Atividade em grupo, sugere-se 4 a 5 elementos por grupo. Visualização de fotografias de imagens ou de um pequeno filme e associação dos mesmos a oportunidades de negócio que podem implicar a satisfação de necessidades atuais e/ou futuras.

Duração: Cerca de 5 minutos por cada fotografia ou imagem ou um filme com 5 a 10 minutos. Sugere-se a passagem de 6 a 8 fotografias ou imagens e de 1 a 2 filmes.

Objetivos:

Promover a criatividade;

Possibilitar a capacidade de identificar oportunidades numa perspetiva global, considerando as permanentes alterações nas organizações e na sua envolvente externa;

Desenvolver a capacidade de trabalho em equipa e capacidade de negociar e de gerar consensos;

Desenvolver a capacidade de comunicação, o espírito crítico e a argumentação.

Cuidados a ter:

Demonstrar claramente o objetivo pedagógico desta atividade;

Garantir a participação equilibrada de todos os elementos do grupo.

Resultados esperados:

Capacidade de reconhecer necessidades e de identificar oportunidades;

Melhorias na capacidade de análise crítica, argumentação, comunicação e trabalho em equipa.

Materiais utilizados:

Computador, projetor de imagens e acesso à internet.

Num curso à distância em *e-learning* ou em *b-learning* podem ser disponibilizados os links para imagens, fotos ou vídeos e podem ser criados grupos de trabalho que procederão conforme o guião da caixa 10.3.. Havendo a possibilidade de optar pela apresentação dos resultados pelos estudantes através de material escrito ou pela produção de um vídeo pelo grupo com a exposição dos resultados na área de acesso comum a toda a turma.

1.4. Ideias: Geração, seleção e avaliação

1.4.1. Tempestade de ideias

A atividade tempestade de ideias (*brainstorming*) poderá ser desenvolvida nas aulas seguintes à atividade anterior pretendendo-se que esta seja usada como forma de gerar

novas ideias. A caixa 4. descreve esta atividade.

Caixa 4. Tempestade de ideias

Descrição da atividade: Atividade em grupo, sugere-se no mínimo 5 e no máximo 8 elementos por grupo. Cada grupo deve gerar pelo menos uma ideia por minuto. As regras a seguir nesta atividade podem ser consultadas na secção 6.1.2. Esta atividade pode seguir diversas abordagens ou aplicações, nomeadamente, pode ser totalmente aberta a todos os casos possíveis, pode ser aplicada a um setor de atividade em concreto, ou ainda desenvolvida tendo em conta um determinado contexto intraorganizacional na busca de novos produtos/serviços ou resoluções de problemas, entre outros.

Duração: Sugere-se que a atividade tenha a duração de 20 minutos com um total mínimo de 20 ideias.

Objetivos:

Promover a criatividade;

Possibilitar a capacidade de identificar ideias e soluções inovadoras;

Ser capaz de respeitar e de reconhecer que os outros também têm boas ideias.

Cuidados a ter:

Será importante antes do seu início explicar claramente a atividade aos estudantes, as suas regras e objetivos. Referindo ainda, em que âmbito a mesma se enquadra;

Demonstrar claramente o objetivo pedagógico desta atividade.

Resultados esperados:

Capacidade de gerar muitas ideias;

Boa gestão de tempo;

Enfoque nos resultados.

Materiais utilizados:

Folhas A3, canetas ou marcadores.

Num curso à distância em *e-learning* ou em *b-learning* pode ser construído um *mindmap* através de aplicações informáticas disponíveis que permitem a construção de um mapa conceptual englobando as várias ideias do grupo. Neste caso não será permitida a edição das ideias dos pares. A aplicação também deverá ter um período temporal mais longo do que no caso presencial especialmente se for desenvolvida em modo assíncrono.

1.4.2. Seleção de ideias

A atividade seleção de ideias deve ser realizada continuamente a partir da atividade anterior. A caixa 5. explica a atividade.

Caixa 5. Seleção de ideias

Descrição da atividade: Atividade em grupo. Sugere-se no mínimo 5 e no máximo 8 elementos por grupo. As ideias de cada grupo vão passando em rondas sucessivas por todos os grupos. Em cada ronda, cada grupo elimina um conjunto de ideias. No final deste processo devem restar 3 ideias que devem regressar ao grupo original. Para melhor compreensão veja-se o seguinte exemplo:

Considerando 5 grupos de 6 elementos onde são geradas 20 ideias e eliminadas 4 em cada ronda conforme tabela seguinte:

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Grupo 5
Grupo 1	20	16	12	8	4
Grupo 2	4	20	16	12	8
Grupo 3	8	4	20	16	12
Grupo 4	12	8	4	20	16
Grupo 5	16	12	8	4	20

No final cada grupo ficará com 4 ideias.

Duração: Sugere-se que a atividade tenha a duração total de 90 minutos considerando que se verifiquem as condições anteriores.

Objetivos:

Promover a partilha de ideias;

Possibilitar a capacidade de análise e de discussão no grupo.

Cuidados a ter:

Será importante antes do seu início explicar claramente a atividade aos estudantes e em particular o funcionamento das rondas;

O professor deve controlar o tempo de cada ronda e zelar para que cada grupo consiga decidir com base na informação disponível.

Resultados esperados:

Capacidade de decisão;

Boa gestão de tempo;

Trabalho em equipa.

Materiais utilizados:

Folhas A3, canetas ou marcadores.

Num curso à distância em *e-learning* ou em *b-learning* pode ser editado o *mindmap* construído na atividade anterior, e cada grupo em ronda sucessivas toma conhecimento do trabalho dos colegas e propõe a eliminação de ideias. A estruturação desta tarefa pode seguir o formato da caixa 5.

10.5.3. Avaliação de ideias

A atividade avaliação de ideias segue-se à anterior e está descrita na caixa 6.

Caixa 6. D. Quixote o Cavaleiro de La Mancha e o sonho impossível

Descrição da atividade: Atividade em grupo, sugere-se no mínimo 5 e no máximo 8 elementos por grupo. Cada grupo avalia as 4 ideias, atendendo a uma escala de 1 a 5

(1: dificilmente concretizável e 5: facilmente concretizável) cuja soma permite a ordenação de preferências. Somadas todas as preferências, vence aquela que tiver melhor pontuação.

Na avaliação, os grupos devem atribuir as pontuações em função da resposta às seguintes questões:

1. Qual o produto ou serviço? (breve descrição)
2. Qual o mercado?
3. Como distribuir?
4. Como promover?
5. Qual a percepção quanto ao tempo necessário para cobrir o investimento (mais rápido: até 12 meses; ou, mais demorado mais do que 12 meses)
6. Será necessário e/ou possível proteger a ideia?
7. Consegue identificar pelo menos 2 riscos associados a este negócio?

Após responderem a estas 7 questões deverão estar em condições de atribuir pontuações às ideias de acordo com a escala referida, conforme tabela seguinte:

	Ideia 1	Ideia 2	Ideia 3	Ideia 4
1. Produto/serviço				
2. Mercado				
3. Distribuição				
4. Promoção				
5. Retorno				
6. Proteção				
7. Riscos				
Total				

Duração: Sugere-se que a atividade tenha a duração total de 90 minutos considerando que se verifiquem as condições anteriores.

Objetivos:

Integrar interesses pessoais e preferências numa oportunidade;

Ultrapassar alguns mitos e compreender que nem sempre uma ideia se transforma numa oportunidade;

Identificar tendências (sociais, económicas, tecnológicas);

Avaliar e decidir;

Cuidados a ter:

Será importante antes do seu início explicar claramente a atividade aos estudantes, as suas regras e objetivos;

Alertar para o facto de ser necessário aplicar conhecimentos de gestão adquiridos;

Demonstrar claramente o objetivo pedagógico desta atividade.

Resultados esperados:

A turma deve tomar consciência sobre as ideias criadas e discutir a sua implementação e passagem para um negócio;

Contrariamente ao D. Quixote têm de ser mais do que sonhadores irrealistas;

Serem capazes de equacionar como transformar uma ideia num modelo de negócio;

Enfoque nos resultados.

Materiais utilizados:

Folhas A3, canetas ou marcadores.

1.5.Plano de negócios de uma página

O Plano de Negócios de uma Página¹ (PNIP) é um modelo simples inspirado e adaptado a partir da proposta desenvolvida por Hackbert (2000) sendo uma ferramenta muito versátil, consistente e flexível que pode ser aplicada a diferentes fins. Este plano também se ajusta a diferentes públicos e ambientes de sala de aula. Sendo uma ferramenta

¹ *The One Page Business Plan*

interessante e já testada pelas autoras em turmas de empreendedorismo lecionadas em inglês a alunos internacionais.

Caixa 7. PN1P

Descrição da atividade: Atividade em grupo, sugere-se no mínimo 5 e no máximo 8 elementos por grupo, pode ser útil para trabalhar a fase inicial da validação da ideia ou modelo de negócio. Cada grupo deverá responder utilizando palavras chave e frases curtas a 5 grandes grupos de questões:

5 Questões chave para o PN1P:

1. Visão:

O que estamos a tentar produzir?

Como será este negócio dentro de três anos?

Quais são os produtos e/ou os serviços?

Quais os mercados a atender?

Quem serão os nossos principais clientes ?

2. Missão

Porque estamos a produzir?

O que oferecemos de único aos nossos clientes?

Quais são as nossas vantagens competitivas?

Como queremos vir a ser reconhecidos no futuro?

Quais são os compromissos que assumimos com os nossos clientes?

3. Objetivos

Quais são os nossos objetivos para as vendas e /ou prestação de serviços a curto e a médio prazo? Como medi-los?

Quais são os nossos objetivos em termos de quota de mercado a curto e a médio prazo?
Como medi-los?

Quais os nossos objetivos em termos de custos totais a médio e longo prazo? Como medi-los?

Quais os nossos objetivos em termos de investimento a médio e longo prazo? Como medi-los?

Quais os nossos objetivos em termos de serviço pós venda e relação com os clientes?
Como medi-los?

4.Estratégia

Como vamos atrair e fidelizar os nossos clientes?

Qual vai ser a nossa política de preços?

Como vamos promover os nossos produtos/serviços?

Quais são as potenciais fontes de receita?

Como pretendemos diferenciar-nos da concorrência?

Como será utilizada a tecnologia no nosso negócio?

Que tipo de alianças estratégicas pretendemos desenvolver? Porquê?

Que cultura organizacional pretendemos encorajar na nossa empresa?

Qual é a nossa estratégia de saída?

O que tornará o nosso negócio bem sucedido ao longo do tempo?

5.Planos

Quais as ações a desenvolver para se atingir os objetivos enumerados?

Qual o cronograma dessas ações?

Quem será o/a responsável pelo acompanhamento e conclusão das ações?

Duração: Sugere-se que a atividade tenha a duração total entre 150 a 180 minutos considerando que se verifiquem as condições anteriores.

Objetivos:

Possibilitar a capacidade de análise e de síntese;

Desenvolver a capacidade de priorizar e organizar ideias;

Promover a capacidade de reflexão e de aplicação de uma ideia de negócio a um negócio em concreto.

Cuidados a ter:

Para além de uma explicação clara da atividade deve-se incentivar a utilização de palavras chave e de frases curtas que transmitam o essencial do conceito de negócio apresentado.

Em estudantes que detenham menos conhecimentos de gestão poderá ser necessário explicar alguns conceitos chave referidos no PN1P.

Resultados esperados:

Capacidade de reflexão;

Atitude responsável sobre o que se entende por negócio e os cuidados a ter no planeamento de um novo negócio;

Desenvolvimento da capacidade intuitiva em termos de percepção de um mercado;

Trabalho em equipa.

Materiais utilizados:

Folhas A3, canetas ou marcadores ou computador para preparação de uma apresentação em formato digital.

1.6. *Networking* com empreendedores

Esta atividade permite que os estudantes possam contactar com verdadeiros empreendedores quer num ambiente informal que propicie a conversa e troca de ideias (Caixa 8), quer em através de eventos com formatos mais formais, como *workshops*, seminários, etc.

Caixa 8. *Entrepreneurs' Sunset*

Descrição da atividade: Esta atividade envolve a participação de empreendedores num espaço onde se convida à partilha de ideias e de experiências empreendedoras, bem ou mal sucedidas, num ambiente informal. A mesma geralmente ocorre num final de tarde para que se concilie com a agenda dos empreendedores convidados. Cada estudante deve preparar previamente pelo menos duas questões pertinentes para colocar aos empreendedores. O ambiente deve ser favorável à organização informal de grupos e à conversa num ambiente social descontraído.

A organização desta atividade pode seguir dois modelos. Pode ser organizada em grupo pelos estudantes ficando estes responsáveis pela identificação e formulação dos convites e receção dos empreendedores com o apoio e monitorização dos professores. Pode, ainda, em alternativa ser organizada pelos professores, sendo os estudantes apenas convidados a participar na mesma.

Duração: Sugere-se que a atividade tenha a duração de 60 a 90 minutos variável em função do número de participantes

Objetivos:

Possibilitar o contacto e a experiência com empreendedores;

Desenvolver *soft skills*;

Compreender que o processo empreendedor encerra riscos, que são ou não ultrapassáveis mas que permitem sempre uma aprendizagem.

Cuidados a ter:

Monitorizar a preparação da formulação de questões pertinentes pelos estudantes.

Explicar concretamente a atividade, bem como, o comportamento e postura que se espera que os estudantes assumam durante a atividade.

Compreender que o ambiente empresarial implica comunicação e o desenvolvimento de parcerias estratégicas entre diversos intervenientes.

Resultados esperados:

Desenvolvimento de uma atitude assertiva;

Desenvolvimento da capacidade de comunicação e de interação social;

Promover as capacidades de *networking*.

Materiais utilizados:

Bebidas e *snacks*. Podendo envolver-se os estudantes na identificação de patrocinadores para cobrir estes custos.

Num curso à distância em *e-learning* ou em *b-learning* os estudantes podem interagir com empreendedores num fórum do tipo “café virtual” ou numa sessão em videoconferência com empreendedores, seguindo as etapas descritas na caixa anterior.

10.9. Do cosmos à matéria: Empreendedores em ação

Esta atividade é essencialmente dirigida a um curso mais breve de empreendedorismo e enquadrável num ação de formação sobre este tema. Ainda que, seja ajustável a uma aula com o intuito de promover a criatividade (Carvalho e Costa, 2008; Costa e Carvalho, 2008).

Caixa 9. Do Cosmos à Matéria

Descrição da atividade: O atelier “Do Cosmos à Matéria: Empreendedores em Ação” pretende aprofundar a dinâmica dos processos criativos e de inovação importantes, quer para a criação de empresas, quer no seio de organizações fomentando o intraempreendedorismo.

Estas ações incentivam e valorizam o envolvimento dos participantes, motivando-os a

colocarem questões, a aceitarem os desafios que lhes são colocados, a explorarem novas ideias, divertindo-se e simultaneamente aprendendo. Ao longo da sessão, os formandos desenvolvem um conjunto de atividades que promovem a proactividade, autonomia, responsabilidade, autoconfiança, espírito de equipa, assunção de riscos e tomada de decisão, permitindo um melhor conhecimento das suas atitudes e atributos que podem ajudar a atingir o sucesso.

Breve Descrição do Atelier

Fase 1. Descoberta do Eu

Desenvolvimento de actividade que estimula a auto percepção, nomeadamente das características pessoais e individuais. Desta actividade decorre a apresentação individual de cada formando ao grupo. Podendo ser seguido um dos modelos descritos nas atividades 10.2 e 10.3. Caso esta actividade se inclua numa aula pode-se dispensar esta fase.

Fase 2. *Big Bang*

Trabalho em equipa para o desenvolvimento de novas ideias utilizando a técnica de *brainstorming*. Pode-se seguir o modelo da actividade descrita em 10.5.1.

Fase 3. Nascimento das Estrelas

Trabalho em equipa para seleção das ideias, concepção, criação e apresentação do produto. Análise primária da sustentabilidade comercial do produto. Pode-se seguir o modelo da actividade descrita 10.5.2, mas equacionando a exequibilidade de um produto com os materiais fornecidos.

Materiais: Lãs, jornais, botões, fita-cola, tesoura e outros materiais recicláveis

Duração: 60 minutos (relativa à construção do produto)

Fase 4. Reflexão Final

Partilha das aprendizagens e criação de um grupo de discussão online para potenciar o desenvolvimento de uma comunidade de aprendizagem.

Duração: 60 minutos

Objetivos:

Pretende, através de uma abordagem interactiva, desenvolver um conjunto de competências que apelam à criatividade;

Incentivar o trabalho em equipa;

Promover o desenvolvimento individual no contexto pessoal e organizacional.

Cuidados a ter:

Explicar concretamente a atividade, bem como, o comportamento e postura que se espera que os estudantes assumam durante a atividade;

Garantir o cumprimento dos tempos em cada etapa;

O desenvolvimento da atividade completa será aplicável apenas a um grupo mais pequeno (entre 15 e 20 participantes).

Resultados esperados:

Desenvolvimento da criatividade;

Capacidade de resolução de problemas utilizando os recursos disponíveis;

Promover o trabalho em equipa.

Materiais utilizados:

De acordo com as fases de desenvolvimento da atividade.

Considerações Finais

Este artigo propõe um conjunto de atividades pedagógicas testadas, as quais podem ser desenvolvidas em cursos de empreendedorismo presencialmente ou a distancia.

Estas atividades apelam principalmente às dinâmicas de grupo e pretendem desenvolver um conjunto de competências essenciais para o desenvolvimento de um perfil empreendedor, sendo que também apelam ao desenvolvimento de *soft skills* essenciais no mercado de trabalho atual, quer estes estudantes criem, ou não, no futuro, o seu próprio negócio.

Futuros trabalhos pretendem elencar novas metodologias enquadráveis neste contexto e replicáveis em vários contextos do ensino superior.

Referências

Carvalho, L. ; Costa, T. (2015) “Empreendedorismo: Uma visão global e integradora” Edições Sílabo.

Carvalho, L.; Costa, T. (2008) ”Do Cosmos à Matéria: Empreendedores em Acção" Atelier desenvolvido no âmbito da semana do empreendedorismo do Barreiro, Portugal.

Costa, T.; Carvalho, L. (2008) “Viver a criatividade e a inovação – Atelier: Do Cosmos à Matéria: Empreendedores em Acção” Atelier apresentado e promovido na APGICO, Loulé, Algarve