

ENTRE

A sua inspiração para a orientação na formação profissional em empreendedorismo

FORMAÇÃO PARA FORMADORES EM PROGRAMAS DE EMPREENDEDORISMO NO ENSINO PROFISSIONAL

CADERNO DE EXERCÍCIOS



PREFÁCIO

O manual de formação para formandos foi desenvolvido no âmbito do projeto C-ENTRE (número do projeto: 2024-2-HU01-KA220-VET-000294403), implementado ao abrigo do Programa Erasmus+ — Parcerias de Cooperação no Ensino e Formação Profissional (KA220-VET).

O projeto visa apoiar os formadores do ensino e formação profissionais no desenvolvimento de abordagens orientadas para o coaching na educação para o empreendedorismo. Através de materiais de formação, exercícios práticos e estudos de caso, o projeto promove métodos de ensino que capacitam os formandos a desenvolver o pensamento empreendedor, a experimentar ideias e a refletir sobre os seus processos de aprendizagem.

Os recursos incluídos nesta publicação foram concebidos para apoiar os formadores na aplicação da aprendizagem experiencial, da reflexão estruturada e de métodos de coaching em cursos relacionados com o empreendedorismo. Fornecem ferramentas práticas e exemplos que podem ser adaptados a diferentes contextos educativos.

Os materiais foram desenvolvidos em colaboração pelos parceiros do projeto com base na sua experiência em educação para o empreendedorismo, metodologias de coaching e ensino e formação profissionais.

Para mais informações, contacte-nos através do site do projeto c-entre.eu .

Financiado pela União Europeia. As informações e opiniões aqui apresentadas são da exclusiva responsabilidade do(s) autor(es) e não refletem necessariamente a opinião oficial da União Europeia ou da Fundação Pública Tempus. Nem a União Europeia nem a entidade financiadora podem ser responsabilizadas pelas mesmas.

Co-funded by the European Union

ÍNDICE

Introdução 3

0 - Guia de leitura 4
0.1 - Como utilizar este manual 4
0.2 - Estrutura de cada unidade 4

Unidade 1 - Desenvolvimento do Potencial Empreendedor 6
1.1 - Objetivo 6
1.2 - Exercícios e tarefas 8

Unidade 2 – Mentalidade Empreendedora 15
2.1 - Objetivo 15
2.2 - Exercícios e tarefas 17

Unidade 3 – Planeamento e estratégia empreendedora 24
3.1 - Objetivo 24
3.2 - Exercícios e tarefas 26

Unidade 4 - Planeamento Estratégico e Definição de Objetivos 33
4.1 – Objetivo 33
4.2 - Exercícios e tarefas 35

Unidade 5 – Integração e Consolidação Prática 41
5.1 - Objetivo 41
5.2 – Exercícios e tarefas 42

Unidade 6 – Tutoria e Mentoria no Empreendedorismo 55
6.1 - Objetivo 55
6.2 - Exercícios e tarefas 56

Considerações finais 73

Créditos e direitos de autor 74

INTRODUÇÃO

O projeto C-Entre (Coaching in Entrepreneurship Education) é uma parceria de cooperação Erasmus+ que visa melhorar a qualidade da educação empreendedora no ensino e formação profissionais (EFP). O projeto reúne parceiros da Hungria, de Portugal e dos Países Baixos para desenvolver ferramentas, métodos e sistemas de apoio que capacitem os formadores do EFP a orientar os seus alunos nas suas jornadas de aprendizagem empreendedora.

No cerne do projeto está a convicção de que as competências empreendedoras não se limitam a ser ensinadas — são orientadas, facilitadas e vivenciadas. Para apoiar esta abordagem, o C-Entre combina o pensamento empreendedor com metodologias de coaching, dotando os formadores de abordagens práticas, reflexivas e centradas no aluno.

Este manual de formação constitui uma parte essencial do projeto. Foi concebido para:

- Reforçar a sua capacidade de apoiar os alunos no desenvolvimento de mentalidades e competências empreendedoras;
- Apresentar abordagens baseadas no coaching que promovam a autoconsciência, a autonomia e a motivação;
- Proporcionar uma experiência de aprendizagem prática e estruturada que possa utilizar durante a formação — e à qual possa recorrer como manual na sua prática de ensino ou de coaching.

A formação faz parte do Pacote de Trabalho 2 do projeto C-Entre e é o resultado de uma cocriação com formadores do ensino e formação profissional de toda a Europa. Reflete as necessidades reais da sala de aula e visa desenvolver a confiança, a criatividade e a capacidade de coaching dos formadores que pretendem tornar a educação para o empreendedorismo mais relevante, envolvente e impactante.

Esperamos que esta jornada o inspire — e aos seus formandos — a pensar de forma diferente, a tomar a iniciativa e a crescer através da experiência.

0 - GUIA DE LEITURA

Bem-vindo!

Este caderno de exercícios foi concebido para o apoiar ao longo da sua participação no programa de formação C-Entre e para servir de manual prático mesmo muito tempo depois do fim da formação. Quer seja professor, formador ou coach de EFP, este recurso irá ajudá-lo a integrar o pensamento empreendedor e as práticas de coaching no seu próprio contexto educativo.

0.1 - COMO UTILIZAR ESTE CADERNO DE EXERCÍCIOS

Cada unidade deste caderno de exercícios segue uma estrutura consistente baseada numa versão adaptada do Ciclo de Aprendizagem Experiencial de Kolb. Esta abordagem garante que a aprendizagem se baseia na experiência, é enriquecida pela reflexão, apoiada pela teoria e traduzida em ação.

Pode utilizar o caderno de exercícios de duas formas principais:

1. Durante a formação
   - Acompanhe o formador e as atividades de grupo.
   - Realize os exercícios diretamente no manual.
   - Reflita sobre as suas experiências e registe as suas reflexões.
   - Consulte as secções teóricas para aprofundar a sua compreensão.
   - Utilize as sugestões de experimentação para se preparar para aplicar o que aprendeu.
2. Após a formação
   - Revisite as unidades como um manual ou guia de referência.
   - Reutilize os exercícios, as ferramentas e os métodos na sua própria sala de aula ou no contexto de coaching.
   - Adapte as atividades de aprendizagem para satisfazer as necessidades dos seus próprios alunos.
   - Reflexione sobre a sua própria prática de ensino/coaching e acompanhe o seu desenvolvimento.

0.2 - ESTRUTURA DE CADA UNIDADE

Cada unidade está organizada em torno das seguintes fases do ciclo de aprendizagem:



1. Experiência concreta

Começará cada unidade explorando uma experiência real ou simulada que dê início ao tema — através de uma história, de um caso em sala de aula, de uma atividade ou de uma experiência pessoal. Esperamos que estas experiências o ajudem a sair da sua zona de conforto, mas,

durante a formação, sempre que se sentir desconfortável, sinta-se à vontade para dizer «não»!

2. Observação reflexiva

Irá refletir sobre essa experiência, considerando como esta se relaciona com a sua própria prática de ensino ou coaching e que emoções, desafios ou questões suscita. Oferecemos-lhe vários métodos e modelos de reflexão que, mais tarde, poderão ser utilizados também na sua própria prática de ensino ou coaching.

3. Conceitualização abstrata

Aqui, irás debruçar-te sobre teorias, modelos e conceitos relevantes. Estas secções conferem estrutura e significado à tua experiência e preparam-te para a prática. Recolhemos fontes relevantes, que podes utilizar para aprofundar os teus conhecimentos. As fontes estão principalmente em inglês, mas tentámos recolher também fontes relevantes noutras línguas.

4. Experimentação ativa

Por fim, irá aplicar ou, pelo menos, planear como aplicar os conceitos no seu próprio contexto profissional. Isto pode envolver conceber uma atividade, experimentar uma abordagem de coaching ou testar um método de feedback. Oferecemos-lhe aqui resultados práticos e concretos que pode utilizar diretamente nas suas próprias práticas profissionais.

Cada unidade termina com um espaço para reflexão pessoal e planeamento, ajudando-o a relacionar o conteúdo da formação com o seu contexto real.

Antes de seguir a formação, recomendamos que realize o Teste de Estilo de Aprendizagem de Kolb, disponível online em: c-entre.eu/kolb

Isto ajuda-o a:

- ✓ refletir sobre o seu estilo de aprendizagem preferido.
- ✓ compreender as diferenças nas dinâmicas de grupo.
- ✓ tornar-se mais consciente da forma como aborda a aprendizagem e o ensino.

UNIDADE 1 - DESENVOLVIMENTO DO POTENCIAL EMPREENDEDOR

A criação de um ambiente de aprendizagem emocionalmente seguro e inclusivo é a base de qualquer processo eficaz de educação empreendedora. Antes de os alunos poderem assumir riscos, expressar criatividade ou aceitar a incerteza — elementos centrais do empreendedorismo —, têm de se sentir apoiados, respeitados e capacitados.

É por isso que esta formação começa com um enfoque no empoderamento, não como um conceito académico, mas como uma prática integrada na forma como os educadores ouvem, comunicam e se relacionam com os alunos. Ao cultivar a confiança, promover a autorregulação e facilitar o feedback construtivo, os educadores podem criar as condições nas quais o pensamento empreendedor e o crescimento pessoal podem verdadeiramente florescer.

1.1 - OBJETIVO

1.1.1. CONTEXTO

Capacitar os alunos é um primeiro passo fundamental na educação para o empreendedorismo. Antes de os alunos poderem explorar, inovar ou tomar a iniciativa, têm de se sentir seguros, tanto emocional como psicologicamente. Em ambientes de aprendizagem que dão prioridade à empatia, ao respeito mútuo e à comunicação aberta, os alunos estão mais propensos a assumir riscos, a refletir sobre as suas ações e a envolver-se de forma significativa. Os educadores, portanto, desempenham um papel crucial não só na transmissão de conteúdos, mas também na criação das condições emocionais que apoiam o crescimento empreendedor.

1.1.2. OBJETIVOS

Esta unidade visa desenvolver a capacidade dos educadores para:

- ✓ Criar espaços de aprendizagem emocionalmente seguros, inclusivos e respeitosos.
- ✓ Promover a autorregulação e a consciência emocional entre os alunos.
- ✓ Fomentar uma cultura de sala de aula que incentive a abertura, a confiança e o apoio mútuo.
- ✓ Dar e receber feedback de forma a reforçar a empatia e a confiança.

1.1.3. CONHECIMENTOS

No final desta unidade, os participantes saberão:

- ✓ O papel da segurança emocional e da confiança psicológica nos ambientes de aprendizagem.
- ✓ Os principais modelos e estratégias para dar e receber feedback.
- ✓ Os conceitos de autorregulação e as estratégias motivacionais relevantes para a autonomia do aluno.

1.1.4. COMPETÊNCIAS

No final desta unidade, os participantes serão capazes de:

- ✓ Facilitar o diálogo aberto e a participação ativa num contexto de grupo.
- ✓ Aplicar técnicas estruturadas para dar feedback construtivo.
- ✓ Incentivar a autorreflexão, a empatia entre pares e a consciência emocional nos alunos.

1.1.5. ATITUDES

No final desta unidade, espera-se que os participantes:

- ✓ Demonstrar tolerância, paciência e curiosidade em relação às diferenças entre os formandos.
- ✓ Utilizar uma comunicação empática, sem julgamentos e respeitosa.

Adotar uma abordagem inclusiva que promova a segurança psicológica e a confiança em contextos de aprendizagem diversos.

1.2 - EXERCICIOS E TAREFAS

Abaixo, pode encontrar todas as atividades desta unidade. Atenção: os prazos indicados são orientativos. Por isso, considere, com base na sua formação pessoal, ajustar a atividade de acordo com as suas necessidades.

	ATIVIDADE	DURAЗГO	INFORMAЗХES ADICIONAIS

1. Betão Experiência	**Vamos começar... Lançados às feras** **Objetivo:** Desencadear uma resposta emocional e cognitiva que demonstre a importância de um ambiente de grupo seguro, estruturado e respeitoso para a aprendizagem. Foste designado para o teu grupo, que será o teu grupo durante toda a formação. 1. A vossa tarefa consiste em criar uma breve lista de «O que fazer e o que não fazer» ou um conjunto de regras de grupo que considerem que possam promover uma colaboração eficaz durante esta formação. • Têm 10 minutos para concluir a tarefa. • Podem decidir por vós próprios como organizar o trabalho dentro do vosso grupo. 2. Assim que as listas estiverem concluídas, cada grupo trocará os flipcharts com outro grupo. • Leiam a lista do outro grupo e preparem um breve comentário oral: O que gostam? O que falta? O que acrescentariam ou alterariam? 5 minutos • Partilhem o vosso feedback de forma direta e respeitosa com o outro grupo, numa breve troca de ideias perante toda a equipa (aproximadamente 2 minutos por grupo).	30 minutos	Esta atividade foi concebida para vos proporcionar uma experiência confrontativa e, por vezes, desconfortável. Sigam as instruções do vosso formador e utilizem a experiência para refletir sobre as vossas práticas diárias de ensino/coaching. Prefere trabalhar com ferramentas digitais? Pode criar rapidamente um documento partilhado e trabalhar nele. Certifique-se de que todos participam no trabalho.

2. Reflexão Observação	**Ups! Isso correu bem...** **Objetivo:** Ajudar os participantes a processar a experiência emocional da atividade anterior de uma forma leve, bem-humorada e que promova a conexão — reduzindo a tensão e, ao mesmo tempo, estimulando a reflexão. 1. Juntos, no seio do vosso grupo, reflitam sobre a atividade anterior e respondam à seguinte pergunta: **«O que correu inesperadamente bem, mesmo que não tenha sido uma sensação muito boa naquele momento?»** 2. Agora, vão um pouco mais longe: • Transforme um pequeno erro, um momento embaraçoso ou um desafio da atividade anterior numa **manchete engraçada** ou **no título de uma notícia**. • Exemplos: ○ «A Equipa Caos une-se para inventar o primeiro livro de regras sem regras» ○ «Discussão sobre feedback termina num abraço» ○ «Facilitador desaparece; grupo descobre a democracia!» 3. Cada grupo apresenta a sua manchete a todos os presentes. As gargalhadas são bem-vindas.	30 minutos	

3. Resumo Conceitualização	**Por que é que o espaço seguro é importante** **Objetivo:** Agora que já experimentaram e refletiram sobre a dinâmica de grupo, o feedback e o desconforto, é altura de explorar por que razão estes elementos são importantes na aprendizagem e como se relacionam com a educação empreendedora e o coaching. Leia e discuta 1. O vosso grupo receberá um artigo, um texto curto ou um vídeo relacionado com um dos seguintes tópicos: • Segurança psicológica, ambiente seguro • Cultura de feedback, modelos de feedback • Autorregulação nos formandos 2. Dediquem algum tempo a analisar o material em grupo. Tomem notas ou sublinhem os pontos-chave. 3. Num flipchart ou numa folha grande de papel, trabalhem em conjunto para criar um mapa conceptual ou mapa mental que relacione as ideias principais, os termos-chave e as conclusões práticas do material. Incluam: • Conceitos centrais • Teorias ou definições de apoio • Implicações práticas para o ensino/treino • Ligações às vossas experiências e reflexões anteriores	50 minutos	Artigo sobre o Quadro de Segurança Psicológica: https://psychsafety.com/psychological-safety-framework/ Artigo sobre a importância de ouvir, confiar e abdicar do controlo no coaching: https://psychsafety.com/coaching-and-psychological-safety-listening-trust-and-letting-go-of-control/ Vídeo de 7 minutos que explica o que é a segurança psicológica: https://youtu.be/GZgmoxOgfig?si=_zq-i1TBLmM891tC Minicurso para identificar os elementos-chave da segurança psicológica e porque é que esta é crucial: https://youtu.be/zZYaI2MomI4?si=7P2shFifa59vQ6cX Guia prático sobre como criar uma cultura de feedback positiva e eficaz: https://feedbackfruits.com/blog/how-to-create-a-positive-effective-feedback-culture Artigo sobre os princípios práticos para melhorar a aprendizagem dos alunos através de uma cultura de feedback positivo: https://www.researchgate.net/publication/322813936_Criar_uma_Cultura_de_Feedback_Positivo_Oito_Princípios_Práticos_Principles_to_Improve_Students'_Learning Artigo que aborda os benefícios e as estratégias de um feedback eficaz na educação: https://edustaff.org/blog/6-strategies-for-effective-feedback-in-education/ Prefere trabalhar com ferramentas digitais? Pode criar rapidamente um documento partilhado e trabalhar nele. Certifique-

	4. Cada grupo apresentará o seu mapa conceptual (3 minutos) aos restantes participantes. Explique sucintamente: • A mensagem principal da sua fonte • As ideias mais importantes		se de que todos participam no trabalho. Partilhe o seu documento com todo o grupo de formação!

4. Experimentação Experimentação	**Recomeçemos e vamos construir a nossa cultura de aprendizagem – juntos** **Objetivo:** Agora que explorou o que torna um ambiente de aprendizagem seguro e empoderador — e por que é importante —, é hora de colocar esses conhecimentos em prática. Nesta atividade final da unidade, o grupo irá conceber, de forma colaborativa, um conjunto de regras partilhadas e um quadro de comunicação para o resto da formação. Esta é a vossa oportunidade de experimentar as ferramentas, atitudes e métodos que aprenderam até agora. 1. Formem um círculo (ou um espaço de trabalho para um grupo grande) e reúnam todos para uma sessão com todo o grupo. Reiniciem o grupo com uma ronda de apresentações, respondendo a uma ou duas perguntas feitas pelo vosso formador. 2. Criem o conjunto de regras em conjunto: enquanto grupo, elaborem em conjunto um conjunto de acordos de grupo ou uma «carta de aprendizagem» que irá orientar a forma como trabalham e comunicam em conjunto durante o resto da formação. Isto pode incluir: • Normas de comunicação (por exemplo, escuta ativa, feedback, alternância de intervenções) • Responsabilidades do grupo • Gestão de conflitos ou tensões	30 minutos	

	• Como o feedback é dado e recebido • Apoio e inclusão das vozes mais discretas • Práticas de segurança emocional e psicológica 3. Utilize o que aprendeu na atividade anterior sobre feedback, segurança psicológica (emocional), ambiente seguro, princípios de feedback e autorregulação. Durante a discussão, aplique ativamente os princípios, modelos e ferramentas que explorou nesta unidade: • Pratique a comunicação não violenta ao dar feedback. • Incentive a autorregulação e a reflexão. • Recorra à empatia, à paciência e à facilitação inclusiva. 4. Finalize e apresente Registe visualmente o seu conjunto de regras num flipchart ou cartaz e coloque-o no espaço de formação. Este permanecerá visível e ativo ao longo de toda a formação. Pode revisitá-lo e revê-lo mais tarde, conforme necessário.		

UNIDADE 2 – MENTALIDADE ENPREENDEDORA

Partindo dos fundamentos do empoderamento abordados na Unidade 1, esta unidade desloca o foco da autoridade do educador para a autonomia do aluno. Para orientar eficazmente os outros, os educadores devem, em primeiro lugar, dominar a «mentalidade empreendedora» — indo além da criação de negócios para a capacidade mais ampla de transformar ideias em valor através de um processo de aprendizagem e adaptação contínuas.

2.1 - OBJETIVO

2.1.1. CONTEXTO

A mentalidade empreendedora é definida pelo **Quadro EntreComp** como uma competência para a vida que se aplica a todas as esferas da vida: privada, pública e social. Para um formador do ensino e formação profissionais, esta mentalidade assenta em dois pilares principais:

1. **Effectuation:** O princípio de partir dos recursos disponíveis («Bird-in-Hand») e de cocriar com os outros, em vez de esperar pelas condições perfeitas.
2. **Mentalidade de crescimento:** Com base na investigação de Carol Dweck, esta unidade salienta que a inteligência e o talento podem ser desenvolvidos. Na educação para o empreendedorismo, isto significa reenquadrar o «fracasso» como um «ponto de viragem» — um dado necessário para a próxima iteração.

2.1.2. OBJETIVOS

O objetivo principal é fazer com que o formador passe de «palestrante» a «facilitador», capaz de fomentar a resiliência e a iniciativa nos alunos, servindo ele próprio de exemplo desses comportamentos.

2.1.3. CONHECIMENTO

- **O Quadro EntreComp:** Compreender as 15 competências divididas em três áreas: *Ideias e Oportunidades*, *Recursos* e *Passar à Ação*.
- **Efetuação vs. Causalidade:** Saber quando aplicar a «lógica do construtor» (trabalhar com o que se tem) em oposição à «lógica do gestor» (planear para um objetivo fixo).
- **O Modelo GROW:** Compreender a estrutura teórica do coaching (Objetivo, Realidade, Opções, Vontade).

2.1.4. COMPETKNCIAS

- **Escuta Ativa e Empatia Radical:** A capacidade de ouvir as ideias dos alunos sem impor imediatamente soluções técnicas.
- **Aplicação do coaching:** Utilizar o modelo GROW para orientar os alunos na superação de obstáculos sem fornecer a resposta «correta».

- **Apoio à incerteza:** Conceber ambientes de aprendizagem onde os alunos se sintam seguros para correr riscos e experimentar.

2.1.5. ATITUDES

- **Tolerância à ambiguidade:** Manter-se à vontade quando o resultado de um projeto ainda não está claro.
- **Criatividade:** Uma atitude positiva que privilegia a ação em detrimento de um planeamento perfeito.

Valorização do fracasso: Tratar os erros como marcos essenciais de aprendizagem, em vez de contratempos pessoais ou académicos.

2.2 - EXERCÍCIOS E TAREFAS

Abaixo, pode encontrar todas as atividades desta unidade. Atenção: os prazos indicados são orientativos. Por isso, considere, com base na sua formação pessoal, ajustar a atividade de acordo com as suas necessidades.

	ATIVIDADE	DURAÇÃO	INFORMAÇÕES ADICIONAIS
1. Betão Experiência	**O Sprint «Bird-in-Hand»** Organize-se na sua equipa fixa de formação inicial (3 a 5 participantes por grupo). Têm exatamente 15 minutos para conceber e apresentar um serviço ou produto funcional que resolva uma frustração quotidiana na vossa instituição de ensino. É estritamente proibido recorrer a capital externo, pesquisa online ou planeamento de orçamentos futuros. Devem utilizar um conjunto restrito de itens físicos ou objetos que tenham atualmente convosco. Interrompam imediatamente a vossa preparação ao atingir os 15 minutos e façam uma apresentação oral de 1 minuto do conceito do vosso protótipo diretamente para a sala. Nota: O formador irá introduzir uma alteração repentina nos parâmetros a meio do sprint, para simular a incerteza do mundo real.	**30 minutos** (5 minutos de instruções, 15 minutos de execução, 10 minutos de apresentação)	**Objetivo e Resultado de Aprendizagem:** Experimentar a inovação criativa sob intensa pressão de tempo e restrições, mapear as suas reações internas ao caos e identificar os fatores que desencadeiam a mentalidade de crescimento pessoal. * **Resultado / Produto final:** Um protótipo físico rápido ou um conceito de layout visual. * **Materiais necessários:** Conjunto restrito de objetos físicos do quotidiano (por exemplo, post-its, marcadores, elásticos).

2. Reflexão Observação	**Frustração Consciente Debriefing** Dedique 5 minutos a analisar os protótipos visuais e os layouts criados pelos grupos vizinhos. Depois, reúnam-se novamente em torno do flipchart da vossa equipa e realizem uma análise estruturada com base no quadro de reflexão «O quê? E então? E agora?». Devem discutir e responder: Que comportamentos físicos e emocionais específicos ocorreram quando os parâmetros mudaram? E então — de que forma essas reações internas afetaram a vossa velocidade de tomada de decisão e o vosso estilo de colaboração? E agora? — quando os vossos futuros alunos de EFP enfrentarem bloqueios emocionais idênticos, como podem ajudá-los a lidar com essa frustração?	**30 minutos**	* **Objetivo e resultado de aprendizagem:** Transformar experiências emocionais cruas em dados reflexivos, cultivar a escuta ativa e desenvolver uma empatia profunda em relação ao atrito colaborativo. * **Resultado / Produto:** Uma lista em grupo documentada de «gatilhos da mentalidade fixa», afixada de forma visível na parede da sala. * **Materiais necessários:** Folha grande de flipchart e marcadores.

3. Resumo Conceitualização	*A Matriz de Auditoria e Anotação da EntreComp* Trabalhando de forma totalmente individual e em silêncio absoluto, aceda às definições oficiais do quadro europeu em entrecomp.eu no seu dispositivo. Analise as suas próprias ações pessoais específicas durante o sprint inicial de recursos e cruze-as com os eixos conceptuais do quadro. Deve relacionar as suas experiências práticas diretamente com os indicadores padronizados do quadro.	45 minutos	* **Objetivo e Resultado de Aprendizagem:** Transformar uma experiência emocional em referências educativas formais e padronizadas, através da análise individual de dados e do alinhamento interno com o quadro. * **Resultado / Produto:** Uma Matriz de Auditoria EntreComp pessoal preenchida, com 3 colunas, que associa eventos comportamentais específicos a identificadores precisos de linhas conceptuais e níveis de progressão. * **Materiais necessários:** Folha impressa da matriz de análise de 3 colunas e um dispositivo móvel com ligação à Internet.

4. Ativo Experimentação	**O Desenho do Desafio Ambíguo** Trabalhem individualmente para conceber um desafio de 15 minutos adaptado ao contexto específico da vossa sala de aula de EFP. O vosso desafio não deve ter uma resposta correta predefinida e deve incluir instruções limitadas, de forma a testar propositadamente a mentalidade empreendedora dos vossos alunos. Assim que o vosso projeto individual estiver concluído, formem pares ou trios (Círculos GROW) para apresentar e submeter o vosso projeto a um teste de resistência, utilizando o modelo de coaching GROW.	**45 minutos** (20 minutos de elaboração individual, 15 minutos de teste entre pares, 10 minutos de conclusão)	**Objetivo e Resultado de Aprendizagem:** Dominar a criação consciente de espaços de aprendizagem de baixo risco e elevada incerteza e fazer a transição do seu papel de docente para o de facilitador orientado para o processo. * **Resultado / Produto final:** Um guia escrito e prático com um plano de 15 minutos para um desafio aos alunos. * **Materiais necessários:** Modelos de planos de desafio e a Carta de Aprendizagem da Unidade 1.

Elementos obrigatórios do portfólio (trabalhos a entregar pelos formandos)

Para concluir com sucesso a Unidade 2, deve documentar e enviar os seguintes artefactos para a sua pasta de formação:

1. **O Mapa Comportamental EntreComp:** Uma cópia digital ou fotográfica do modelo preenchido pela equipa, ligando pelo menos três ações do «sprint» de recursos aos eixos do quadro de referência.
2. **O Plano do Desafio de Ambiguidade do Aluno:** Um guia instrutivo de uma página que detalhe o desafio concebido para a sala de aula, as restrições, os objetivos de criação de valor e três sugestões de orientação orientadas para o processo.
3. **A Matriz de Auditoria Individual do EntreComp:** Uma cópia digitada ou digitalizada da sua matriz de anotações individual de 3 colunas, com referências cruzadas aos IDs dos eixos e aos descritores de nível da estrutura oficial.

4. **Diário de Reflexão sobre a Linguagem de Crescimento:** Um registo individual que acompanha três respostas comuns «fixas/causais» em sala de aula, reformuladas em sugestões de coaching «de crescimento/eficazes», utilizando o quadro «Power of Yet».

NOTA DE APLICAÇÃO::

O **Quadro EntreComp** é o recurso teórico central da **Unidade 2: Mentalidade**, definindo a mentalidade empreendedora como uma competência de vida universal que se aplica às esferas privada, pública e social. Organiza o empreendedorismo em **15 competências específicas**, distribuídas por três áreas principais: **Ideias e Oportunidades**, **Recursos** e **Passar à Ação**.

+1

As Três Áreas Principais

1. **Ideias e Oportunidades:** Centra-se na identificação de oportunidades, na criatividade, na visão, na valorização de ideias e no pensamento ético e sustentável.

Esta área centra-se na identificação e na criação de valor. Inclui competências como:

- **Identificar oportunidades**: Use a sua imaginação e as suas capacidades para identificar oportunidades de criação de valor.
- **Criatividade**: Desenvolver várias ideias e oportunidades para criar valor, incluindo melhores soluções para os desafios existentes.
- **Visão**: Imaginar o futuro e desenvolver uma visão para transformar ideias em ação.
- **Valorização das ideias**: Tirar o máximo partido das ideias e das decisões estratégicas.
- **Pensamento ético e sustentável**: Avaliar as consequências e o impacto das ideias, oportunidades e ações.

2. **Recursos:** Abrange os recursos pessoais e materiais, tais como a autoconsciência, a motivação, a mobilização de recursos, a literacia financeira e a mobilização de outras pessoas

Esta área aborda os recursos pessoais e materiais necessários para concretizar ideias. As competências-chave incluem:

- **Autoconsciência e autoeficácia**: Acreditar em si mesmo e continuar a desenvolver-se.+1
- **Motivação e perseverança**: Mantém-te concentrado e não desistas.
- **Mobilização de recursos**: Reúna e faça a gestão dos recursos de que necessita.
- **Literacia financeira e económica**: Compreenda conceitos económicos e financeiros.
- **Mobilização de outras pessoas**: Inspire e envolva outras pessoas.

3. Passar à ação: Centra-se na aplicação prática, incluindo tomar a iniciativa, planear e gerir, lidar com a incerteza, trabalhar com os outros e aprender através da experiência

Esta área centra-se na aplicação prática e na concretização de ideias. As competências essenciais incluem:

- **Tomar a iniciativa**: Avance.
- **Planeamento e gestão**: Estabelecer prioridades, organizar e acompanhar.
- **Lidar com a incerteza, a ambiguidade e o risco**: Tomar decisões face à incerteza e ao risco.
- **Trabalhar com os outros**: Formar equipas, colaborar e estabelecer redes de contactos.
- **Aprender através da experiência**: Aprender na prática.

Aplicação na formação

Os formandos utilizam o quadro durante a atividade **de mapeamento do quadro de mentalidade**. Neste exercício, os grupos criam em conjunto um mapa mental que associa as suas experiências práticas — tais como o **«Constraint Innovation Sprint**» — a competências específicas do EntreComp, como **«Lidar com a incerteza»** e **«Motivação**». Isto ajuda o formador a passar de um palestrante tradicional para um facilitador capaz de exemplificar e fomentar estes comportamentos específicos nos formandos.

Resumo das principais fontes educativas

Mentalidade de Crescimento (Carol Dweck): Ensina que a inteligência pode ser desenvolvida, ajudando os formandos a reenquadrar o «fracasso» como um «ponto de viragem».

Apoio à incerteza: Útil para os formadores criarem ambientes seguros onde os alunos se sintam à vontade para assumir riscos.

Tolerância à ambiguidade: Uma atitude essencial para se manter à vontade quando os resultados de um projeto não são claros.

UNIDADE 3 — PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA EMPREENDEDORA

Na unidade anterior, focou-se em como desenvolver e manter a mentalidade e a atitude empreendedoras. Agora irá compreender que, embora a mentalidade seja essencial, para ter sucesso no empreendedorismo são também necessárias algumas competências técnicas e estruturas. Nesta unidade, vamos analisar como ajudar os alunos a dar estrutura às suas ideias, transformando-as em algo mais concreto e realista. Irá explorar ferramentas e métodos simples que apoiam o reconhecimento de oportunidades, a análise de viabilidade e a criação de modelos de negócio. Estruturar não significa limitar a criatividade, mas sim dar-lhe uma forma que possa conduzir a ações concretas.

3.1 - OBJETIVO

3.1.1. CONTEXTO

Na educação empreendedora, a inspiração e a criatividade surgem frequentemente com facilidade, mas a estruturação nem sempre. Esta unidade centra-se na transformação de ideias em oportunidades e de oportunidades em planos estruturados. Os formadores desempenham um papel fundamental ao ajudar os alunos a reconhecer o potencial das suas ideias, a avaliar a viabilidade e a compreender como o valor é criado e entregue. Ao introduzirem ferramentas e quadros de referência empreendedores fundamentais, os formadores podem orientar os alunos para um pensamento mais estratégico e realista, sem sufocar a sua criatividade.

3.1.2. OBJETIVOS

Esta unidade tem como objetivo:

- ✓ Dotar os participantes das ferramentas necessárias para ajudar os alunos a passar da geração de ideias para o planeamento estruturado.
- ✓ Reforçar a confiança na utilização de métodos básicos de modelação de negócios, tais como o Business Model Canvas.
- ✓ Reforçar a capacidade dos participantes para apoiar o reconhecimento de oportunidades e a avaliação de viabilidade.
- ✓ Promover uma atitude que valorize o pensamento crítico, a estrutura e a iteração como parte do processo empreendedor.

3.1.3. CONHECIMENTOS

No final desta unidade, os participantes serão capazes de:

- ✓ Compreender os elementos centrais dos modelos de negócio (por exemplo, proposta de valor, segmentos de clientes, fontes de receita).

- ✓ Saber utilizar ferramentas como o Business Model Canvas e o Lean Canvas em contextos educativos.
- ✓ Reconhecer métodos e indicadores para a identificação de oportunidades e a validação de ideias.

3.1.4. COMPETÊNCIAS

Os participantes serão capazes de:

- ✓ Apresentar e aplicar ferramentas estruturadas para ajudar os formandos a planear e avaliar ideias de negócio.
- ✓ Facilitar pesquisas simples e avaliações de viabilidade.
- ✓ Apoiar os formandos na transformação de ideias criativas em conceitos viáveis e estruturados.

3.1.5. ATITUDES

Os participantes irão:

- ✓ Valorizar o pensamento estruturado como um complemento essencial à criatividade e à intuição.
- ✓ Incentivar os formandos a explorar ideias com uma perspetiva realista e crítica

3.2 - EXERCÍCIOS E TAREFAS

Abaixo, pode encontrar todas as atividades desta unidade. Atenção: os prazos indicados são orientações gerais. Por isso, considere, com base na sua formação pessoal, ajustar a atividade de acordo com as suas necessidades.

	ATIVIDADE	DURAÇÃO	INFORMAÇÕES ADICIONAIS

1. Concreto Experiência	**Panela de pressão** **Objetivo**: O objetivo desta simulação é proporcionar-lhe uma experiência prática de como é pensar e agir como um empreendedor, desde a identificação de um problema real até à elaboração de uma solução que crie valor. Ao trabalhar sob pressão de tempo, tomar decisões rápidas e apresentar a sua ideia, irá vivenciar as fases iniciais do processo empreendedor, incluindo a tensão entre inovação, oportunidade e viabilidade. Esta atividade também o ajuda a colocar-se no lugar dos seus alunos e a compreender melhor os desafios que estes enfrentam ao transformar ideias em conceitos do mundo real, sejam eles comerciais, sociais ou uma combinação de ambos. 1. Nesta atividade, irão trabalhar em grupos, atuando como equipas de startups. Cada equipa receberá do formador três desafios ou problemas pré-definidos, baseados numa questão comercial, local ou social, real ou fictícia. 2. **Escolham aquele** que, na vossa opinião, apresentaria a solução mais fácil e seria rentável para a vossa startup! (3 minutos) 3. Encontrem uma **solução criativa e prática**: um produto, serviço ou ideia que possa ser transformado numa verdadeira iniciativa empreendedora. 4. Defina **a** vossa **proposta de valor**: - Que problema estão a resolver e por que razão alguém iria querer ou precisar da vossa solução? - Quem beneficiaria com isso e por que razão pagariam ou apoiariam essa solução? • Identifica alguns elementos básicos do teu **conceito de negócio**: ○ Público-alvo: quem são os teus clientes ou utilizadores? ○ Recursos-chave: do que precisa para que esta ideia resulte (pessoas, materiais, conhecimentos, parcerias)? ○ Receitas ou financiamento: como é que a ideia poderia tornar-se financeiramente sustentável? • Prepare uma **apresentação** da sua ideia com uma duração máxima de **2 minutos** e apresente-a ao resto do grupo.	45 min.	Esta atividade é muito intensa e exige decisões rápidas e dinamismo. Tem cuidado com o tempo e com o propósito e objetivo do que fazes! Não percas tempo a navegar na Internet ou a perguntar à IA! Em vez disso... AGE!

2. Reflexão Observação	**Reduzir a pressão** **Finalidade**: Esta reflexão ajuda-o a processar a sua experiência da simulação — tanto as decisões que tomou como a forma como estas foram moldadas pela dinâmica de grupo, pela criatividade e pelo raciocínio sobre a viabilidade. Ao analisar o que aconteceu e por que razão é importante, irá obter insights que poderá aplicar posteriormente na sua própria prática de ensino ou de coaching. 1. No teu grupo de simulação, dedica 20 minutos a discutir e a completar as **três etapas de reflexão** abaixo. (as perguntas listadas são exemplos; não é necessário abordar todas elas) 2. Utilize um flipchart ou uma ficha de trabalho para anotar as ideias principais. ○ **O QUÊ?** – O que aconteceu no seu grupo durante a simulação? Exemplos de perguntas para discutir, escolha uma ou, no máximo, duas: ✓ Que ideia desenvolveram? ✓ O que a inspirou? ✓ Quais foram os passos-chave para a concretizar? ✓ Como tomaram as decisões? ✓ O que correu bem e o que foi difícil? ○ **E DAÍ?** – Por que é que esta experiência é importante? Exemplos de perguntas para discutir, escolha uma ou, no máximo, duas: ✓ O que aprendeste sobre inovação e viabilidade? ✓ O que tornou difícil definir ou estruturar a sua ideia? ✓ De que forma a colaboração ajudou ou complicou as coisas? ○ **E AGORA?** – De que forma esta experiência irá influenciar o seu trabalho como educador? Exemplos de perguntas para discutir, escolha uma ou, no máximo, duas: ✓ Como acha que os seus alunos vivenciariam um processo semelhante? ✓ Que estratégias ou ferramentas poderiam ajudá-los (a si)? ✓ O que faria de diferente da próxima vez, enquanto estagiário? E enquanto educador? ✓ Como pode apoiar os seus alunos numa situação semelhante? 3. Em grupo, escolham uma ideia da vossa reflexão e partilhem-na com o resto do grupo. (1 minuto/grupo, opcional) 4. Pendure as folhas de flipchart na parede e reserve algum tempo para conhecer as reflexões dos outros durante os intervalos.	20 minutos	Eis uma breve descrição do método de reflexão que irão utilizar: https://reflection.ed.ac.uk/reflectors-toolkit/reflecting-on-experience/what-so-what-now-what

3. Resumo Conceitualização	**Dê estrutura à sua inovação!** **Objetivo**: Esta atividade apresenta ferramentas e modelos essenciais que ajudam a estruturar e avaliar ideias empreendedoras. Ao mapear o seu conceito de simulação num ou mais destes modelos, começará a perceber como a inovação e a viabilidade interagem e em que aspetos a sua ideia poderá precisar de evoluir para se tornar mais viável. 1. Com a sua equipa, consulte a «Caixa de Ferramentas de Estruturação» adicional de 1 página e escolham, cada um, um modelo ou quadro. Certifiquem-se de que todos escolhem algo diferente. 2. Realize uma breve pesquisa individual online para obter informações essenciais sobre o modelo/quadro escolhido e tome notas. (10 minutos) 3. Partilhem os vossos resultados com a vossa equipa de startup e discutam-nos! (3 minutos/pessoa)	40 minutos	A atividade requer uma pesquisa individual online. Ao contrário das primeiras atividades desta unidade, em que a ênfase estava na intuição e na ação, agora também podem recorrer à IA para obter explicações sobre o modelo ou estrutura escolhido. Tenha em atenção que a IA pode cometer erros e ser enganadora. Verifique sempre as informações! Podes encontrar na página seguinte vários modelos de desenvolvimento de negócio que podes utilizar:

			https://www.designabetterbusiness.tools/tools
4. Ativa Experimentação	**Reestruture e aperfeiçoe!** **Objetivo:** Esta atividade final dá-lhe a oportunidade de aplicar o que aprendeu, revisitando a sua ideia original e melhorando-a com uma das ferramentas de estruturação apresentadas anteriormente. Este passo reflete o que acontece no empreendedorismo na vida real: as ideias evoluem, tornam-se mais claras e mais viáveis à medida que se lhes acrescenta estrutura. 1. Volta à tua ideia original de simulação da atividade «Panela de pressão». 2. Em equipa, escolham uma das ferramentas apresentadas nesta unidade para reformular e rever o vosso conceito. 3. Apliquem o modelo/quadro escolhido à vossa ideia de startup desenvolvida anteriormente. ✓ Esclareça ou atualize os elementos pouco claros (por exemplo, clientes, valor, viabilidade). ✓ Acrescente detalhes que faltavam na primeira versão. ✓ Ajuste a vossa ideia com base nos insights que obtiveram a partir da teoria e da reflexão. 4. Apresentem um breve resumo (3 minutos) de como a vossa ideia mudou: ✓ O que melhorou ou esclareceu? ✓ Que ferramenta utilizou e de que forma ajudou?	30 minutos	

Ferramentas para planeamento estratégico:

	Canvas do Modelo de Negócio	Canvas de Personas	Canvas da Jornada do Cliente	Os 5 «porquês»	5W + 1H
Objetivo **PORQUE É QUE DEVE UTILIZÁ-LO?**	Utilize-o se pretender **delinear a lógica geral de um negócio** ou projeto. Ajuda-o a compreender como o valor é criado, entregue e sustentado.	Utilize-o se quiser **compreender** melhor **o seu cliente-alvo**. Ajuda-o a desenvolver empatia e a tomar decisões com base nas necessidades reais dos utilizadores.	Utilize-o se quiser **compreender como os clientes vivenciam** um produto ou serviço do início ao fim. Ajuda a identificar experiências positivas, bem como pontos de fraca.	Utilize-o se quiser **identificar a causa real de um problema**, em vez de se limitar a tratar apenas dos seus sintomas. Facilita uma análise mais aprofundada e uma melhor tomada de decisões.	Utilize-o se quiser **definir claramente uma situação ou um problema** antes de procurar soluções. Ajuda-o a recolher toda a informação essencial de forma estruturada.
Fase de desenvolvimento do negócio **QUANDO UTILIZÁ-LO?**	Utilize-o ao desenvolver uma nova ideia de negócio, ao melhorar um negócio existente ou ao preparar-se para a implementação e o crescimento.	Utilize-o no início do processo de desenvolvimento, quando precisar de compreender quem são os seus clientes e quais são as suas necessidades.	Utilize-o ao conceber ou melhorar um serviço, produto ou experiência do cliente. É especialmente útil antes de lançar ou redesenhar uma solução.	Utilize-o sempre que surgir um problema recorrente ou quando a causa de uma questão não for clara. É útil durante os processos de melhoria e avaliação.	Utilize-o no início de um projeto, durante o planeamento ou sempre que precisar de analisar uma situação antes de tomar decisões.
Resultado **O QUE ESPERAR?**	Uma visão geral clara de como a empresa funciona, a quem se destina, como cria valor e como pode tornar-se sustentável.	Uma descrição detalhada do seu cliente ideal que o ajuda a conceber produtos, serviços e comunicação mais relevantes.	Uma visão geral visual da experiência do cliente, destacando interações importantes, frustrações e oportunidades de melhoria.	Uma melhor compreensão da causa principal de um problema, levando a soluções mais eficazes e sustentáveis.	Um problema ou situação bem definido, com toda a informação essencial organizada, o que facilita a escolha das soluções adequadas e dos próximos passos.

UNIDADE 4 - PLANEAMENTO ESTRATÉGICO E DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS

Enquanto **a Unidade 3** se centra em ajudar os alunos a transformar pensamentos abstratos em modelos concretos, utilizando ferramentas de viabilidade e reconhecimento de oportunidades, **a Unidade 4** fornece as estratégias práticas necessárias para traduzir esses modelos em marcos definidos, metas exequíveis e passos mensuráveis rumo a resultados tangíveis. No empreendedorismo no âmbito da Educação e Formação Profissional (EFP), a definição de objetivos não é um plano estático, mas sim um processo dinâmico; faz a ponte entre ter uma visão empreendedora e executá-la através de passos ágeis e mensuráveis, capazes de resistir à realidade de um mercado ou de uma sala de aula em constante mudança.

4.1 – OBJETIVOS

4.1.1. CONTEXTO

A definição tradicional de objetivos baseia-se frequentemente na previsibilidade linear, que muitas vezes falha em contextos empreendedores. Ao adotarem o **modelo GROW**, os formadores podem facilitar um processo dinâmico em que os objetivos não são apenas metas, mas experiências de aprendizagem contínuas.

- **Objetivo (G) – Definir a direção:** Em vez de se limitarem a definir um «objetivo de desempenho» (o «o quê»), os educadores orientam os alunos a definir **objetivos de aprendizagem** (o «como crescemos»). Nesta fase, os critérios **SMART** funcionam como uma ferramenta de apoio para garantir que a direção inicial é suficientemente clara para ser testável.
- **Realidade (R) – Avaliar a incerteza:** Esta unidade afasta-se da suposição de um caminho claro. Os educadores utilizam esta fase para ajudar os alunos a reconhecer a sua realidade atual, incluindo as limitações e a «Matriz de Objetivos-Incerteza», para determinar o que é verdadeiramente alcançável num ambiente não linear.
- **Opções (O) – Possibilitar a Mudança de Rumo:** Os objetivos empreendedores têm de resistir à realidade. Ao explorar diferentes opções, os educadores ensinam o conceito de «**mudança de** rumo» — saber quando mudar de direção com base na aprendizagem validada, em vez de encarar isso como um fracasso pessoal.
- **Vontade (W) – Compromisso com a ação:** A fase final centra-se na **definição ágil de objetivos**. Transforma os insights em ações imediatas e testáveis (Objetivos Mínimos Viáveis), garantindo que os alunos tenham o pragmatismo e a agilidade necessários para dar o primeiro passo perante a incerteza.

Ao aplicar o modelo GROW como estrutura central, os educadores aprendem a ajudar os alunos a definir objetivos que forneçam orientação sem limitar a sua capacidade de adaptação quando surgem novas informações.

4.1.2. OBJETIVOS

O objetivo é dotar os educadores das ferramentas necessárias para orientar os alunos na definição de marcos claros, mas flexíveis, que mantenham a motivação e a responsabilização, mesmo quando o caminho para o resultado final não é linear.

Conhecimento

- **Metas de desempenho vs. metas de aprendizagem:** Compreender que, enquanto as metas de desempenho acompanham os resultados, as metas de aprendizagem acompanham a aquisição das competências necessárias para alcançar esses resultados.
- **O conceito de «pivô»:** Conhecer a base teórica para mudar de direção com base na aprendizagem validada (metodologia Lean Startup).
- **A Matriz de Objetivos-Incerteza:** Compreender como categorizar os objetivos com base no seu nível de previsibilidade e risco.

Competências

- **Definir marcos ágeis:** A capacidade de dividir uma visão ampla e complexa em «objetivos mínimos viáveis» pequenos e testáveis.
- **Feedback adaptativo:** Dar feedback que se concentre no processo e na adaptação, em vez de apenas na adesão a um plano fixo.
- **Técnicas de validação:** Ajudar os alunos a conceber testes simples (MVPs) para verificar se um objetivo continua a ser relevante ou se necessita de ajustes.

Atitudes

- **Pragmatismo:** Valorizar ações realistas e imediatas em detrimento de planos elaborados e de longo prazo que carecem de dados.
- **Agilidade:** A disposição para abandonar ou alterar uma meta assim que se revele ineficaz, sem a considerar um fracasso pessoal.

Paciência estratégica: Compreender que os objetivos significativos no empreendedorismo requerem frequentemente múltiplas iterações e «falhar para avançar».

4.2 - EXERCÍCIOS E TAREFAS

Abaixo, pode encontrar todas as atividades desta unidade. Atenção: os prazos indicados são orientações gerais. Por isso, considere, com base na sua formação pessoal, ajustar a atividade de acordo com as suas necessidades.

	ATIVIDADE	DURAÇÃO	INFORMAÇÕES ADICIONAIS
1. Concreto Experiência	**A Armadilha da Previsão** Dividam-se nas vossas equipas fixas de formação inicial. O vosso formador irá apresentar uma tarefa manual desconhecida e ambígua (como adivinhar o custo, a origem ou o peso de um contentor sem etiqueta com materiais de EFP espalhados, ou ordenar um baralho complexo de cartões com critérios aleatórios). A restrição estática: antes de tocar em qualquer um dos materiais fornecidos ou de testar a tarefa, a vossa equipa tem exatamente 5 minutos para anotar, num cartão de índice, a vossa meta de desempenho quantitativa exata e imutável, baseada inteiramente nas vossas suposições iniciais. Depois de anotada, devem executar imediatamente a tarefa sob uma contagem decrescente rigorosa de 10 minutos para tentar atingir exatamente essa meta escrita.	**45 minutos**	* **Objetivo e Resultado de Aprendizagem:** Experiência direta de como a definição de objetivos preditivos falha em ambientes não validados, demonstrando como um planeamento rígido pode causar uma grave má alocação de esforços. Isso cria uma compreensão imediata da necessidade de adaptar os objetivos em tempo real. * **Resultado / Produto:** Um cartão escrito com uma meta de desempenho não validada, comparado com as métricas de execução reais da sua equipa. * **Materiais necessários:** recipientes sem identificação, cheios de elementos, ferramentas ou materiais em bruto aleatórios relacionados com os workshops de EFP; marcadores permanentes; fichas grandes para definir objetivos; e um cronómetro de contagem decrescente bem visível.

2. Reflexão Observação	**Reação à mudança – Debriefing** Reúna-se novamente com o seu grupo para avaliar o desempenho tático e os padrões comportamentais da sua equipa, utilizando o quadro de reflexão «O quê? E então? E agora?». Analise estas questões específicas em profundidade com o seu grupo: «A meta que escreveu motivou-o ou causou-lhe pânico quando a realidade se desviou da sua estimativa inicial?» e «De que forma o compromisso com uma estimativa não validada alterou o foco tático da sua equipa?» Cada participante deve refletir sobre os seus padrões cognitivos e identificar a ligação entre números arbitrários e ansiedade operacional.	40 minutos	* **Objetivo e Resultado de Aprendizagem:** Desenvolver uma consciência explícita e deliberada dos pontos cegos operacionais, da ansiedade de base e da cegueira estratégica que surgem ao tentar prever o desconhecido. * **Resultado / Produto:** Uma anotação curta e estruturada, registada no seu diário de reflexão individual ou no registo do caderno de exercícios, que acompanhe as reações a exigências métricas não validadas. * **Materiais necessários:** Cópias do guia de reflexão «O quê? E então? E agora?», diários de reflexão individuais ou páginas do caderno de exercícios. .”

3. Resumo Conceitualização	**Workshop de Estruturação de Hipóteses** Pegue nas suas metas e números especulativos iniciais do Exercício 1 e coloque-os fisicamente na grande grelha de matriz de parede 2×2 que acompanha a «Clareza da Meta» versus o «Nível de Incerteza». **A intervenção:** Deve eliminar todos os números arbitrários e especulativos e reescrever completamente o mesmo objetivo, exclusivamente como um Objetivo de Aprendizagem. Utilize o modelo rigoroso do Lean Startup: «Acredito que [Público-alvo] irá [Ação mensurável] devido a [Proposta de valor central].»	**45 minutos**	* **Objetivo e Resultado de Aprendizagem:** Dominar a arte de redigir objetivos flexíveis que substituam a ansiedade em relação aos resultados por métricas de validação claras, protegendo a autoeficácia dos alunos e transformando um «fracasso» em dados claros. * **Resultado / Produto:** Um layout de matriz fotografado que mostre métricas especulativas de elevada incerteza convertidas com sucesso em hipóteses testáveis. * **Materiais necessários:** Fita adesiva (para traçar a grande grelha 2×2 no chão ou na parede) e post-its codificados por cores (verde para pressupostos iniciais, rosa para hipóteses reformuladas).

4. Ativo Experimentação	**Os Círculos treino da Ação** Dividam-se em trios (círculos de coaching) e selecionem a vossa hipótese Lean reformulada do Exercício 3. Têm 25 minutos para preencher um modelo rigoroso de Plano de Teste MVP de Um Passo, concebido para execução imediata sem atrasos pré-definidos no calendário. O vosso passo de ação deve ser exequível num prazo de 24 horas e centrar-se numa interação de baixo risco. Apresente o seu plano aos seus parceiros, que utilizarão a matriz do quadro GROW para aperfeiçoar e testar a resistência do projeto, garantindo que o seu compromisso seja FAST (Frequente, Ambicioso, Específico, Transparente). Regra: Todas as tarefas passivas de «investigação» (como pesquisar concorrentes no Google ou ler relatórios de mercado) estão totalmente proibidas.	60 minutos	* **Objetivo e Resultado de Aprendizagem:** Conseguir a transição prática do planeamento teórico em sala de aula para ações imediatas de validação no mundo real e de baixo risco. * **Resultado / Produto:** Um registo de coaching GROW de uma página, preenchido e pronto a ser implementado, e um esboço de teste do MVP. * **Materiais necessários:** Modelos impressos do Plano de Teste MVP em Uma Etapa, Registos de Coaching GROW e Guias da Matriz de Guiões (com instruções de coaching pré-impressas para leitura em voz alta) e fichas de avaliação da Lista de Verificação de Auditoria «Ação vs. Investigação Passiva».

Elementos obrigatórios do portfólio (trabalhos a entregar pelo formando)

Para concluir com sucesso a Unidade 3, deve documentar e enviar os seguintes artefactos para a sua pasta de formação:

1. **A Ficha de Objetivos GROW preenchida:** um registo de coaching físico ou digital que registe um marco imediato. A secção final «Vontade» deve estar em conformidade com o quadro FAST (Frequentemente discutido, Ambicioso, Específico, Transparente).
2. **A entrada no registo «Especulação vs. Validação»:** uma entrada de texto estruturada no seu diário de reflexão que acompanha a sua evolução desde a especulação causal inicial, passando pela reformulação da sua hipótese «lean», até ao teste de ação MVP de 24 horas que concebeu.

3. **Diagrama fotografado da Matriz de Objetivos e Incerteza:** Um gráfico visual incorporado na sua pasta de trabalho que organiza três objetivos atuais do currículo de EFP nos quadrantes da grelha. Para o objetivo no quadrante de maior incerteza, anexe uma breve «Estratégia de Pivô» por escrito.

Nota de desenvolvimento:

As atividades práticas da Unidade 3 foram concebidas para mudar estruturalmente a lógica pedagógica de um educador, passando do planeamento preditivo tradicional (causalidade) para a experimentação ágil e orientada por hipóteses (efectuação) em condições de elevada incerteza.

- **Dos critérios SMART estáticos para o quadro de objetivos FAST:** A Unidade 3 substitui os objetivos SMART tradicionais pelo quadro FAST (Frequentemente Discutidos, Ambiciosos, Específicos, Transparentes). Isto transforma o planeamento de um contrato estático num mecanismo de orientação ativo, baseado na recolha contínua de dados do mundo real.
- **Marcos académicos para hipóteses de Lean Startup:** As metas das tarefas são reformuladas como hipóteses Lean testáveis, seguindo uma estrutura rigorosa: «Acredito que [Público-alvo] irá [Ação] devido a [Valor]». O sucesso é medido pela geração de Aprendizagem Validada através da interação com utilizadores no mundo real, e não pelo preenchimento de documentos burocráticos.
- **De Metas Preditivas a Objetivos de Efetuação:** Em vez de escolher um resultado futuro e tentar angariar capital externo, a Unidade 3 aplica o princípio da «efetuação» conhecido como «Bird-in-Hand» (melhor um pássaro na mão do que dois a voar). Os objetivos são construídos inteiramente em torno dos meios imediatamente disponíveis: quem és, o que sabes e quem conheces.
- **A Matriz Objetivo-Incerteza:** Os educadores mapeiam marcos numa grelha que acompanha a clareza em relação à incerteza. As tarefas de baixa incerteza utilizam objetivos operacionais padrão. As zonas de alta incerteza convertem os Objetivos de Desempenho em Objetivos de Aprendizagem, o que protege a autoeficácia dos alunos e reinterpreta os erros como ciclos de dados úteis.

O Modelo GROW Orientado para a Ação: A estrutura organizada em Objetivo, Realidade, Opções e Vontade é utilizada para impulsionar uma execução rápida. A fase «Vontade» deve contornar tarefas de pesquisa passivas e exigir um teste de ação física e voltada para o exterior, executável num intervalo estrito de 24 horas.

UNIDADE 5 - INTEGRAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO PRÁTICA

Esta unidade foi concebida para o imergir na realidade empreendedora, permitindo-lhe experimentar o que significa tornar uma ideia de negócio rentável, refletir sobre a dinâmica de equipa e lidar com as pressões da vida real que os empreendedores enfrentam. Em vez de aprender empreendedorismo apenas através da teoria ou de modelos, esta unidade coloca-o no seio do processo: a experimentar, a descobrir e a responder aos desafios à medida que estes surgem. Ao longo desta unidade, irá trabalhar com os seus colegas, testar a viabilidade das suas ideias, analisar a sua colaboração e participar em atividades práticas que simulam ambientes empreendedores autênticos.

5.1 - OBJETIVO

O seu objetivo é desenvolver uma compreensão sobre como são tomadas as decisões empreendedoras, como surge (ou não surge) o lucro e quais as competências pessoais que moldam o processo empreendedor. Ao envolver-se ativamente com a sua equipa, lidar com a incerteza e analisar o seu próprio comportamento, irá aprofundar a sua compreensão do empreendedorismo, tanto como atividade empresarial como experiência humana.

No final desta unidade, será capaz de:

- identificar os fatores-chave que influenciam a capacidade de uma ideia gerar lucro;
- avaliar as suas competências técnicas empreendedoras (modelação de negócios, tomada de decisões, avaliação de viabilidade);
- avaliar as suas competências sociais (colaboração, energia, comunicação, iniciativa);
- reconhecer como as competências sociais influenciam os resultados empreendedores;
- explicar o que os empreendedores precisam para além do conhecimento analítico;
- experimentar o empreendedorismo através de simulações ou atividades práticas.

Este caderno de exercícios fornece-lhe vários formulários que irá utilizar durante a unidade. O seu formador irá guiá-lo ao longo de cada fase do ciclo de aprendizagem. Utilize os modelos e as ferramentas de reflexão para documentar as suas ideias, avaliar o seu desempenho e registar as ações que pretende levar a cabo no futuro.

5.2 - EXERCÍCIOS E TAREFAS

Abaixo, poderá encontrar todo o tipo de materiais para esta unidade, por exemplo, modelos para tomar notas.

	ATIVIDADE	PRAZO	INFORMAÇÕES ADICIONAIS
1. Concreto Experiência	**TORNE A SUA IDEIA RENTÁVEL** Na unidade anterior, desenvolveu uma ideia de negócio utilizando uma ferramenta específica. Agora, irá continuar a trabalhar nessa ideia no mesmo grupo. O vosso desafio consiste em descobrir, por vossa própria iniciativa, como a vossa ideia de negócio pode tornar-se rentável. Para este exercício, não devem basear-se em teorias, modelos ou instruções passo a passo. Em vez disso, utilizem o vosso próprio raciocínio, criatividade e pensamento prático. Esta é uma tarefa aberta. Em grupo, façam um brainstorming livre sobre: • Como o vosso negócio poderia gerar lucro • Possíveis fontes de receita • Riscos e desafios • Abordagens práticas para fazer com que a ideia funcione no mundo real Nesta fase, não há respostas certas ou erradas. Concentrem-se em explorar ideias e em aprender através da experimentação. Assim que a sessão de brainstorming estiver concluída, descreva a sua ideia de negócio e os resultados da vossa discussão utilizando o modelo fornecido neste manual.	30 minutos • 5 minutos de instruções do formador • 20 minutos de sessão de brainstorming • 5 minutos para preencher o modelo	Materiais: na página seguinte, encontrará um modelo no qual deverá descrever individualmente como a sua ideia de negócio poderá tornar-se rentável, incluindo a indicação de aspetos fáceis e difíceis. Brainstorming: o seu formador irá orientá-lo sobre um determinado método de brainstorming, se necessário. Pode encontrar mais informações aqui: • Venda antes de construir (Eisenmann, T., Ries, E., & Dillard, S. (2012). Empreendedorismo orientado por hipóteses: The Lean Startup. *Documento de Trabalho da Harvard Business School n.º 12-092*.) • Engenharia reversa da concorrência (Chen, M.-J. (1996). Análise da concorrência e rivalidade entre empresas: Rumo a uma integração teórica. *Academy of Management Review, 21*(1), 100–134. https://doi.org/10.2307/258631) • Teste «Podes apresentar-me?» (Cialdini, R. B. (2009). *Influência: Ciência e prática* (5.ª ed.). Pearson.)

1. Experiência concreta	
Exercício: «Tornar uma ideia rentável» **Data:**	**Grupo:** **Título da ideia de negócio:**

1. Ideia de negócio
Breve descrição da ideia de negócio:

2. Qual é o valor?
O que torna esta ideia suficientemente valiosa para que alguém pague por ela?
Descreva com as suas próprias palavras:

Indique o grau de dificuldade em desenvolver este ponto. Assinale na escala abaixo:

FÁCIL ☐ ☐ ☐☐ ☐ DIFÍCIL

3. Quem vai pagar?
Quem se espera que pague e por que razão é essa a entidade mais indicada para o fazer?
Descreva com as suas próprias palavras:

Indique o grau de dificuldade em aprofundar este ponto. Assinale na escala abaixo:

FÁCIL ☐ ☐ ☐☐ ☐ DIFÍCIL

4. Custo e esforço
Que nível de esforço, recursos ou investimento é necessário para que isto resulte?
Descreva com as suas próprias palavras:

Indique o grau de dificuldade em aprofundar este ponto. Assinale na escala abaixo:

FÁCIL ☐ ☐ ☐☐ ☐ DIFÍCIL

5. Rentabilidade
Em que circunstâncias é que esta ideia poderia, realisticamente, tornar-se rentável?
Descreva com as suas próprias palavras:

Indique o grau de dificuldade em desenvolver este ponto. Assinale na escala abaixo:

FÁCIL ☐ ☐ ☐☐ ☐ DIFÍCIL

2. Reflexão Observação	**REFLETINDO SOBRE O PROCESSO: COMPETÊNCIAS TRANSVERSAL E ESPECÍFICAS** Agora que concluíram o exercício de brainstorming, reservem algum tempo para refletir sobre o processo pelo qual acabaram de passar. O objetivo desta reflexão é compreender melhor o que aconteceu no seio da vossa equipa, tanto em termos de conteúdo empresarial como de colaboração. Em grupo, analisem como abordaram a questão de tornar a vossa ideia de negócio rentável. Refletam sobre as duas dimensões seguintes: Competências técnicas Concentrem-se nos resultados tangíveis do vosso trabalho: • A qualidade e clareza da descrição do vosso modelo de negócio • A viabilidade da vossa ideia de negócio • Quão claras e realistas são as vossas conclusões • O que considera ser o próximo passo lógico para o seu conceito de negócio Competências interpessoais Avalie como a sua equipa funcionou durante o exercício: • Coesão e colaboração do grupo • Nível de entusiasmo e energia • Participação proativa e iniciativa • Comunicação dentro do grupo • Como estes fatores influenciaram tanto o seu processo como os seus resultados Após refletir sobre ambas as dimensões, discuta e descreva: • As diferenças que observou entre competências técnicas e competências interpessoais • Como ambas contribuíram para (ou limitaram) o seu resultado	30 minutos • 5 minutos de instruções • 5 minutos para refletir sobre as competências técnicas • 5 minutos para refletir sobre as competências interpessoais • 10 minutos para refletir sobre as diferenças	Reflexão: por favor, aplique o método de reflexão de Gibbs para uma reflexão aprofundada sobre a sua experiência: 1. Descrição | 2. Sentimentos | 3. Avaliação 4. Análise | 5. Conclusão | 6. Plano de ação Tarefa para todos os formandos: analisem as competências técnicas e interpessoais. Mais informações sobre Gibbs e os 6 passos acima mencionados: *https://reflection.ed.ac.uk/reflectors-toolkit/reflecting-on-experience/gibbs-reflective-cycle* Tarefa: refletir sobre as competências técnicas e interpessoais. Materiais: na página seguinte, encontrarão um modelo no qual devem indicar, individualmente, os aspetos relacionados com as vossas observações e reflexões.

	• O que isto lhe diz sobre as competências de que um empreendedor necessita para ter sucesso Utilize o modelo deste caderno de exercícios para registar as suas reflexões. Concentre-se nas suas próprias observações e aprendizagens: não há respostas pré-definidas.		

2. Observação reflexiva

Exercício: «Refletir sobre competências sociais e técnicas» **Data:**	**Grupo:** **Título da ideia de negócio:**

1. Competências técnicas (assinale todas as opções aplicáveis)
Durante este exercício, o desempenho do nosso grupo em competências técnicas caracterizou-se por:

- ☐ Discussão bem estruturada
- ☐ Utilização eficaz de modelos de negócio
- ☐ Raciocínio lógico sobre a viabilidade
- ☐ Clareza limitada no modelo de negócio
- ☐ Compreensão clara da ideia de negócio
- ☐ Conclusões concretas sobre os próximos passos
- ☐ Conclusões pouco claras ou ausentes
- ☐ Adicione a sua própria resposta:

2. Quão satisfeito está com o desempenho do seu grupo em termos de competências técnicas?

MUITO SATISFEITO ☐ ☐☐ ☐ ☐ MUITO INSATISFEITO

3. Competências interpessoais (assinale todas as opções que se aplicam)
A dinâmica do nosso grupo durante o exercício caracterizou-se por:

- ☐ Boa colaboração
- ☐ Grande entusiasmo
- ☐ Contribuições proativas
- ☐ Participação equilibrada
- ☐ Comunicação aberta
- ☐ Forte motivação/determinação
- ☐ Momentos de baixa energia
- ☐ Participação irregular
- ☐ Problemas de comunicação
- ☐ Adicione a sua própria resposta:

4. Quão satisfeito está com o desempenho do seu grupo em termos de competências interpessoais?

MUITO SATISFEITO ☐ ☐☐ ☐ ☐ MUITO INSATISFEITO

5. Quais das suas competências de grupo se destacaram mais: as competências técnicas ou as competências interpessoais?

COMPETÊNCIAS TÉCNICAS ☐ ☐☐ ☐ ☐ COMPETÊNCIAS TRANSVERSAL

6. Capacidades empreendedoras
Com base nesta experiência, acredito que um empreendedor necessita de:

☐ Criatividade e geração de ideias ☐ Resiliência e motivação ☐ Capacidade de lidar com a incerteza ☐ Vontade de tomar a iniciativa	☐ Fortes competências analíticas e de resolução de problemas ☐ Competências de colaboração e comunicação ☐ Capacidade de tomar decisões sem dispor de toda a informação ☐ Adicione a sua própria:
7. Conclusão principal Qual é a sua principal conclusão resultante desta reflexão?	

3. Resumo Conceitualização	**MELHORES PRÁTICAS** O sucesso empreendedor requer mais do que o conhecimento de modelos de negócio. Depende também de competências transversais, tais como lidar com o stress, tomar decisões sob pressão, gerir riscos e responder a desafios. Nesta unidade, irá vivenciar pessoalmente uma situação empreendedora realista. Ao fazê-lo, irá compreender melhor os desafios que os estudantes empreendedores enfrentam e aprenderá a apoiá-los melhor no seu desenvolvimento. Participará numa atividade de aprendizagem experiencial, como uma simulação de apresentação de um negócio, um desafio competitivo ou um exercício com prazos a cumprir. Estas atividades foram concebidas para criar uma experiência empreendedora autêntica. Sempre que possível, os estágios reais proporcionam o maior efeito de aprendizagem; quando tal não for viável, as atividades baseadas em simulações constituem uma alternativa sólida. Durante esta unidade, irá preparar e apresentar uma apresentação de negócio. Utilize o seu caderno de exercícios para refletir e descrever: • O que pretende destacar durante a sua apresentação • Que competências pretende praticar (por exemplo, clareza, persuasão, gestão da pressão) Utilize este exercício para tomar consciência tanto dos seus pontos fortes como das áreas a desenvolver enquanto coach empreendedor.	30 minutos • 15 minutos de teoria geral • 10 minutos de instruções para a apresentação de negócio • 5 minutos de trabalho no plano	Outros materiais: na página seguinte, encontrará um modelo no qual poderá descrever individualmente os pontos de aprendizagem e criar um plano de ação para a apresentação do negócio. Fontes: abaixo, encontrará fontes que o ajudarão a compreender a teoria de forma mais aprofundada. • Apresentação de negócio: McSweeney, Jordan J. & McSweeney, Kevin T. & Allison, Thomas H. & Anglin, Aaron H., 2025. «The entrepreneurial pitching process: A systematic review using topic modelling and future research agenda», Journal of Business Venturing, Elsevier, vol. 40(5). • Kolb, D. A. (1984). Aprendizagem experiencial: a experiência como fonte de aprendizagem e desenvolvimento. Prentice Hall. • Gibbs, G. (1988). Aprender fazendo: Um guia para métodos de ensino e aprendizagem. Oxford Polytechnic. • Programas da JA Europe e parceiros nacionais afiliados: *https://jaeurope.org/*

3. Conceitualização abstrata

Exercício: «Melhores práticas» **Data:**	**Formulário de preparação de competências sociais** Métodos experienciais a experimentar

1. Competências sociais que pretendo praticar (selecione todas as opções relevantes):

- ☐ Manter a calma sob pressão
- ☐ Responder a perguntas críticas
- ☐ Apresentar-me de forma clara numa breve apresentação
- ☐ Tomar decisões rápidas
- ☐ Adicione o seu próprio:
- ☐ Defender as escolhas de forma convincente
- ☐ Lidar com o stress ou a incerteza
- ☐ Trabalhar eficazmente com o meu grupo
- ☐ Demonstrar iniciativa / dar um passo em frente

2. Funções ou elementos que pretendo experimentar

Apresentação e exposição

- ☐ Fazer a apresentação principal
- ☐ Apoiar a apresentação (slides, etc.)
- ☐ Responder a perguntas

Função de investidor ou avaliador

- ☐ Colocar questões críticas
- ☐ Avaliar a viabilidade/rentabilidade
- ☐ Dar feedback construtivo e firme

Tomada de decisões e pressão

- ☐ Assumir a liderança durante a sessão de perguntas e respostas
- ☐ Lidar com objeções
- ☐ Tomar uma decisão rápida durante o exercício

Outras funções que pretendo praticar:

- ☐ _____
- ☐ _____
- ☐ _____

3. O que pretendo testar ou aprender no exercício

- ☐ Como reajo à pressão / aos limites de tempo
- ☐ Se consigo pensar rapidamente
- ☐ Quão realista é, de facto, a nossa ideia
- ☐ Adicione o seu próprio:
- ☐ Até que ponto a nossa ideia resiste às críticas
- ☐ Se consigo explicar claramente a rentabilidade
- ☐ Como a minha equipa colabora sob pressão

4. Preparação rápida e prática

O que preciso de preparar no meu grupo antes da apresentação:

Perguntas que espero que os investidores façam:

Como planeamos dividir as funções durante a apresentação:

Uma coisa com que quero desafiar-me pessoalmente neste exercício:

A minha primeira ação concreta para me preparar (agora):

4. Ativo Experimentação	**EXPERIMENTE O EMPREENDEDORISMO**
	
	Neste exercício, o vosso grupo irá preparar e apresentar uma proposta de negócio para demonstrar a rentabilidade da vossa ideia de negócio.
	
	Pontos-chave para a vossa apresentação:
	• Cada grupo tem 2 minutos para apresentar a sua proposta. Se excederem o tempo, a apresentação será interrompida; tal como num ambiente empresarial real.
	• Todos os grupos assistem a cada apresentação para aprenderem uns com os outros.
	• Após a vossa apresentação, poderão ser-vos feitas perguntas pelo formador ou pelos colegas, simulando um cenário de investidores.
	• Pode ser atribuído um pequeno prémio, mas o foco está na aprendizagem, na criatividade e no esforço, e não apenas em ganhar.
	
	Após as apresentações:
	• Refletam individualmente e em grupo, utilizando o formulário de reflexão incluído neste manual.
	• Partilhem as vossas ideias numa discussão em grupo:
	  ○ O que aprenderam ao preparar e apresentar a apresentação?
	  ○ O que correu bem e o que poderia ser melhorado?
	  ○ Como podem aplicar estas reflexões em situações empresariais reais ou no vosso futuro trabalho de ensino/orientação?
	
	Utilize este exercício para experimentar os desafios e a emoção do empreendedorismo e para identificar os seus próprios pontos fortes e áreas a desenvolver. Descreva as suas conclusões no formulário abaixo.
		90 minutos
		
		• 20 minutos para preparar a sua apresentação de negócio
		• 30-45 minutos: apresentações, incluindo perguntas do formador
		• 25-35 minutos de reflexão sobre as apresentações
		• 5 minutos: conclusão da unidade 5
			Materiais: na página seguinte, encontrará um modelo no qual poderá refletir individualmente sobre a apresentação e indicar os principais pontos que retirou dela.

4. Experimentação ativa

Exercício: «Experimente o empreendedorismo» **Data:**	**Grupo:** **Título da ideia de negócio:**

1. Como foi a tua experiência com a apresentação?
Conseguiu explicar com clareza uma ideia empreendedora num tempo limitado?
MUITO POUCO CLARA ☐ ☐☐ ☐ ☐ MUITO CLARA

Como se saiu sob pressão e em situações de incerteza?
MUITO MAL ☐ ☐☐ ☐ ☐ MUITO BEM

Com que eficácia respondeu a perguntas desafiantes ou inesperadas dos investidores?
MUITO INEFICAZ ☐ ☐☐ ☐ ☐ MUITO EFICAZ

Com que grau de convicção justificou as decisões, as escolhas ou os pressupostos?
NÃO CONVINCENTE ☐ ☐☐ ☐ ☐ MUITO CONVINCENTE

2. Realismo do exercício
Até que ponto esta apresentação de negócio pareceu uma situação empresarial realista?
NÃO REALISTA ☐ ☐ ☐☐ ☐ MUITO REALISTA
Porquê?

3. Intensidade da aprendizagem
Em que medida este exercício estimulou a aprendizagem, em comparação com o ensino tradicional?
MUITO BAIXO ☐ ☐☐ ☐ ☐ MUITO ALTO
Porqu ?

4. Necessidades de orientação: em que áreas é que os estudantes empreendedores mais precisam de orientação?

- ☐ Estrutura da apresentação
- ☐ Lidar com o stress
- ☐ Responder a perguntas críticas
- ☐ Adicione a sua própria resposta:
- ☐ Explicar o valor e a rentabilidade
- ☐ Coordenação da equipa
- ☐ Reflexão após o exercício

5. Principais conclusões
O que vai retirar desta sessão?

6. Aplicação à minha própria prática de ensino
Descreva uma ação concreta sobre como irá integrar a aprendizagem experiencial do empreendedorismo na sua própria aula ou orientação:

UNIDADE 6 - TUTORIA E MENTORIA NO EMPREENDEDORISMO

Esta unidade foi concebida para o ajudar a desenvolver as competências e a mentalidade necessárias para orientar/acompanhar outras pessoas de forma eficaz. Em vez de se concentrar em dar respostas a perguntas, irá aprender a orientar, apoiar e capacitar os seus alunos para que assumam a responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento. Ao longo desta unidade, irá explorar os princípios da orientação centrada no aluno, praticar a prestação de feedback construtivo e orientado para objetivos e desenvolver técnicas para fazer perguntas significativas que estimulem a reflexão e o sentido de responsabilidade.

6.1 - OBJETIVOS

Tal como nas unidades anteriores, esta unidade final também segue as quatro fases da aprendizagem experiencial. O seu objetivo é desenvolver a competência e a confiança necessárias para orientar/acompanhar alunos empreendedores de uma forma que promova a independência, o pensamento crítico e a responsabilidade pela sua própria aprendizagem. Irá aprender a passar de dar respostas para orientar a descoberta, de dirigir tarefas para possibilitar o crescimento. No final desta unidade, será capaz de:

- distinguir claramente entre ensinar, orientar e acompanhar;
- utilizar ferramentas como perguntas abertas, silêncio, resumo e reflexão;
- dar feedback construtivo que apoie a aprendizagem;
- adaptar a sua orientação com base no estágio de desenvolvimento do aluno;
- orientar os alunos de forma a colocá-los firmemente no «lugar do condutor» do seu próprio desenvolvimento.

Este caderno de exercícios fornece-lhe vários formulários que irá utilizar durante a unidade. O seu formador acompanha-o em cada etapa do ciclo de aprendizagem e explica-lhe como utilizar os modelos nos quais irá documentar o seu progresso, as suas perceções e os seus planos de ação. Utilize-o ativamente; o seu desenvolvimento como coach cresce através da prática, da reflexão e da experimentação.

6.2 - EXERCÍCIOS E TAREFAS

Abaixo, pode encontrar todo o tipo de materiais para esta unidade, por exemplo, modelos para tomar notas.

	ATIVIDADE	PRAZO	INFORMAÇÕES ADICIONAIS
			

1. Betão Experiência	**ORIENTAÇÃO/COACHING NA PRÁTICA** **Objetivo**: experimentar o coaching na prática e treinar a orientação de alguém na descoberta das suas próprias soluções através da reflexão e do questionamento. Comece por dividir os participantes em grupos de três e deixe que escolham livremente os papéis: • Coachee: Partilhe um problema relacionado com o trabalho, os estudos ou o empreendedorismo. Exemplos: dificuldade em concentrar-se nas tarefas, conciliar os estudos/trabalho com a vida pessoal, orçamento limitado para um projeto ou negócio, angariar clientes, gerir conflitos de grupo, decidir os próximos passos para um projeto • Coach: O teu objetivo é ajudar o coachee a explorar soluções, limitando-te a fazer perguntas e a incentivar a reflexão. • Observador: Acompanhe a conversa e tome notas sobre o que ajuda o coachee e como as técnicas de coaching são utilizadas. Conduzir a sessão: • O coach começa por pedir ao coachee que descreva o seu problema. • A conversa centra-se na exploração de opções e na reflexão sobre possíveis soluções. Mais uma vez, o coach deve limitar-se a fazer perguntas. • O observador limita-se a tomar notas; não deve intervir. • Cada sessão dura cerca de 10 minutos; depois, alternem os papéis para que todos pratiquem cada função. • Utilize o modelo na página seguinte para resumir as suas conclusões. Dica: limite-se a ouvir e a fazer perguntas com o objetivo de orientar; não dê conselhos.	30 minutos • 5 minutos de instruções • 10 minutos de prática – ronda de conversação n.º 1 • troca • 10 minutos de prática – ronda de conversas n.º 2	Materiais: na página seguinte, cada pessoa (coachee, coach e observador) indicará individualmente as suas conclusões relativas às conversas do coach. Por favor, utilize um formulário por pessoa.

1. Experiência concreta	
Exercício: «Prática de Coaching» **Data:**	**Coach:** **Coachee:** **Observador:**

1. Tema central da sessão
Breve descrição do tema/problema discutido:

2. Quem está no comando?
Com base nas suas observações e impressões, indique quem está a liderar o processo de procura de uma solução para o problema. Assinale na escala abaixo:

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Notas / Por que escolheu esta função:

3. Observações sobre o comportamento do treinador
Em que medida o treinador influenciou o rumo da sessão? Assinale na escala:

SEM INFLUÊNCIA ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ INFLUÊNCIA TOTAL

Exemplos de perguntas, intervenções ou comportamentos:

4. Observações sobre o comportamento do coachee
Em que nível é que o coachee assumiu a responsabilidade ou tomou a iniciativa? Assinale na escala abaixo:

SEM RESPONSABILIDADE ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ RESPONSABILIDADE TOTAL

Exemplos de declarações, ações ou tomada de decisões:

5. Dinâmica de interação
Indique como percebeu o equilíbrio do tempo de intervenção:

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Indique como sentiu o equilíbrio da energia investida:

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Indique como percebeu o equilíbrio entre curiosidade, desafio e apoio:

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

6. Observações gerais
Descreva momentos/exemplos adicionais que valha a pena mencionar:

2. Reflexão Observação	**REFLETIR SOBRE O PROCESSO** **Objetivo**: Aprender com a sua primeira prática de coaching e melhorar as suas competências na segunda sessão. 1) Reflita sobre a conversa de coaching n.º 1: • O observador partilha as suas reflexões utilizando o modelo de reflexão da etapa anterior (Experiência Concreta). • O coach e o coachee respondem ao feedback. • Todos refletem sobre a eficácia global da sessão, atribuindo uma pontuação aos itens mencionados no modelo na página seguinte. 2) Partilhe as suas reflexões com a turma: • Formador: foi o próprio formador que apresentou uma solução ou foi o formando que a encontrou? • Coachee: com base nesta sessão, achas que, no futuro, serás capaz de resolver um problema diferente por ti próprio? 3) Reflexão sobre a conversa de coaching n.º 2: Realize uma segunda sessão de reflexão, aplicando os insights da sessão de partilha anterior. • O observador partilha as suas reflexões utilizando o caderno de trabalho. • O coach e o coachee respondem ao feedback. 4) Conclusões finais • Partilhe com a turma as principais lições aprendidas em ambas as sessões. • Tome notas sobre as suas principais conclusões e sobre quais as intervenções mais eficazes, utilizando o modelo na página seguinte. Dica: concentre-se no que ajuda o coachee a refletir e a encontrar as suas próprias soluções. Pense em como pode melhorar as suas competências de coaching para a próxima vez.	45 minutos • 15 minutos para refletir sobre a conversa n.º 1 • 5 minutos: partilha de ideias • 15 minutos para refletir sobre a conversa n.º 2 • 10 minutos de reflexão	Reflexão: por favor, aplique o modelo de reflexão de John para uma reflexão aprofundada sobre a sua experiência: 1. Descrição da experiência | 2. Reflexão 3. Fatores influentes | 4. Questões contextuais | 5. Aprendizagem Mais informações sobre o modelo de John e os 5 passos acima mencionados: *https://www.toolshero.com/personal-development/johns-model-of-reflection/* Tarefa para todos os formandos: descrevam as vossas principais conclusões ao refletirem sobre as conversas práticas. Materiais: na página seguinte, o coach, o coachee e o observador irão pontuar individualmente vários itens com base nas suas conclusões durante a reflexão. Por favor, utilizem um formulário por pessoa.

2. Observação reflexiva

Exercício: «Refletir sobre o processo» Data:	Coach: Coachee: Observador:

1. Foco da sessão
Breve descrição do tema/problema discutido:

2. Eficácia global

FUNÇÃO	< BAIXA - ALTA >	COMENTÁRIOS
COACH	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	
COACHADO	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	

3. Papel de liderança: quem liderou a solução?

COACH ☐ ☐ ☐☐ ☐ COACHEE

Porquê? Comentários em:

COACH	COACHEE

4. Influência na conversa

COACH ☐ ☐ ☐☐ ☐ COACHEE

Porquê? Comentários em:

COACH	COACHEE

5. Responsabilidade pelos próximos passos

COACH ☐ ☐ ☐☐ ☐ COACHEE

Porquê? Comentários em:

COACH	COACHEE

6. Eficácia
Reparou em alguma destas intervenções eficazes? Por favor, escolha uma ou mais:

- ☐ Silêncio / pausas intencionais
- ☐ Perguntas abertas
- ☐ Perguntas de esclarecimento
- ☐ Resumo / parafraseamento
- ☐ Empatia
- ☐ Perguntas reflexivas
- ☐ Questões que desafiam pressupostos
- ☐ Reenquadramento
- ☐ Espelhamento (palavras, emoções, linguagem corporal)
- ☐ Destaque de padrões
- ☐ Incentivar a reflexão
- ☐ Explorar opções / perguntas centradas no futuro
- ☐ Adicione a sua própria sugestão:

7. Principais conclusões
O que vai retirar desta sessão?

3. Resumo Conceitualização	**OBSERVAR O COACHING PROFISSIONAL** Nesta etapa, irá aprofundar a sua compreensão sobre **orientação profissional e coaching prático**. Primeiro, serão apresentados os conceitos teóricos fundamentais, seguidos de uma demonstração de coaching ao vivo. Irá aprender sobre as diferentes fases de desenvolvimento dos adolescentes e como cada fase requer um tipo específico de orientação. Esta abordagem é conhecida como **Orientação Situacional**. O objetivo é compreender como pode reconhecer a fase em que se encontra um aluno e adaptar a sua orientação em conformidade. Após a parte teórica, um formando voluntariar-se-á para participar numa sessão de coaching ao vivo perante o grupo. O coach irá explorar o problema do coachee (de preferência relacionado com a educação) e orientá-lo através da reflexão, utilizando diferentes tipos de orientação. O foco está **em manter o coachee no controlo**: o coach não fornece soluções, mas ajuda o coachee a identificar os seus próprios próximos passos. Isto será feito, de preferência, **apenas através de perguntas**. Após a sessão, reflitam em grupo sobre o que observaram e viveram. Por fim, elaborem um breve **plano de ação** no vosso caderno de exercícios, descrevendo como pretendem desenvolver o vosso próprio estilo de coaching.	**45 minutos** • 10 minutos de teoria • 25 minutos de sessão de coaching profissional • 10 minutos de reflexão	**Material do formador:** consulte a apresentação em PowerPoint desta parte intitulada «Unidade 6 – Orientação Situacional». **Outros materiais**: na página seguinte, encontrará um modelo onde o formador, o formando e o observador descrevem individualmente os seus pontos de aprendizagem e um plano de ação sobre como pretendem realizar a formação na próxima etapa, mas também como referência para o futuro. Utilize um formulário por pessoa. **Fontes**: abaixo, encontrará fontes que o ajudarão a compreender a teoria de forma mais aprofundada. • Johns, C. (2022). *Tornar-se um profissional reflexivo* (6.ª ed.). Wiley-Blackwell. • Graf, E.-M., Dionne, F., & Fleischhacker, M. (2025). *Como os coaches e os clientes fazem perguntas no coaching: Resultados do projeto de investigação interdisciplinar «QueSCo» e a sua relevância para a prática e a formação em coaching. Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice, 1–25*. • Luimes, M.D. (2015). Orientação situacional. Como um professor deve

			apoiar o aluno de hoje no processo de autorregulação.

3. Conceitualização abstrata	
Exercício: «Melhorar o meu estilo de coaching» **Data:**	**Coaching profissional – Plano de ação**

1. O que observou de valioso durante uma sessão de coaching?

- ☐ Utilizar o silêncio intencional
- ☐ Fazer perguntas abertas
- ☐ Resumir o que o coachee diz
- ☐ Demonstrar empatia
- ☐ Fazer perguntas reflexivas
- ☐ Desafiar pressupostos de forma construtiva
- ☐ Reenquadrar as situações de forma positiva
- ☐ Identificar padrões de pensamento ou comportamento
- ☐ Espelhar a linguagem corporal ou o tom de voz
- ☐ Incentivar a reflexão ou a autodescoberta
- ☐ Adicione a sua própria resposta:

2. O que pretendo melhorar no meu próprio estilo de coaching?

- ☐ Fazer mais perguntas abertas
- ☐ Dar mais espaço ao coachee para falar
- ☐ Fazer uma pausa mais longa antes de responder
- ☐ Resumir os pontos-chave de forma mais clara
- ☐ Questionar suposições de forma delicada
- ☐ Refletir mais as emoções do coachee
- ☐ Reenquadrar as situações de forma mais eficaz
- ☐ Destacar padrões ou temas recorrentes
- ☐ Incentivar a responsabilização do coachee
- ☐ Evitar dar conselhos demasiado depressa
- ☐ Adicione a sua própria resposta:

3. Que ação concreta vou tomar para pôr isto em prática?

- ☐ Faça mais uma pergunta aberta por sessão de coaching
- ☐ Faça uma pausa intencional de 5 a 10 segundos antes de responder
- ☐ Resumir as palavras do coachee pelo menos duas vezes por sessão
- ☐ Refletir sobre as emoções do coachee em cada sessão
- ☐ Reenquadrar uma situação ou pensamento por sessão
- ☐ Destacar um padrão recorrente para discussão
- ☐ Convide o coachee a propor pelo menos uma solução
- ☐ Anotar as intervenções num diário de reflexão
- ☐ Gravar uma sessão (com autorização) e rever as intervenções
- ☐ Pedir feedback a um colega/observador sobre um comportamento específico
- ☐ Adicione a sua própria resposta:

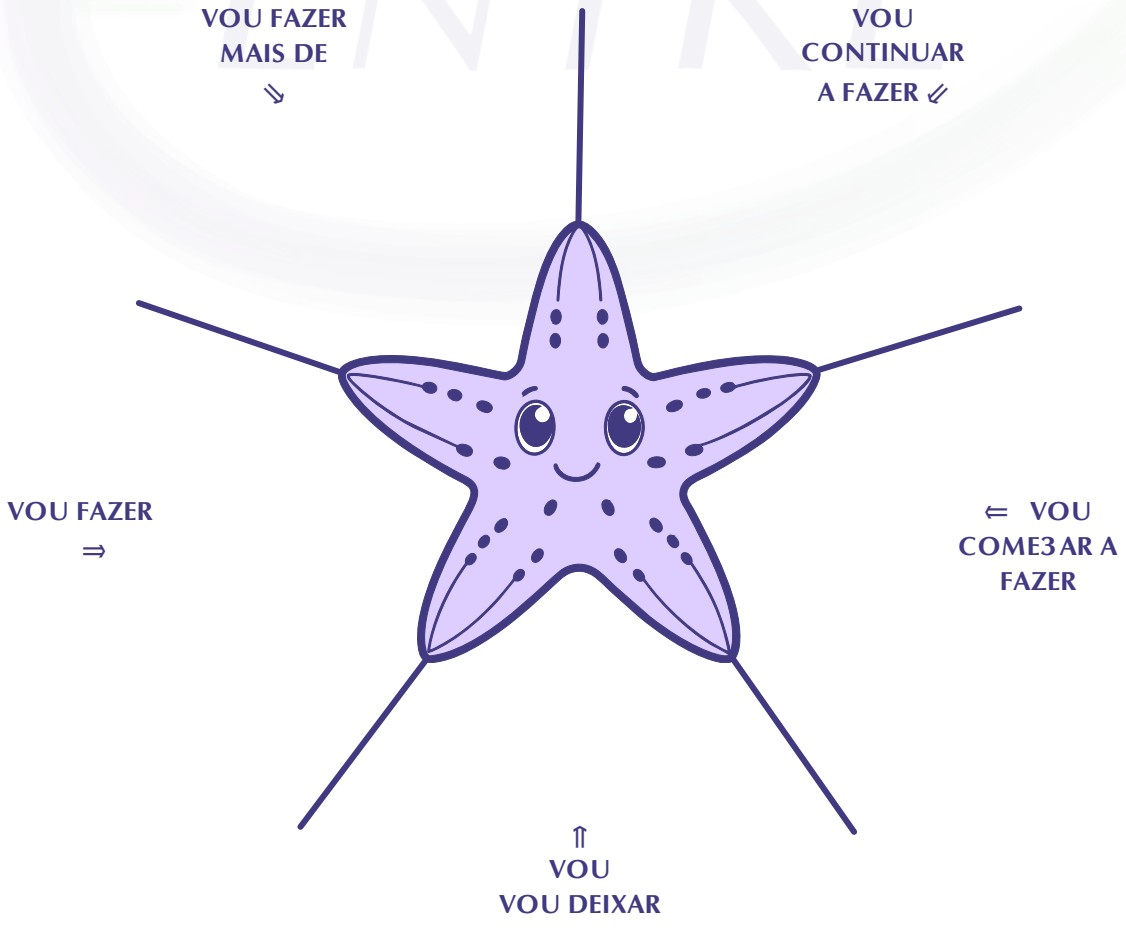
4. Como saberei se foi eficaz?

☐ O coachee contribui com mais ideias
☐ O coachee assume mais responsabilidade
☐ A sessão parece mais orientada para o coachee
☐ O coachee demonstra maior capacidade de reflexão
☐ Sinto-me menos diretivo
☐ Adicione a sua própria resposta:

☐ Feedback positivo por parte do coachee
☐ O coachee demonstra clareza quanto aos próximos passos
☐ Reparo numa melhoria no fluxo e no envolvimento
☐ O coachee tem mais momentos de «aha»
☐ Consigo aplicar de forma consistente o meu novo comportamento

5. Quando e como vou aplicar esta ação?
Mencione um contexto específico, momento e/ou frequência.

6. Visualização do plano de ação
Abaixo encontra uma visão geral de 5 itens («Vou fazer mais de», etc.). Descreva (nas suas próprias palavras) pelo menos 1 ação por tema na área em branco ao lado das setas.



4. Experimentação Experimentação	**APLICAR O COACHING PROFISSIONAL** O objetivo deste exercício é praticar o coaching tal como se pretende: ajudar o coachee a tornar-se ativo na procura das suas próprias soluções, enquanto você, como coach, intervém menos e orienta mais. A sua tarefa é levar o coachee a adotar uma mentalidade ativa e reflexiva, e não resolver o problema por ele. Estão disponíveis exemplos de perguntas de coaching (ver coluna à direita) para o apoiar. No seio do seu grupo de três pessoas, escolha livremente e alterne entre as seguintes funções: • Coachee: Apresenta um problema real ou realista relacionado com o trabalho, os estudos ou o empreendedorismo (por exemplo, dificuldade em concentrar-se, conciliar os estudos com a vida privada, orçamento limitado, angariação de clientes). • Coach: Apoia o coachee fazendo perguntas abertas e de aprofundamento, incentivando a reflexão e ajudando-o a explorar opções e próximos passos. Evite dar conselhos ou soluções. • Observador: Observa a conversa e toma notas sobre o que ajuda o coachee a tornar-se ativo e quais as técnicas utilizadas. Instruções para o exercício: • Aplique ativamente os conhecimentos de coaching que acabou de adquirir. • O coach começa por convidar o coachee a explicar o problema. • A conversa centra-se então em ajudar o coachee a explorar causas, opções e possíveis ações, limitando-se a fazer perguntas. • O observador não intervém, mas regista as observações. Cada conversa de coaching dura aproximadamente 10 minutos. Após cada ronda, alternem os papéis até que todos tenham praticado o coaching. Utilizem o modelo do caderno de exercícios para refletir	60 minutos • 5 minutos de instruções • 15 minutos de prática – ronda de conversação n.º 1 • troca • 15 minutos de prática – ronda n.º 2 • troca • 15 minutos de prática de conversação – ronda n.º 3 • 10 minutos de conclusão da unidade 6	Exemplos de perguntas do coach: tente utilizar formulações específicas, mas abertas, que incentivem a proatividade do coachee, tais como: • «Podes falar-me mais sobre o que te está a colocar desafios?» • «Que opções já considerou até agora?» • «Como gostaria que a situação fosse, idealmente?» • «Que recursos ou competências poderiam ajudá-lo a avançar?» • «Qual é o teu próximo passo depois desta conversa?» «De que forma esta solução se enquadra nos teus objetivos ou valores?» Outros materiais: na página seguinte, encontrará novamente um modelo no qual o coach, o coachee e o observador indicam pontos-chave e elaboram o seu plano de ação futuro. Utilize um formulário por pessoa. Este plano de ação final irá ajudá-lo a lembrar-se do que deve focar durante futuras sessões de coaching com os seus formandos.

	sobre a vossa experiência como coach, coachee e observador. Após todas as rondas, reflitam em conjunto, como grupo e com a turma: O que funcionou bem? O que foi mais difícil? O que ajudou o coachee a tornar-se mais ativo? Por fim, revejam o vosso plano de ação pessoal e ajustem-no com base no que aprenderam. Isto conclui a unidade.		

4. Experimentação ativa

Exercício: «Aplicar o coaching profissional» **Data:**	**Formador:** **Coachee:** **Observador:**

1. Foco da sessão
Breve descrição do tema/problema discutido:

2. Eficácia global

FUNÇÃO	< BAIXA - ALTA >	COMENTÁRIOS (diferenças em relação ao passo 2?)
COACH	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	
COACHADO	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	

3. Papel de liderança: quem liderou a solução?

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Porquê? Comentários em:

COACH	COACHEE

4. Influência na conversa

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Porquê? Comentários em:

COACH	COACHEE

5. Responsabilidade pelos próximos passos

COACH ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ COACHEE

Porquê? Comentários em:

COACH	COACHEE

6. Eficácia
Reparou em alguma destas intervenções eficazes? Por favor, escolha uma ou mais:

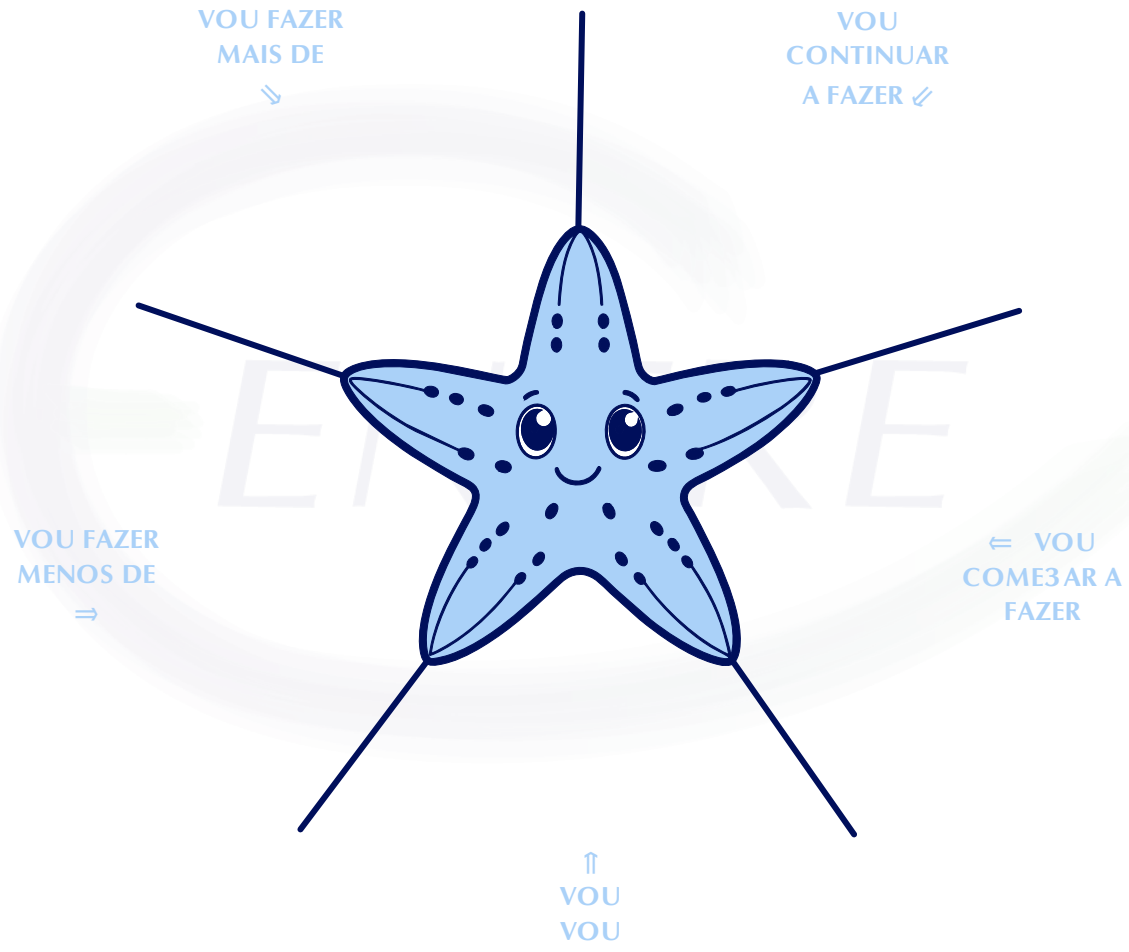
- ☐ Silêncio / pausas intencionais
- ☐ Perguntas abertas
- ☐ Perguntas de esclarecimento
- ☐ Resumo / parafraseamento
- ☐ Empatia
- ☐ Perguntas reflexivas
- ☐ Questões que desafiam pressupostos
- ☐ Reenquadramento
- ☐ Espelhamento (palavras, emoções, linguagem corporal)
- ☐ Destaque de padrões
- ☐ Incentivar a reflexão
- ☐ Explorar opções / perguntas centradas no futuro
- ☐ Adicione a sua própria sugestão:

7. Principais conclusões

O que vai retirar desta sessão?

8. Ações futuras

Abaixo encontra uma visão geral de 5 pontos («Vou fazer mais de», etc.). Descreva (nas suas próprias palavras) pelo menos 1 ação por tema na área em branco ao lado das setas. Estas serão as suas ações futuras durante as sessões de coaching com estudantes empreendedores.



4. Experimentação ativa: exemplos de perguntas

Segue-se uma lista abrangente de perguntas de coaching que pode utilizar.

1. Perguntas sobre objetivos e visão

- Que tipo de negócio ou projeto gostaria de construir?
- O que o motiva a trabalhar nesta ideia?
- Que problema está a tentar resolver para os clientes?
- Como definiria o sucesso neste projeto?
- Onde gostaria que o seu negócio estivesse daqui a um ano?
- De que forma este projeto se relaciona com os teus interesses ou talentos pessoais?

2. Perguntas de reflexão

- O que aprendeu com o seu progresso até agora?
- O que correu bem no teu trabalho esta semana?
- O que o surpreendeu durante o processo?
- Que desafios encontraste?
- O que faria de forma diferente da próxima vez?
- Que feedback recebeste e como o interpretas?

3. Perguntas sobre resolução de problemas

- Qual é o principal desafio que está a enfrentar neste momento?
- Que possíveis soluções te ocorrem?
- De que informações ainda precisas?
- Quem poderia ajudá-lo a avançar?
- Qual seria o primeiro pequeno passo para resolver este problema?

4. Questões sobre o cliente e o mercado

- Quem achas que é o teu cliente?
- Como é que sabe que os clientes precisam desta solução?
- Que feedback recebeu de potenciais clientes?
- Como poderia testar a sua ideia de forma simples?
- O que poderá levar os clientes a escolherem o seu produto em vez de outros?

5. Perguntas sobre a tomada de decisões

- Que opções está a considerar neste momento?
- Quais são as vantagens e desvantagens de cada opção?
- Qual é a opção que melhor se adequa aos teus objetivos?
- Que riscos vê na sua decisão?

6. Questões de planeamento e ação

- Qual é o seu próximo passo no desenvolvimento da sua ideia de negócio?
- Que ações vais tomar esta semana?
- Como vais medir o progresso?
- Qual é o prazo realista para o seu próximo marco?
- Como se vai manter responsável pelas suas metas?

7. Perguntas sobre o autodesenvolvimento

- Que pontos fortes o estão a ajudar neste projeto?
- Que competências gostaria de melhorar?
- O que aprendeste sobre ti próprio durante este processo?
- Como lidas com os contratempos ou erros?
- O que o ajuda a manter-se motivado?

8. Perguntas orientadas para o futuro

- Que oportunidades vês para expandir a tua ideia?
- Qual seria a tua próxima experiência ou teste?

- Se não houvesse limitações, o que experimentarias?
- Qual é a lição mais importante que queres retirar deste projeto?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo desta formação, explorou a educação para o empreendedorismo não só como um tema a ensinar, mas como um processo de aprendizagem que pode ser vivido, refletido e aperfeiçoado através da prática. As atividades deste manual convidaram-no a entrar nesse processo: a experimentar ideias, a analisar situações, a discutir perspetivas com os colegas e a refletir sobre a sua própria abordagem de ensino e orientação.

Ao longo das seis unidades, participou em exercícios que o incentivaram a criar ambientes de aprendizagem psicologicamente seguros, a estimular o pensamento empreendedor, a definir objetivos significativos, a estruturar ideias em conceitos viáveis e a orientar os formandos através de processos de aprendizagem experiencial. Através de discussões de casos, tarefas de reflexão, atividades de grupo e exercícios de coaching, teve a oportunidade de explorar como os alunos podem passar das ideias iniciais à ação, aprendendo tanto com o sucesso como com o fracasso.

Um tema central da formação é a transição do ensino para o coaching. Em vez de fornecer respostas prontas, muitas das atividades incentivaram-no a praticar a formulação de perguntas, a facilitar o diálogo e a apoiar os formandos no desenvolvimento das suas próprias soluções. Esta abordagem ajuda os alunos a desenvolver confiança, autonomia e a capacidade de aprender com experiências reais.

As reflexões que registaram durante as unidades constituem uma parte importante deste processo. Elas captam as vossas perceções, perguntas e ideias para aplicar os métodos no vosso próprio contexto educativo. Encorajamo-vos a voltar a estas notas após a formação e a continuar a experimentar as atividades, adaptando-as aos vossos alunos e ao vosso ambiente de ensino.

A educação para o empreendedorismo desenvolve-se de forma mais eficaz através da experimentação contínua, da reflexão e da colaboração. Esperamos que as ferramentas, os exercícios e as perspetivas contidos neste manual o ajudem a criar ambientes de aprendizagem envolventes, onde os alunos possam explorar ideias, testar soluções e desenvolver as competências empreendedoras necessárias num mundo em constante mudança.

A jornada não termina aqui. O próximo passo é incorporar estas abordagens na sua própria sala de aula ou prática de formação, aperfeiçoá-las através da experiência e continuar a aprender em conjunto com os seus alunos.

CRÉDITOS E DIREITOS DE AUTOR:

Informações sobre o projeto

Título do projeto: C-ENTRE – Coaching na Educação para o Empreendedorismo

Programa: Programa Erasmus+ – Parcerias de Cooperação no Ensino e Formação Profissionais (KA220-VET)

Número do projeto: 2024-2-HU01-KA220-VET-000294403

Parceiros do projeto:

M-Around Kft.
Hungria

Nuances
Países Baixos

Bragamob
Portugal

Site do projeto: c-entre.eu

Direitos de autor e licença

© 2026 Consórcio do Projeto C-ENTRE

Esta publicação está licenciada ao abrigo da licença Creative Commons Atribuição – Não Comercial – Sem Derivações 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

Pode partilhar e redistribuir o material em qualquer suporte ou formato, desde que cumpra as seguintes condições:

- ✓ Atribuição: Deve ser dado o devido crédito ao projeto C-ENTRE e aos seus parceiros.
- ✓ Não Comercial: O material não pode ser utilizado para fins comerciais.
- ✓ Sem Derivações: Se remixar, transformar ou desenvolver o material, não poderá distribuir o material modificado.

O texto completo da licença está disponível em:

CC BY-NC-ND 4.0