

Teoria e vivência prática na formação profissional: Reflexões sobre a metodologia ativa do Núcleo de Práticas de Negócios-NPN (2021-2024)

THEORY AND PRACTICAL EXPERIENCE IN PROFESSIONAL EDUCATION: REFLECTIONS ON ACTIVE METHODOLOGY OF THE NÚCLEO DE PRÁTICAS DE NEGÓCIOS -NPN (2021-2024)

PROF. DR. DERMEVAL SANTOS CERQUEIRA

Faculdade De Tecnologia Do Estado De

São Paulo

Ensino Superior Da Fatec Guarulhos – Sp - Brasil

Introdução

Este artigo tem como finalidade demonstrar a riqueza de trabalhos apresentados por grupos de alunos da área de negócios da HECSA/FMU, bem como os critérios de avaliação, a forma como foram avaliados e como os alunos foram estimulados a realizarem as pesquisas.

Dessa forma, buscamos avaliar didaticamente se a metodologia de ensino proposta pelo Núcleo de Práticas de Negócios (NPN) da FMU se caracterizava como uma Metodologia Ativa e se, de fato, promove o desenvolvimento de uma visão crítica e analítica por parte dos alunos.

Durante os anos de 2021 a 2024 foram realizados diversos trabalhos voltados a uma análise reflexiva referente ao tema Empreendedorismo, por alunos dos cursos da Escola de Negócios do Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas – FMU e FIAM-FAAM que tinha como objetivo estimular ações de pesquisa, análise, inferência e proposição de soluções sustentáveis, com vistas a tecnologia e inovação.

Os estudos realizados pelos alunos faziam parte do Núcleo de Prática em Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais – NPN.

Os objetivos do NPN eram de integrar a teoria a prática através de vivências e situações reais; oportunizar o desenvolvimento de habilidades e competências; incentivar a reflexão teórica sobre a prática; viabilizar intercâmbio de informações e experiências concretas para o efetivo exercício da profissão; incrementar a relação da IES com a comunidade em geral, aumentando a visibilidade da Instituição e colaborando para o desenvolvimento da economia local.

O principal desafio que seria enfrentado pelo NPN era a mudança da cultura na promoção dos projetos práticos que antes se limitava a ficar, em sua maioria, dentro da sala de aula. O propósito do NPN era dar visibilidade, ser a ponte com o mercado para os projetos práticos produzidos por alunos professores independente da disciplina do curso ser prática em sua essência.

O NPN iniciou sua jornada atendendo 15 cursos da HECSA: Administração; Ciências Contábeis; Recursos Humanos; Gestão Financeira; Gestão Comercial; Gestão da Qualidade; Gestão hospitalar; Logística; Marketing; Comex; Relações Internacionais; Processos Gerenciais; Ciências Atuariais; Ciências Econômicas e Gastronomia.

Dentro de uma visão estratégica da faculdade, visando potencializar ainda mais um dos maiores cursos da instituição, o Núcleo passaria a ter a partir de 2023 o foco na área de Administração, Processos Gerenciais e Gastronomia, além dos cursos na modalidade EAD.

O Núcleo de Prática em Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais era um espaço que visava propiciar aos alunos vivências e experiências teóricas e práticas atendendo as demandas da Escola de Negócios da FMU bem como da sociedade em geral.

Fundamentação teórica

O NPN (Núcleo de Prática em Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais) da HECSA (Escola de Ciências Sociais Aplicadas, Educação, Artes e Humanidades) do Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU), é um espaço de vivência prática para alunos da Escola de Negócios, alinhado com metodologias ativas e demandas da sociedade. Sua fundamentação baseia-se na integração teoria-prática, engajamento discente, desenvolvimento de competências exigidas pelo mercado e na aplicação de projetos reais.

A FMU apresentou, na época o documento que tornava público o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) onde destacava-se a intencionalidade a que se referem as inovações significativas de ensino como premissa para o desenvolvimento de uma política de ensino efetiva bem como a prática de metodologias ativas de ensino e aprendizagem.

Ressalta-se a inovação como um dos pilares para a construção da formação do futuro profissional da área de negócios. Nesse sentido, Schumpeter (1984) afirma que a inovação “não é meramente uma melhoria incremental, mas uma transformação radical que altera a estrutura do mercado» (1997, p. 76). O autor complementa que as inovações não precisam ser necessariamente invenções. Para ele, a inovação não é uma melhoria contínua e linear, mas um processo disruptivo que redefine o mercado.

Silva, et al, 2014 sinalizam que gestão da inovação tem ocupado posição central nos meios acadêmico e empresarial. Entretanto, a implantação de uma gestão da inovação eficaz passa necessariamente pela adoção de modelos que norteiem a construção de processos organizacionais através dos quais a inovação deve ser conduzida.

Essa prática problematizadora desencadeia os processamentos crítico-reflexivos mediante diálogos nos ambientes sociais de um grupo, o que favorece processos de produção

de conhecimento nas especificidades de cada curso da Instituição, motivando o discente ao autogerenciamento de sua formação, pois diante do problema ele se detém, examina, reflete, relaciona a sua história e passa a dar novo significado a suas descobertas.

Na HECSA desenvolviam-se os Projetos Integradores, componentes curriculares que abordavam temáticas transversais e de caráter interdisciplinar, nos quais a formação era centrada na prática profissional. Estas iniciativas oportunizavam aos estudantes a articulação dos conteúdos teóricos por meio de propostas planejadas e desenvolvidas ao longo da formação.

Como destaque, o curso de Administração possuía o Núcleo de Práticas de Negócios (NPN) que tinha como premissa o desenvolvimento dos alunos em competências gerenciais nas áreas de empreendedorismo, diagnóstico organizacional e consultoria. na busca por soluções permeando que os alunos processem os conhecimentos necessários, integrando seu aprendizado de forma inter, multi e transdisciplinar.

Outro aspecto do documento PDI diz respeito à proposta do NPN, que visa desenvolver habilidades e competências do futuro egresso. Cerqueira (2016) defende que, as competências pressupõem operações mentais, mobilização de habilidades e emprego de atitudes adequadas à construção de conhecimentos. São capacidades individuais para realizar tarefas específicas, de natureza técnica ou comportamental. Podem ser aprendidas e desenvolvidas ao longo do tempo, embora existam vertentes que defendem que algumas competências podem ser inatas (ZACHARIAS, 2007 apud OLIVEIRA, 2011).

Perrenoud (1999), considera o termo competência, na forma sistemática, é a capacidade de agir eficazmente em um determinado tipo de situação, apoiando-se em conhecimentos os quais devem ser construídos desde a escola. O aluno desenvolve-se no meio escolar de forma contínua e formativa, além de integrar a escola como seu meio social.

Concordamos com Goleman (1996) quando afirma que habilidades como resiliência, empatia, colaboração e comunicação são todas competências baseadas na inteligência emocional e que distinguem profissionais diferenciados. As soft skills são competências comportamentais cada vez mais necessárias nos relacionamentos, principalmente no ambiente empresarial.

Soft skills são características pessoais que não se quantificam de maneira objetiva, por exemplo: a liderança, dicção, entusiasmo etc. São habilidade que remetem a colaboração, habilidade procurada em primeiro lugar no mercado de trabalho, a flexibilidade, a comunicação eficaz, escrita clara e objetiva, organização, criatividade, proatividade, liderança, gestão de projetos.

Foram mencionados a busca de inovação nos negócios e o desenvolvimento de habilidades e competências para a formação do futuro profissional, ressalta-se a necessidade de qual ou quais procedimentos didáticos/pedagógicos a serem adotados para a consecução dos estudos do futuro egresso. Neste contexto, o uso das metodologias ativas¹ como processo de ensino e aprendizagem é um método inovador, pois se baseiam em novas formas de desenvolver o processo de aprendizagem, utilizando experiências (Berbel, 2011, p. 25-40).

1 Disponível: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/922437/2/A%20efic%C3%A1cia%20das%20metodologias%20ativas.pdf> . Acesso em 29 mar 2026.

Dentre as diversas metodologias ativas entendeu-se que o projeto revelar-se-ia por meio da Aprendizagem Baseada em Problemas ou Projetos (PBL). Campos (2011), enfatiza a Aprendizagem Baseada em Projetos ou Problemas (PBL) como uma estratégia de ensino e aprendizagem do século XXI, que passa a exigir muito mais empenho dos alunos e dos professores.

Para o autor, as principais características dessa metodologia são: a) O aluno é o centro do processo; b) Desenvolve-se em grupos tutoriais; c) Caracteriza-se por ser um processo ativo, cooperativo, integrado e interdisciplinar e orientado para a aprendizagem do aluno.

Os alunos da HECSA/FMU, semestralmente eram orientados sobre como deveriam se organizar para a realização dos trabalhos e recebiam por e-mail o Manual de Desenvolvimento de Projetos – NPN, observe capa dos manuais a seguir:

Capa de Manuais do NPN de 2021 a 2023 HECSA/FMU



Fonte: HECSA/FMU

No manual era apresentado o significado de NPN, quais as linhas de pesquisa e critérios de avaliação, bem como as orientações de organização dos grupos, como realizar as pesquisas e suas análises e entrega dos trabalhos e apresentação final. As linhas de pesquisa eram:

1. O projeto **MEI QUE TE QUERO BEM**

Esse projeto visava promover a orientação de microempreendedores individuais, micro, pequenos e médio empreendedores por meio de consultorias que visam o incentivo e orientação de como eles podem melhor planejar suas atuações profissionais aumentando assim suas chances de sucesso no mercado.

2. O projeto **SHARK TANK UNIVERSITÁRIO**

Permeia-se a elaboração de propostas inovadoras que tenham como abordagens preferenciais ações voltadas a criação e/ou implantação de projetos ou negócios de impacto social.

3. O projeto **PERSON BUSINESS FACILITES**

Essa ação tem como proposta realizar um mapeamento empresarial com foco em alternativas de gestão focadas em gente e gestão, por meio de uso de deferimentos e técnicas voltadas à função organizacional de integrar pessoas, lugares e processos com o propósito de melhorar a qualidade de vida das pessoas e a produtividade do core business.

4. O projeto **RETAILMENT – VAREJO DE ENTRETENIMENTO**

Nesta linha de pesquisa os alunos deverão desenvolver projetos voltados a novas experiências no varejo inseridos no novo conceito do mercado de Retailment que diz respeito a levar entretenimento e experiência de qualidade às lojas físicas, algo que vem crescendo no mercado sobremaneira após a pandemia do COVID-19.

5. O projeto **X BUSINESS**

O X Business é um programa de treinamento online voltado para micro, pequenas e grandes empresas seguindo o conceito TEDx de disseminar ideias e inspirar pessoas.

6. Projeto **PROVA DE SABOR**

Nesta linha os alunos de todos os semestres do curso de gastronomia são desafiados a criar, planejar e executar de forma integrada um coquetel a ser servido aos alunos finalistas das demais linhas do NPN.

Este artigo tem como finalidade demonstrar a riqueza de trabalhos apresentados por grupos de alunos da área de negócios da HECSA/FMU, bem como os critérios de avaliação, a forma como foram avaliados e como os alunos foram estimulados a realizarem as pesquisas.

Dessa forma, busca-se avaliar se a metodologia de ensino proposta pelo Núcleo de Práticas de Negócios (NPN) da FMU se caracteriza como uma Metodologia Ativa e se, de fato, promovia o desenvolvimento de uma visão crítica e analítica por parte dos alunos.

Procedimentos metodológicos

Esse estudo caracteriza-se como uma pesquisa documental² de natureza descritiva, e faremos um relato de experiência como método principal para analisar a metodologia de ensino do Núcleo de Práticas de Negócios (NPN) da HECSA/FMU.

Para a refletirmos sobre os dados, utilizou-se a técnica de análise temática reflexiva, confrontando a prática observada no núcleo com o referencial teórico de Metodologias Ativas e Aprendizagem Baseada em Projetos (PBL).

Segundo Braun e Clarke (2022), o exame crítico contínuo sobre o impacto da formação, suposições e decisões do pesquisador no processo analítico é a base da Análise Temática Reflexiva. Elas salientam que os temas não “emergem” passivamente dos dados, mas são produ-

² Ludke e André (2015), afirmam que a pesquisa documental é um método que utiliza documentos como fonte primária de dados para analisar fenômenos, utilizando materiais que ainda não receberam tratamento analítico, como documentos oficiais, cartas, diários, fotografias ou certidões. É uma técnica que busca dados concretos em documentos, orientada por objetivos e hipóteses.

zidos ativamente pelo pesquisador por meio de seu engajamento sistemático com o conjunto de dados e de tudo o que este traz para a análise” (p. 8).

Desta forma, procurou-se evidenciar como a integração entre teoria e prática empresarial contribui para o desenvolvimento de competências críticas e analíticas nos alunos de gestão. Segundo Schon (2000), a formação profissional deve basear-se na “reflexão na ação”, onde o conhecimento é construído através do diálogo com situações práticas e reais do cotidiano.

Pactuamos com Schön e ratificamos a afirmação de Dewey, a qual sinaliza que a Educação é o processo de reconstrução e reorganização da experiência, pelo qual lhe percebemos mais agudamente o sentido, e com isso nos habilitamos a melhor dirigir o curso de nossas experiências futuras (DEWEY, 1978, p. 17)

No âmbito da Análise de Conteúdo e Temática, fundamentamo-nos em metodologias ativas para identificar padrões, categorias e a densidade teórica expressa nos discursos, planos de negócios e relatórios

Ao final de cada semestre, os orientadores indicavam os três melhores trabalhos produzidos pelos seus grupos. Estes eram submetidos à avaliação do NPN (composto por docentes da FMU, empresários convidados, conselheiros do CRA-SP e membros da Associação Comercial do Estado de São Paulo), que elegia e premiava o melhor trabalho de cada categoria.

Os trabalhos que submetemos para análise neste artigo, sob a orientação do autor, foram classificados pelo NPN como segundo e terceiro colocados nos respectivos semestres, no período de junho de 2021 a junho de 2024.

As análises fundamentar-se-ão nos critérios de avaliação do problema. Nesse sentido, nos resumos apresentados, busca-se explicitar: *a)* Ponto de Partida uma situação-problema complexa do mundo real a ser investigada; *b)* Abordagem Centrada no Aluno demonstrando que são eles que lideram a busca pelo conhecimento, e não o professor; *c)* Papel do Facilitador: o docente deve ser descrito como um guia, tutor ou mediador; *d)* Desenvolvimento de Habilidades: O texto precisa mencionar de maneira explícita ou implícita o estímulo ao pensamento crítico, resolução de problemas e colaboração; *e)* Trabalho em Equipe: Deve haver menção explícita à dinâmica de pequenos grupos para discussão e análise da situação.

Resultados e discussões

Os trabalhos produzidos no Núcleo de Prática em Negócios seguem a lógica da aprendizagem experiencial, onde o erro e o acerto em projetos reais consolidam o saber de gestão (Kolb, 1984).

Os trabalhos orientados e avaliados pelo autor inseriam-se na linha de pesquisa “*MEI QUE TE QUERO BEM*”. Em seguida, apresenta-se uma coletânea de dez trabalhos, com a análise das propostas expressas nos respectivos resumos e objetivos. Cada grupo é denominado sequencialmente de G1 a G10.

O G1 apresentou seu trabalho com a seguinte proposta: “*No nosso projeto, a empresa escolhida foi a Amora’z Gifts. Ela é uma varejista de necessaries de fabricação própria. A loja é*

composta pela Letícia que administra o negócio e divulga os produtos e seus avós que fabricam as peças. Com a empresa recém-inaugurada, o volume de vendas ainda é baixo, porém, com planos de marketing e a fidelização de atuais clientes, pretendemos aumentar a visibilidade da marca e, conseqüentemente, as vendas. O grupo realizou diagnósticos utilizando a ferramenta de Análise SWOT, e pontuaram os principais processos para dinamizar esse segmento mercadológico junto aos proprietários”.

A análise desta microempresa familiar recém-inaugurada articula os conceitos teóricos acadêmicos com as necessidades reais de gerenciamento e a prática mercadológica.

O grupo identificou como problema central o baixo volume de vendas e propõe, como estratégia para solucioná-lo, o desenvolvimento de planos de marketing e de fidelização. A utilização da ferramenta Análise SWOT permite que o grupo identifique as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da empresa de forma analítica e crítica.

As ações de levantamento de informações, uso de ferramentas de diagnóstico, explanação, reflexão crítica e tomada de decisão configuram a PBL. Essa abordagem, conforme sustentada por Campos (2011), destaca o empenho mútuo entre estudantes e docentes na análise detalhada e na resolução dos problemas identificados

O G2 analisou, o trabalho de uma Adega Authentic, “*criada em 2020, MEI, e que devido a pandemia, encontrou uma forma dinâmica e criativa de empreendedorismo como uma forma de se reinventar e superar a crise causada pela COVID-19. Observaram que outras adegas próximas fecharam. Acredita-se que não souberam como se adaptar a nova realidade daquela época*”.

O “reinventar-se” é o núcleo do PBL, onde o desafio real impulsiona a busca por soluções originais. O grupo analisou uma MEI real em um recorte histórico e triste recente. Ao observar que “outras adegas próximas fecharam”, aplicou-se o pensamento crítico para mapear o ecossistema de negócios. Identificaram o fator de diferenciação que determinou a sobrevivência de uma empresa versus a falência de outras.

O pensamento crítico é uma competência que Cerqueira, 2016 defende como operações mentais, capacidades para usar as habilidades, emprego de atitudes, adequadas à realização de tarefas e conhecimentos e Perrenoud (1999) entende que o aluno se desenvolve no meio escolar de forma contínua e formativa, além de integrar a escola como seu meio social.

O pensamento crítico é uma das competências principais soft skills do mercado atual, ela permite analisar informações com lógica e racionalidade, questionar pressupostos e tomar decisões mais assertivas.

O G3 desenvolveu seus trabalhos junto a uma clínica estética e tinham como objetivo “*a melhoria dos custos e o aumento na qualidade do atendimento, assim como a criação de um plano de marketing para modernizar e padronizar o atendimento objetivando a excelência no mesmo. Sobre a relevância, juntamente com a MEI escolhida, entende-se que a consultoria oferecida é de extrema relevância já que os métodos propostos pela equipe impactam diretamente na redução de custos e possibilidades de novos ganhos. Para as análises utilizaram a ferramenta de qualidade PDCA*”.

Essa proposta é um processo avançado da PBL. O grupo G3 atua de forma autónoma, conecta a teoria da gestão à prática direta numa MEI. Por tratar-se de uma consultoria, requer-se o levantamento de dados, a realização de análises críticas e a elaboração de reflexões para a tomada de decisão. O estudante assume o papel de consultor, o que eleva o seu senso de responsabilidade e protagonismo.

O foco é de intervenção num cenário real e o grupo integra as disciplinas de finanças (gestão de custos), Gestão de Qualidade e Processos e comunicação – marketing. Isso reflete a interdisciplinaridade, um dos pilares das metodologias ativas que Campos (2011) descreve quando conceitua a PBL.

A aplicação do ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) como ferramenta de melhoria contínua aproxima os estudantes do rigor científico exigido pelo mercado de trabalho

O G4 identificou diversos pequenos empresários na informalidade e decidiu-se orientá-los sobre a importância de oficializar seus negócios. Dessa forma, após algumas análises concluiu-se que se enquadrariam com uma MEI e, dessa forma, *“o objetivo era levá-los a sair da informalidade, podendo ter facilidade ao crédito e a possibilidade de efetuar as compras através do CNPJ. Neste trabalho, faremos a inclusão de uma Doceria e orientaremos como será todo o processo e como procederá com a movimentação financeira, mostraremos também que deverá preencher o DAS, para ter todos os seus benefícios”*.

A atuação do G4 se caracteriza como Aprendizagem-Serviço (Service-Learning) que é considerada uma vertente ou aplicação das metodologias ativas do tipo PBL. Eles realizaram um diagnóstico de campo através da observação e da investigação ativa. Definiram de forma autónoma qual era o enquadramento jurídico ideal (MEI) para os microempreendedores estudados. Trata-se de uma ação de Responsabilidade Social.

Ao orientar os empreendedores sobre os benefícios do MEI (acesso a crédito, compras com CNPJ e direitos previdenciários pelo DAS), o grupo atua como agente de transformação social e inclusão económica. Essa atuação alinha-se à teoria de Schumpeter (1997), que defende que a inovação não se resume a melhorias lineares ou a novas invenções. Trata-se, pelo contrário, de uma ruptura radical capaz de alterar a própria estrutura e dinâmica do mercado.

Somos conscientes de que ruptura radical preconizada por Schumpeter (1997) associa-se, fundamentalmente, à grandes empresários; contudo, a transformação social também se manifesta nos pequenos empreendedores de subsistência. Estes indivíduos reúnem condições para evoluir na escala empresarial, desde que devidamente capacitados em ferramentas de comportamento mercadológico.

O G5 propôs *“O objetivo do grupo é apresentar um mapeamento de duas empresas e identificar os setores de atuação e como se superaram durante a pandemia. Fazendo um levantamento e análise e propondo soluções para as aéreas envolvidas. Esse trabalho trouxe muitas informações acerca de criatividade, de pensar grande e com visão futurista. Em meio a grandes dificuldades buscar olhar quais decisões assertivas decidir. Vislumbrar possibilidades”*.

O processo de fazer um “levantamento e análise” exige a filtragem de informações, análises críticas e a interpretação de dados de mercado. O trabalho em equipe (G5) desenvolve a

inteligência coletiva, a divisão de tarefas e a negociação de ideias. Tais habilidades mencionadas são apresentadas por Campos (2011) como importantes características da PBL onde o aluno é o centro do processo e desenvolve-se num processo ativo, cooperativo e integrado.

O G6 sinalizava *“Ademais, será abordado meios e métodos efetivos para a retomada das atividades da Natura&Co, com propostas de resoluções hodiernas e integralizadas”*.

Esta abordagem evidencia a interdisciplinaridade do projeto — um dos pilares da PBL (Campos, 2011) — e exige o desenvolvimento de competências de diagnóstico macroeconômico e setorial.

O conceito de “Resoluções Hodiernas” traduz-se na necessidade de os estudantes proporem soluções alinhadas com as novas tendências de mercado (por exemplo: digitalização, e-commerce e novos hábitos de consumo). Com base em Berbel (2011, p. 25-40), este estudo promove diferentes formas de desenvolver o processo de aprendizagem a partir da utilização de experiências.

O G7 trouxe como objetivo *“[...] pontuar sobre como a pandemia causada pelo Covid-19 impactou no comércio e como foi necessário se reinventar e adotar novas táticas de vendas para sobreviver a esse período tão devastador no mercado de trabalho”*.

No âmbito da investigação científica, a entrevista transcende as respostas literais do informante; ressaltam-se as percepções de cada investigador e as nuances emocionais manifestadas, elementos que revelam o nível de domínio do gestor sobre o negócio. Nesse contexto, o pensamento crítico — PBL — é estimulado, dado que mobiliza competências de análise, reflexão teórica e tomada de decisão estratégica.

A dinâmica de “se reinventar” e “adotar novas táticas” exige que os discentes avaliem estratégias como a digitalização, o comércio eletrônico e as novas abordagens do marketing de relacionamento. Manifesta-se, aqui, o que Braun e Clarke (2022) entendem por “exame crítico contínuo sobre o impacto da formação”. O grupo deve questionar suposições e fundamentar decisões ao longo do processo analítico, premissas que são fundamentais na Análise Temática Reflexiva

O G8 apresentou a seguinte temática: *“[...] a empresa “Cinemark”, assim como tantas outras marcas da atividade cinematográfica, foi extremamente atingida e sofreu com a perda de consumidores e audiência, resultando em uma instabilidade administrativa, econômica, social e cultural para a empresa. O objetivo da pesquisa foi a de investigar como foi as tomadas de decisão para sobreviver nesse cenário e quais foram as ferramentas disponíveis que utilizaram e de que forma”*.

Analisar as decisões reais de uma liderança empresarial desenvolve o pensamento analítico e a capacidade de tomada de decisão dos estudantes. Essas habilidades consolidam-se com o que Dewey (1978, p. 17) considera como um “processo de reconstrução e reorganização da experiência, pelo qual lhe percebemos mais agudamente o sentido, e com isso nos habilitamos a melhor dirigir o curso de nossas experiências futuras”.

A oportunidade de avaliar as decisões estratégicas da Cinemark torna-se ímpar para o desenvolvimento de competências analíticas e assertivas.

Os componentes do G9 apresentaram a seguinte proposta *“Neste trabalho abordamos, dentre outras, o crescimento do número de mulheres empreendedoras no setor de construção civil e imobiliária, resultado da quebra de preconceitos e evolução da sociedade. A empresa Administração Bens Pirajuçara busca implementar fatores administrativos para explorar brechas de mercado, identificar pontos que precisam de melhoria e intensificar estratégias para maior lucratividade por conta da alta oferta e valorização de imóveis”*.

O trabalho envolve a interdisciplinaridade, um dos pilares da PBL (Campos, 2011) articula conceitos de Gestão Estratégica, Sociologia/Recursos Humanos e Análise de Mercado.

A inclusão da perspectiva de gênero, evidenciada pelo crescimento de mulheres no setor, materializa a premissa freiriana de que o sujeito deve desenvolver uma consciência crítica sobre a sua realidade, num processo associado à “leitura de mundo” (Freire, 1987). A pedagogia crítica e PBL compartilham premissas essenciais que envolve a problematização da realidade para construir conhecimento significativo dos estudantes.

O G10 apresentou um estudo realizado junto com o restaurante Segredo das Gerais especializado na culinária tipicamente mineira. *“O estudo apresentou uma pesquisa de campo a fim de compreender como era feita a gestão do negócio e suas particularidades. Este trabalho foi desenvolvido em parceria com o restaurante, e com base nas informações obtidas realizamos um “Brainstorming” com a finalidade de sugerir possíveis melhorias para a empresa”*.

O excerto evidencia um processo que exige dos investigadores competências de empatia, comunicação ativa e negociação junto dos gestores do estabelecimento. Adicionalmente, a técnica de tempestade de ideias (*brainstorming*) fomenta a partilha de diferentes perspectivas e o desenvolvimento do pensamento crítico, da reflexão e da criatividade. Esta dinâmica alinha-se com a Aprendizagem Baseada em Problemas (ABP) e a Aprendizagem Baseada em Projetos, metodologias ativas amplamente defendidas por Campos (2011).

Considerações finais

A amostra selecionada e analisada trazia propostas de pesquisa relevantes, focadas nas problemáticas enfrentadas pelos empreendedores em seu cotidiano, particularmente durante o período de crise e no cenário pós-pandemia da Covid-19.

Os estudos permitiram aos grupos compreender a aplicação prática das disciplinas do curso, bem como o impacto da ausência desses conhecimentos nas tomadas de decisão das empresas estudadas, com especial enfoque no cenário pandêmico e pós-pandêmico da COVID-19.

Demonstrou-se a Metodologia Ativa presente no Núcleo de Prática em Negócios que é colocar o aluno como protagonista ativo de seu aprendizado, utilizando situações-problema reais como ponto de partida para adquirir conhecimentos, esse método é o PBL (Aprendizagem Baseada em Problemas ou Projetos) defendida por Campos (2011).

Vislumbra-se, nesse cenário, o desenvolvimento de habilidades e competências voltadas para a resolução de problemas reais, com foco na tomada de decisões estratégicas e

na gestão de pessoas, incluindo postura ética e a mediação de conflitos interpessoais nas equipes.

Concordamos com OLIVEIRA, et al, 2011, quando destaca que para Perrenoud as competências são avaliadas a partir de situações em que uns estejam mais ativos que outros, pois nem todo mundo faz a mesma coisa ao mesmo tempo; ou seja, cada um mostra o que sabe fazer, agindo, tomando iniciativas, correndo riscos. Dessa forma, fica mais viável fazer uma avaliação do aluno, já que professor e o aluno estão envolvidos no mesmo processo. Portanto, professores e alunos

[...] têm que ter clareza de que competências serão construídas e estabelecerão acordos para seu alcance, definindo as evidências e os critérios a serem considerados no caminho, para que possam colher elementos que sinalizem como estão seguindo e o que podem fazer para avançar na direção do alvo. (PERRENOUD, 2000, p. 1).

Evidenciou-se, nos feedbacks, relatórios e portfólios entregues pelos grupos um expressivo comprometimento dos estudantes frente aos diagnósticos obtidos. As soluções propostas apresentaram alta relevância prática e aplicabilidade nas organizações que constituíram o objeto de estudo deste ciclo do NPN

O projeto proposto pela HECSA e desenvolvido pelos estudantes com a finalidade de oportunizar experimentações práticas acerca da realização de pesquisas, análises, inferências e, principalmente, a tomada de decisões assertivas baseadas em conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula, foi a mola propulsora da aprendizagem.

Nessa perspectiva desvela-se a união dos conhecimentos teóricos propostos em sala de aula à prática e complexidade de mercado que Shon (2000) entende ser crucial nesse processo de aprendizagem.

Consideramos que Núcleo de Práticas de Negócios, materializava o conceito de aprender fazendo, retirando o discente da posição de mero espectador passivo e colocando-o como protagonista da consultoria (Dewey, 1959).

As lições dessa experiência inovadora promovida pela FMU entre os anos de 2021 e 2024 possibilitam a inserção de novos olhares na formação profissional e ressaltam, em nossas análises, que a realização de práticas supervisionadas do projeto NPN, voltadas para a PBL (Campos, 2011), caracterizou-se como uma ação exitosa e necessária para a formação do futuro profissional de negócios.

Referências bibliográficas

- BERBEL, N. A. N. **As metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes. Ciências Sociais e Humanas.** Londrina, v. 32, n. 1, p. 25-40, jan./jun. 2011.
- CAMPOS, L.C., **Aprendizagem Baseada em projetos: uma nova abordagem para a Educação em Engenharia.** In: COBENGE 2011, Blumenau, Santa Catarina, 3 a 6/10/2011.
- BRAUN, V., & CLARK, V. (2022). **Análise temática: um guia prático para compreender e aplicar.** SAGE. Disponível: <https://us.sagepub.com/en-us/nam/thematic-analysis/book248481>
- CENTRO UNIVERSITÁRIO FMU. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2023 – 2027.** São Paulo, 2023. Disponível: <https://portal.fmu.br/wp-content/uploads/pages/sobre-a-fmu/documentos-institucionais/Plano-de-Desenvolvimento-Institucional-%E2%80%93-2023-a-2027.pdf>. Acesso em 04 abr 2026
- CERQUEIRA, D.S. **Educação Matemática: avaliar para satisfazer,** São Paulo: Dialógica Ed., 2016.
- GOLEMAN, D. 1946. **Inteligência emocional** / Daniel Goleman; tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro. Ed. Objetiva, 1996.
- DEWEY, John. Vida e educação. Tradução e estudo preliminar por Anísio S. Teixeira. São Paulo: Melhoramentos; Rio de Janeiro: Fundação Nacional de Material Escolar, 1978. 113p.
- _____. **Democracia e Educação:** introdução à filosofia da educação. Tradução de Godofredo Rangel e Anísio Teixeira. 4. ed. São Paulo: Nacional, 1979. (Obra original publicada em 1916).
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido.** 17ª Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- GOLEMAN, Daniel . **Inteligência emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente.** Tradução de Marcos Santarrita. Objetiva, Rio de Janeiro, RJ. 1996.
- KOLB, David A. **Experiential Learning:** experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1984.
- OLIVEIRA, A. P., MOURÃO, M.G.M. MACIEL, R. C. **“Avaliação por competência no ensino médio”.** Roteiro, Joaçaba, Santa Catarina. v. 36, n. 2, p. 335-346, jul./dez. 2011
- PERRENOUD, Philippe. **Construir as Competências desde a Escola.** Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.
- _____. **Dez novas competências para se ensinar:** convite à viagem. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- SCHÖN, Donald A. **Educando o Profissional Reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem.** Tradução de Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- SCHUMPETER, J. A. O processo de destruição criativa. In: _____. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Rio de Janeiro: Zahar, 1984.
- _____, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: Uma Investigação sobre Lucros, Capital, Crédito, Juro e o Ciclo Econômico.** São Paulo: Nova Cultural, 1997.
- SILVA, D. O., BAGNO, R. B. e SALERNO, M. S. **Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura.** Production, v. 24, n. 2, p. 477-490, Apr./June 2014