

ATAS DA

COORDENAÇÃO:

ANA DANIEL, CARLOS CERQUEIRA, JOÃO JOSÉ
PINTO FERREIRA, MIGUEL TORRES PRETO, PAULO
AFONSO, RUI QUARESMA, LORETO FERNANDEZ

CONFERÊNCIA EDUCAÇÃO

PARA O

UNIVERSIDADE
DE AVEIRO

EMPREENDE- DORISMO

14 DE SETEMBRO DE 2017
Aveiro



universidade de aveiro
theoria poiesis praxis

TÍTULO

Atas da Conferência Educação Para o Empreendedorismo

EDIÇÃO

Universidade de Aveiro

COORDENAÇÃO

Ana Daniel, Carlos Cerqueira, João José Pinto Ferreira, Miguel Torres Preto, Paulo Afonso,
Rui
Quaresma

DESIGN CAPA

FBA. – Ferrand, Bicker & Associados

ISBN

978-972-789-517-5

setembro 2017

Comissão Científica & Organizadora



Ana Daniel, Universidade de Aveiro



Paulo Afonso, Universidade do Minho



Carlos Cerqueira, Instituto Pedro Nunes



Rui Quaresma, Universidade de Évora



João José Pinto Ferreira, FEUP-DEGI Universidade do



Loreto Fernandez, Univers. de Santiago de Compostela



Miguel Torres Preto, FEUC - Universidade de Coimbra

Parceiros & Apoio

Conference Organizers



Universidade do Minho



Conference Partners



Conference Supporters



Prefácio

Dear delegates,

First of all, I would like to welcome you to the Conference on Entrepreneurship Education 2017 (CEE'2017)! This conference is now in its 3th edition, and it is organized in cooperation with several partner universities. Our aim is to provide inspiration and guidance for those who contribute to foster the development of entrepreneurial education institutions, through entrepreneurship education and the promotion of entrepreneurial mind-set and attributes in others.

This year's event includes one plenary session, and 24 parallel sessions, offering a broad range of topics to choose from, as well as a round table with well-known experts. CEE is run in a participatory style where academics and practitioners are invited to share experiences and ideas, in order to enhance the quality, scope and impact of entrepreneurship education in all levels of education. Also, participants will have the opportunity to enlarge their network of contacts, and foster research collaborations in this field.

CEE'2017 would have never been possible without the support, and involvement of a number of colleagues, and partner organizations. Therefore, we would like to express our sincere gratitude to the keynote speakers, the session organizers, the scientific committee and the panel of the reviewers of the conference, as well as to Ubiwhere Company, and Creative Science Park. Without you all this conference would have never been possible!

We wish you all a pleasant and productive conference!

Ana Daniel
Conference Chair

Índice dos Artigos

Práticas da educação para o empreendedorismo na universidade – o caso da atividade pedagógica “Empreendedor por 1 dia”	9
<i>Teresa Costa , Simone Galina , Pedro Mares, Pedro Alves</i>	
O projeto Business Week – descrição e avaliação da 11ª edição do Programa Internacional Intensivo em Empreendedorismo (PIIE)	21
<i>Teresa Costa , Pedro Mare</i>	
Ecossistemas empreendedores e criação de empresas - o caso do projeto EDP-Semente	29
<i>Teresa Costa, Nuno Teixeira, Fernando Valente</i>	
The entrepreneurial intentions in a multivariate approach: a case study applied to IPCA students	42
<i>Oscarina Conceição, Teresa Dieguez, Márcia Duarte</i>	
Intenção empreendedora: Alunos dos cursos de mestrado da ESEIGIPP	61
<i>Teresa Dieguez</i>	
Youth Start– Entrepreneurial Challenges project and its implementation in Portugal : Evidence from field trials	75
<i>Sérgio Leal, Dana Redford, Luísa Carvalho, Teresa Paiva, Cristina Soutinho, Ilda Figueiredo</i>	
La empleabilidad en los estudiantes: Evaluación de una experiencia docente	87
<i>Zaira Camoiras Rodríguez, María Luísa del Río Araújo, Leandro Benito Torres, Concepción Varela-Neira</i>	
The Business Plan in the Context of Corporate Entrepreneurship: A Literature Review	97
<i>Sara Joana Marques Cerdeira</i>	

Entrepreneurial teaching design: does it work? A case study	110
<i>Faria, Sandra Dias, Tiago, Maria, Fonseca, Josélia</i>	
Educação para o Empreendedorismo: relato de uma experiência educativa	123
<i>Vitor Gonçalves</i>	
Innovación en la primera misión de las universidades	129
<i>Loreto Fernández, Sara Fernández, Lucía Rey, María Bobillo</i>	
Empreendedorismo, Educação e Cidadania: um estudo de caso nos Açores	147
<i>Fonseca, Josélia, Faria, Sandra Dias, Tiago, Maria</i>	
La necesaria coordinación entre los diferentes niveles educativos para el estímulo de la iniciativa emprendedora: un estudio basado en las cooperativas de enseñanza españolas	162
<i>Paloma Bel Durán, Gustavo Lejarriga Pérez De Las Vacas, Josefina Fernández Guadaño, Sonia Martín López</i>	
Empreender com crianças do jardim-de-infância: Experiência na Formação Inicial de Professores	178
<i>Lina Fonseca</i>	
Dentro e fora da sala de aula - uma experiência pedagógica em Ciências Biomédicas Laboratoriais	185
<i>Eurico Lopes, Patrícia Coelho, Francisco Rodrigues</i>	
Educação para o empreendedorismo: o projeto“EMPOWER STUDENTS WITH ENTREPRENEURIAL SKILLS”	197
<i>Sandra Ferrão Lopes</i>	
Atitudes empreendedoras na escola: a vivência de uma prática	207
<i>Joaquim José Rodrigo Gonçalves, Cristina Maria Castro Silva, Maria José Vilhena Mota, Sónia Maria Fernandes Carvalho</i>	
Identificar Características Empreendedoras em crianças? O potencial da história dramatizada	215
<i>Inês Silva , Beatriz Pereira , Aurora Teixeira</i>	

Educación Emprendedora Universitaria. Enfoque de Micro Ecosistemas	223
<i>Hernández Mogollón, Sánchez Escobedo, Díaz Casero, Fernández Portillo</i>	
The Entrepreneurial Competence in Primary School Curricula in Asturias (Spain): High ideals and sobering realities	258
<i>Diego Rodríguez, Iván, de la Iglesia Ordóñez, María del Canto, Hevia-Aza, Carlos, Marcillaud, Priscille</i>	
Catalvalor - A catalyst for change: turning a research project into business	275
<i>Andreia F. Peixoto and Cristina Freire</i>	
Determinants of Entrepreneurial Intentions: An Empirical Study on Higher Education Students	285
<i>Maria José Madeira, Rui Santos, Filipe Duarte, Jacinta Moreira e Rudson Gama</i>	
The Front End of Innovation (FEI) in the context of Entrepreneurship Education	309
<i>Ariane Rodrigues Pereira, João José Pinto Ferreira, Alexandra Lopes</i>	
(Des)construção da universidade empreendedora: o caso português	326
<i>Daniel, A.D., Rocha, P., Vitória, A., Teixeira, A., Preto, M., Brás, G</i>	
Partilha de conhecimento para disseminar a cultura da inovação e do desenvolvimento tecnológico nas IES. Um estudo do ciclo de gestão de conhecimento na Agência de Inovação e nas disciplinas de empreendedorismo da UFSCAR.	338
<i>Cristina Lopes, Ana Torkomian</i>	
Business Planning and Entrepreneurship Education: Are We Doing It Right?	349
<i>Aurora A.C. Teixeira, Isabel Pereira</i>	

Educação para o Empreendedorismo: relato de uma experiência educativa

Vitor Gonçalves ¹

1) Instituto Politécnico de Bragança, Portugal

vg@ipb.pt

Resumo

Nos últimos anos, o Instituto Politécnico de Bragança tem vindo a incluir nos seus cursos unidades curriculares no âmbito da Educação para o Empreendedorismo. Estas unidades curriculares visam reconhecer no aluno a necessidade de um espírito empreendedor alicerçado em competências para elaborar um plano de negócio ou de um projeto mais criativo, inovador, distintivo, sustentado e sustentável. Para além disso, os alunos dos cursos que não incluem este tipo de unidades curriculares podem recorrer à formação do concurso de ideias e de planos de negócio Poliempree, promovido pelo gabinete de empreendedorismo da instituição. No âmbito da educação formal, os alunos, dotados das competências essenciais de empreendedorismo e dos instrumentos para a geração e descrição de um modelo de negócio ou de um projeto, foram desafiados a gerar ideias de negócio ou de projetos, nomeadamente no âmbito das áreas e competências do seu curso. Em termos genéricos, os grupos de trabalho recorreram primeiramente ao processo criativo Walt Disney com vista a explorar a ideia de negócio a partir de vários pontos de vista complementares, ou seja, segundo três Disneys diferentes: o sonhador, o designer e o minucioso. Em seguida, utilizaram o Business Model Canvas proposto por Alexander Osterwalder para apresentar a ideia de negócio. Finalmente descreveram os planos de negócio, preenchendo os correspondentes modelos propostos pela Agência para a Competitividade e Inovação ou o modelo de projeto em conformidade com o Project Management Body of Knowledge. Finalmente, a avaliação desta experiência incidiu numa grelha de observação utilizada pelo docente e num inquérito e reflexão individual apresentada pelos alunos. Este artigo visa apresentar o processo de planeamento de um micronegócio ou de um projeto e correspondente execução e avaliação, contribuindo assim para a promoção da educação para o empreendedorismo e consequentemente para a melhoria da qualidade de vida das futuras gerações.

Palavras-chave: Educação para o empreendedorismo, gestão de projetos, processo criativo Walt Disney, Business Model Canvas.

1. Introdução

Na última década, o Instituto Politécnico de Bragança (IPB) tem vindo a incluir gradualmente unidades curriculares no âmbito da Educação para o Empreendedorismo em muitos dos seus Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) e licenciaturas. Estas unidades curriculares visam (i) reconhecer no aluno a necessidade de um espírito empreendedor adquirindo competências para elaborar um plano de negócio; (ii) utilizar um conjunto de técnicas e ferramentas vocacionadas para o apoio à geração de ideias; (iii) explorar as principais formas de planeamento e controlo de projetos.

A este facto acresce, tal como em todas as restantes instituições politécnicas em Portugal, a oferta

da formação e concurso de ideias e de planos de negócio Poliempreende, através do gabinete de empreendedorismo do IPB. Esta iniciativa tem como objetivo, após um programa de formação e processo de seleção dos melhores projetos, avaliar e premiar projetos desenvolvidos e apresentados por alunos do ensino politécnico português.

No âmbito das unidades curriculares de Educação para o Empreendedorismo ou de Empreendedorismo e Gestão de Projetos, os alunos são desafiados a gerar ideias suficientemente criativas, inovadoras, viáveis e sustentáveis, tanto financeiramente como ambientalmente. Para tal, dotados das competências essenciais de empreendedorismo, dos instrumentos para a geração e descrição de um modelo de negócio, dos saberes ao nível de estudos de mercado, aspetos legais e outras formalidades no processo de criação de uma empresa, bem como do conhecimento de modelos de financiamento e de outros incentivos para facilitar a geração de modelos de negócio, os alunos planearam o seu micronegócio e apresentaram-no, principalmente à comunidade do IPB. Não menos importantes, foram os aspetos relacionados com a gestão de projetos evidenciados pelo Project Management Institute (2004), nomeadamente a integração de subprojetos, gestão do âmbito, gestão do tempo, gestão do custo, gestão da qualidade, gestão da comunicação, gestão de recursos humanos, gestão do risco e gestão de aquisições.

Primeiramente, os grupos de trabalho recorreram ao processo criativo Walt Disney para trabalhar a ideia de negócio segundo três Disneys diferentes: (i) O Sonhador é o perfil daqueles que almejam novas ideias e são suficientemente visionários para o conseguir mais rapidamente que os restantes colegas; (ii) O Designer é o perfil necessário para transformar essas ideias em intenções ou desenhos concretos; (iii) O Minucioso é o perfil necessário como um filtro e um estímulo para analisar ou apurar cada vez mais a ideia de negócio.

Em seguida, utilizaram o Business Model Canvas proposto por Osterwalder, apresentando o seu modelo de negócio através de ferramentas online, tais como Business Model Fiddle.

Após apresentado e aprovado pelo docente, cada grupo de alunos descreveu o seu modelo de negócio preenchendo os correspondentes modelos em word e excel propostos pelo IAPMEI (Agência para a Competitividade e Inovação).

Os micronegócios ou os projetos, depois de devidamente planeados, foram executados e implementados por um dia a uma semana no máximo, tendo em conta os aspetos mencionados anteriormente.

Finalmente, a avaliação desta experiência comercial incidiu numa grelha de observação utilizada pelo docente e num inquérito individual preenchido pelos alunos, para além de uma reflexão crítica sobre a experiência de vendas.

Em suma, neste artigo é apresentando o processo de planeamento de um micronegócio ou de um projeto e apresentadas sucintamente algumas das ideias de negócio desenvolvidas no ano letivo 2016/17, implementadas e avaliadas pelos alunos de CTeSP e licenciaturas, contribuindo assim para a promoção da educação para o empreendedorismo e ambicionando contribuir para a melhoria da qualidade de vida das futuras gerações.

2. O processo de aprendizagem

Tal como referido, o processo de aprendizagem no âmbito da educação para o empreendedorismo ocorre em unidades curriculares que decorrem durante o primeiro semestre do ano letivo.

Primeiramente, os alunos são convidados a descobrir o seu perfil e as características de empreendedor com o intuito de melhor compreender o papel dos empreendedores na sociedade. Inicialmente é clarificada a noção de empreendedor, desmistificando os principais mitos do empreendedor:

- Ser empreendedor é uma capacidade inata! Claro que não. O ser humano pode possuir

capacidades inatas (criatividade, dinamismo, pro-atividade), mas também as deverá melhorar e adquirir outras competências, tais como know how, experiência e carteira de contactos, etc. Um empreendedor forma-se ao longo da vida.

- Ser empreendedor depende da região! Às vezes, muito pelo contrário. Um empreendedor deteta oportunidades onde só outros veem problemas. A região de Trás-os-Montes, por exemplo, tem muitas oportunidades para aproveitar.

- Ser empreendedor é só para homens! Como em outras áreas, este mito tem que mudar também na área da gestão e do empreendedorismo. A desmistificação de que os negócios são só para homens é um dos principais objetivos das iniciativas que visam fomentar o empreendedorismo feminino.

- Um empreendedor é um jogador! De facto, um bom empreendedor aceita riscos e aposta forte, mas isso não significa que seja um jogador, mas sim que é um estratega responsável que corre riscos calculados.

- Um empreendedor é um sabichão! Quando muito pode aparentar que seja, uma vez que se mantém em formação ao longo da vida.

- Um empreendedor é um mágico! Criar um negócio pode parecer fácil, já que todos nós conseguimos. Mas o desafio consiste em fazê-lo crescer e mantê-lo para colher os frutos correspondentes.

- Um empreendedor detesta chefes e é um lobo solitário! Tal como refere o provérbio “A união faz a força”, logo o empreendedor reconhece que sozinho não vai longe, trabalha em rede (network), escolhe os elementos, delega responsabilidades e aposta no espírito de trabalho em equipa, independentemente de ser um empreendedor do negócio ou um intra-empreendedor. Para além disso, por mais autónomos que sejam, os empreendedores têm que dar satisfação aos seus pares, aos sócios, parceiros e funcionários, bem como aos clientes, fornecedores e organismos do estado com os quais se relaciona.

- Um empreendedor trabalha muito e paga com a saúde e stress! Liderar uma equipa e gerir um negócio pode ser stressante, mas a satisfação pessoal e profissional compensa.

- Um empreendedor tem que ser rico! Ter dinheiro é bom, mas não é tudo. O dinheiro não garante o sucesso de um negócio. Há que detetar uma boa oportunidade, gerar uma boa ideia de negócio e saber apresentá-la... o dinheiro aparecerá! Note-se ainda que o objetivo nem sempre é o lucro, pode ser o bem-estar das pessoas. Satisfazer as necessidades dos clientes e melhorar a vida das pessoas criando ou melhorando produtos e serviços pode ser também o motor de um empreendedor. Certamente que o dinheiro aparecerá naturalmente.

- Um empreendedor nunca falha! Claro que falha. Um empreendedor tenta e falha... e volta a tentar e volta a falhar, mas aprende com os erros e falha menos...

Em suma, um empreendedor é aquele que aproveita as oportunidades para criar as mudanças. Mas, como pode ser empreendedor? Apesar do empreendedorismo ser a *buzzword* do momento, as formas mais comuns são: Empreendedorismo do negócio (Empreendedor start-up ou empreendedor que cria o seu modelo de negócio e se torna num verdadeiro empresário para o manter); Empreendedorismo corporativo (Intra-empreendedor ou empreendedor no negócio de outrem); Empreendedorismo social (aquele empreendedor que se preocupa em maximizar retornos sociais em vez de maximizar o lucro); Empreendedorismo feminino (aquele empreendedor do sexo feminino que procura medidas para impulsionar os empreendimentos criados por mulheres); Empreendedorismo ambiental (aquele empreendedor que maximiza o lucro com responsabilidade ambiental).

Entre outras referências bibliográficas e webgráficas, o Manual para Jovens Empreendedores – Comportamentos e Competências dos 13 aos 18 anos de Leitão, Nabeiro e Gomes (2014) foi uma

das principais referências para os alunos.

3. Modelo Criativo Walt Disney

Tal como refere Keith Trickey (2008) e Vinicius Mano (2013), entre outros, o modelo criativo Walt Disney visa explorar algo a partir de vários pontos de vista (três Disneys diferentes):

- i) O Sonhador é necessário a fim de formar novas ideias. É a criança que existe dentro de nós. Vê as oportunidades em detrimento dos problemas. Nenhuma ideia é uma má ideia. Pensa “fora da caixa”. O brainstorming é uma das técnicas para facilitar a geração de ideias onde os participantes sugerem o maior número de ideias originais e estimulam as ideias dos outros. Ou seja, todo o tipo de ideias são possíveis (quanto mais ousadas/radicais, melhor); não se deve julgar as ideias apresentadas (qualquer ideia é válida); o que interessa é a quantidade de ideias em detrimento da sua qualidade, o que permitirá construir outras ideias com base nas apresentadas; não se devem censurar nem criticar as suas ideias ou as dos outros; se o processo de geração de ideias abrandar, reveja e trabalhe as existentes. A partir da lista de ideias decorrente da técnica anterior, o SCAMPER é uma técnica para trabalhar ideias, que pode ser resumida nas seguintes ideias principais: S - substituir uma ideia por outra; C - combinar uma ideia com outra; M - modificar, maximizando ou minimizando uma ideia; P - Propósito ou pôr outras utilizações; E - eliminar ideias que fruto do brainstorming não se enquadram no objetivo do negócio ou projeto; R - reverter ou rearranjar a ideia para melhorar a sua viabilidade.
- ii) O Designer é necessário como uma forma de transformar essas ideias em coisas concretas. É o criador inovador que existe dentro de nós. Analisa ideias com a atitude de que “é possível”. Centra-se no projeto ou conceção das coisas, perguntando: “Como posso tornar isto possível?”. Os mapas mentais ou de conceitos correspondem à forma gráfica de representar a ideia de negócio e respetivos produtos ou serviços. Um mapa mental editado com mind42 (<https://mind42.com>) tem a vantagem de poder ser editado de modo colaborativo e online. O mapa de empatia é o instrumento usado para identificar o ponto de vista do cliente. Permite identificar o que o cliente pensa e sente (o que realmente conta, as suas principais preocupações, aborrecimento e aspirações); o que é que ele vê (o seu ambiente e os amigos, o que o mercado lhe proporciona); o que é que ele ouve (o que os amigos dizem, o que o patrão diz, o que as pessoas com influência comentam); o que é que ele diz e faz (a sua atitude e aparência em público, o seu comportamento para com os outros); as suas dores (medos, frustrações, obstáculos) e os seus ganhos (desejos, necessidades e medidas de sucesso).
- iii) O Minucioso é necessário como um filtro e um estímulo para analisar ou apurar cada vez mais a ideia de negócio. É o analista e solucionador que existe dentro de nós. Avalia as ideias, acreditando que todas as ideias têm de ser avaliadas e analisadas. Considera potenciais problemas e possíveis soluções para os mesmos. Aqui podemos perspetivar o modelo de negócio através do Business Model Canvas (Osterwalder, e Pigneur, 2010) para apresentar a ideia de negócio.



Sonhar - Desenhar - Analisar

Figura 1 – Modelo Criativo Walt Disney

4. Resultados

Tal como referido, após recorrer o modelo criativo dos três Disney, os alunos apresentaram a sua ideia de negócio através de mapas mentais, do mapa de empatia e, finalmente, do Business Model Canvas, apresentando o seu modelo de negócio através de ferramentas online, tais como Business Model Fiddle (<http://bmfiddle.com>).

Validada a ideia de negócio, a mesma foi especificada usando os modelos Word (plano de negócio) e Excel (Modelo Financeiro do Plano de Negócios) propostos pelo IAPMEI (<https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo.aspx>).

Após a sua apresentação através dos modelos referidos, as ideias de negócio ou de projeto foram implementadas com sucesso em períodos que não ultrapassaram uma semana.

No âmbito deste artigo destacam-se algumas ideias de negócio ou de projeto ensaiadas pelos alunos, nomeadamente: i) Protótipo de um secretário remoto (com base numa panóplia de tecnologias ao serviço da gestão em geral e do secretariado e assessoria administrativa em particular, os alunos ensaiaram um negócio que disponibilizava online serviços de secretariado e línguas); ii) Formação de ensino da língua gestual (contratado um formador especializado, os alunos promoveram um seminário de 8 horas que ia ao encontro de uma das necessidades detetadas em muitas empresas (comunicar com surdos-mudos); iii) Línguas da Educação: a multiculturalidade na comunidade internacional IPB (face ao crescimento da comunidade internacional do IPB, os alunos promoveram um serviço de informações sobre a região e a cidade de Bragança e os seus serviços, apresentando os produtos e serviços que ofereciam a este tipo de cliente). Os restantes micronegócios apostavam para a venda de equipamentos e consumíveis de escritório (ou protótipos dos mesmos).

Saliente-se que estas atividades foram avaliadas através do inquérito individual sobre a atividade comercial e respetiva reflexão crítica e resumo das contas da atividade aferindo o lucro, para além da grelha de observação por parte do docente.

No que diz respeito ao inquérito individual preenchido após a atividade comercial baseado no modelo usado pelo gabinete de empreendedorismo do IPB, destacamos que, numa escala de 5 (excelente) a 1 (mau), 90% dos alunos participaram ativamente e avaliaram positivamente esta experiência.

Quanto ao “Comprometimento e determinação” e “Obsessão pelas oportunidades” todos os participantes avaliaram os diversos parâmetros desta categoria com 5 ou 4, corroborando a observação do docente no que respeita à pro-atividade, dedicação e imersão nas atividades desenvolvidas.

Quanto aos parâmetros referentes à “Tolerância ao risco e incerteza”, a maioria autoavaliou-se com 5 e 4. Apenas 20% reconheceram que não calcularam devidamente o risco, medindo este parâmetro com 3. Facto que pode ser justificado por se supor que teriam sido aqueles que se assumiram como analistas e estudaram o modelo de negócio mais minuciosamente, de acordo com a sua escolha no âmbito modelo dos três Disney.

Os parâmetros de “Criatividade e autoconfiança” e “Motivação e Superação”, também foram avaliados maioritariamente com 5 e 4.

Nos parâmetros de “Liderança”, todos avaliaram com 4 e 3 a sua intervenção, exceto 20% que se avaliaram com 5. O facto de estes valores estarem nos mesmos inquéritos que os dos parâmetros de “Tolerância ao risco e incerteza”, permite-nos deduzir que poderão decorrer do facto de cada grupo ter um líder devidamente aceite e reconhecido.

Finalmente, é relevante salientar que todos os grupos obtiveram um lucro superior a 15€, o que, parcialmente, acabou por lhes permitir perceberem a utilidade da realização do plano de negócios.

5. Conclusão

O discurso do empreendedorismo pode parecer algo novo, mas o fenómeno não é. Empreendedores sempre existiram! Esta experiência em contexto académico, permitiu que os alunos adquiram competências ao nível do empreendedorismo. Isto é, sonharam, ou seja, não mataram as ideias à nascença; projetaram, ou seja, passaram as ideias para o papel; analisaram e planearam o projeto, ou seja, calcularam o risco das suas ideias.

Em suma, os promotores dos micronegócios planearam o seu projeto devidamente, executaram-no e avaliaram-no. Considera-se que esta experiência lhes permitirá ser verdadeiros empresários ou, pelo menos, serem empreendedores no negócio ou projeto de outrem.

6. Referências

- Leitão, J.; Nabeiro, I. & Gomes, D. [Coord.] (2014). Manual para Jovens Empreendedores: Comportamentos e Competências dos 13 aos 18 anos. Coração DELTA Editor.
- Mano, V. (2013). Disney. Processo Criativo. Retrieved from <http://www.processocriativo.com/disney/>
- Project Management Institute. (2004). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). Newtown Square, Pa: Project Management Institute.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. 1st ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc..
- Trickey, K. (2008). The Walt Disney Creativity strategy. Retrived from <http://urrebuk.nl/michieltwesseliuss/wp-content/uploads/2014/11/DisneyPaper.pdf>

