

A ADOÇÃO DA PEDAGOGIA EMPREENDEDORA NA PERSPECTIVA DE UM MUNDO VUCA

Caroline V. C. Rosa Alvarenga

Bacharel em Administração – ADM.CEDERJ / UFRRJ

Membra do Grupo de Pesquisas GeCaPEP (DCAd-ICSA / UFRRJ / CNPq)

carolinealvarenga_gt@hotmail.com

Ademir Ribeiro Predes Jr.

Mestre em Gestão e Estratégia – PPGE / UFRRJ

Servidor Técnico-Administrativo - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Membro Grupo de Pesquisas GeCaPEP (DCAd-ICSA / UFRRJ / CNPq)

Tutor EaD do curso de Administração CEDERJ / UFRRJ

ademir.ribeiro@gmail.com

Marcello Vinicius Doria Calvosa

Doutor em Administração da FEA / USP

Professor Associado - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Líder do Grupo de Pesquisas GeCaPEP (DCAd-ICSA / UFRRJ / CNPq)

Coordenador de Área EaD do curso de Administração CEDERJ / UFRRJ

mcalvosa@gmail.com

Resenha do artigo: PANTHALOOKARAN, V. Education in a VUCA Driven World: Salient Features of an Entrepreneurial Pedagogy. **Higher Education for the Future**, v. 9, n. 2, p. 234–249, 2022. <https://doi.org/10.1177/23476311221108808>

Resumo A escassez de direitos e de oportunidades no ambiente acadêmico pode ser um fator motivador para educadores (FREIRE, 2004) sentirem-se impulsionados a realizar empreendimentos e iniciativas em prol dos estudantes. E, assim, buscar melhores qualidade de vida, sentido do trabalho e no trabalho (CALVOSA, 2022) nesse ambiente. O que poderá motivar um processo de treinamento e retroalimentação nos alunos e, por extensão, na comunidade acadêmica, com a perspectiva de potencializar decisões de carreira e introduzir novas visões de mundo (MELO; APARÍCIO; OLIVEIRA, 2009);

promover uma gestão participativa e ações sustentáveis no ambiente acadêmico (de MELLO, 2023); e instituir um planejamento estratégico na instituição de ensino e a partir de seu corpo docente, com o objetivo de compartilhar valores e oportunidades de fomento, como ferramentas e impulsos coletivos e individuais na comunidade acadêmica (CALVOSA, 2023) – um processo pedagógico gestor e empreendedor.

O cenário repleto de incertezas no qual a sociedade está inserida parece evidenciar que a prática educativa encontra-se em processos de adaptação, afetando toda a comunidade acadêmica. Desenvolver o planejamento e a análise de metodologias de colaboração no meio educacional, instituindo relações com o saber pedagógico e científico, são desafios das atuais políticas e gestão pedagógicas (MENEZES *et al.*, 2020). Por isso, dialogar sobre a educação em tempos turbulentos está em consonância com a práxis de uma educação produtora, com métodos que assegurem uma necessária adaptação, repensem conteúdos e instruções – uma pedagogia empreendedora.

O tema Pedagogia Empreendedora mostra-se como um arcabouço que abarca distintas linhas de pesquisa, além de interesses acadêmicos e pedagógicos. E como uma estratégia de construção de uma cultura de inovação e de reestruturação institucional (COIMBRA; SOUSA, 2023). A obra resenhada aborda essas provocações e inspirações. O indiano Varghese Panthaloorkaran, autor único da obra original, é diretor da *Rajagiriya Media* (Índia) e membro da *Indian Society of Technical Education*, instituições voltadas à pesquisa e extensão dos temas Educação e Empreendedorismo. O autor é bacharel em Filosofia (*JnanaDeepa Vidyapeeth* / Índia) e em Física (*MahatmaGandhi University*/ Índia), mestre em Física (*Cochin University of Science & Technology* / Índia) e doutor em Engenharia Mecânica (*Thechnische Universitaet Stuttgart* / Alemanha). E foi professor e pesquisador em diversas instituições de ensino, na Índia e na Europa.

Ao analisar a obra original, surge a necessidade de transportar uma pesquisa desenvolvida em uma realidade cultural diferente, mas em um país com importantes aproximações e desafios, com o Brasil. Fato esse, que poderá proporcionar *insights* aos estudos, pesquisas, métodos e diretrizes em nossos ambientes acadêmicos e pedagógicos.

Para nos ajudar a contextualizar o tema, em Dolabela (2003, p.84), a pedagogia empreendedora é observada como “não só o domínio de conteúdos e ferramentas, mas de processos de invenção do saber. Em outras palavras, aprender a gerar novos

conhecimentos voltados para a transformação da realidade”. Sendo assim, pode-se compreender que a Pedagogia Empreendedora deverá enfatizar a criatividade, a inovação, a resolução de problemas e a tomada de decisões. A partir disso, como se pode unir interesses acadêmicos e pedagógicos a uma estratégia de ação, que ajude na renovação cultural e institucional, em práticas de gestão docente, em direcionamentos em favor de novos estímulos de ensino/aprendizagem? Essa pergunta retórica pode ser uma base para futuras discussões em nossas reuniões de depto., nas análises e ratificações do Plano Nacional de Educação e em construções de Projetos Pedagógicos de Curso, por exemplo.

Para a discussão atual, em uma visão restrita e sintética, a abordagem pedagógica empreendedora poderá ser aplicada na formação de agentes capazes de identificar e criar oportunidades. E os preparando para a vida acadêmica, para atividades de alto desempenho e para a formação de novos caminhos. Panthaloakaran (2022) cita em seu trabalho a expressão ‘Mundo VUCA’ (Ambiente VUCA). Expressão com aplicação organizacional e como sinônimo de ambiente turbulento e instável relativamente novas, principalmente, aplicadas às áreas de Administração e Negócios, mas apresentando-se como tendência em publicações prestigiosas (CALVOSA; FRANCO, 2022). VUCA consiste no acrônimo *Volatility* (volatilidade), *Uncertainty* (incerteza), *Complexity* (complexidade) e *Ambiguity* (ambiguidade), termo originado na academia militar do *US Army War College* para descrever os diversos desafios da liderança militar em um ambiente dinâmico (BENNETT; LEMOINE, 2014). Contudo, nos dias de hoje aplicada ao contexto organizacional e institucional, simbolizando um carácter de turbulência, de imprevisibilidade e de urgência.

Panthaloakaran (2022) aponta que a expressão Pedagogia Empreendedora, quando aplicada à realidade do Mundo VUCA, enfatiza a importância de preparar as pessoas para um ambiente instável, com a necessidade de desenvolver habilidades e competências que podem ser construídas na formação acadêmica e aplicadas na vida profissional. Ou seja: para o autor, o profissional deverá ser desenvolvido para os futuros cenários turbulentos e incertos desde a sua formação escolar e superior, para quando atingir o mercado de trabalho consiga fazer uma leitura precisa e adequada do ambiente no qual está inserido e possa desenvolver comportamentos empreendedores (CALVOSA; FERREIRA, 2023).

O trabalho de Panthaloakaran (2022) foi dividido em seções que definem a pedagogia dos nativos digitais, para apontar caminhos para o desenvolvimento de um

projeto de pedagogia empreendedora. Na Introdução da obra resenhada foram apresentadas como as características da Pedagogia Empreendedora fazem parte do cotidiano dos nativos digitais. Os nativos digitais são a nova geração de indivíduos que já nasceu com a cultura de aceção de novas tecnologias e foram alfabetizados com tecnologia de ponta. A Fundamentação Teórica apresentou os conceitos de VUCA nos contextos da Era da Informação, perpassando pela contextualização de um processo educacional que integre velocidade e flexibilidade como aspetos exigidos e necessidade de capacitação para formação acadêmica contemporânea eficaz. Nesse sentido, o autor apresenta uma proposição de um projeto para uma pedagogia empreendedora dividido em estágios que envolvem desde a criação até a promoção de uma metodologia de ensino empreendedora. Contribuição didática essa que merece destaque e atenção do leitor.

As Considerações do trabalho mostram que o desenvolvimento de uma pedagogia empreendedora evidenciou a necessidade de adequação da atual educação formal ao mundo norteado pelo VUCA. Outro destaque na pesquisa foi a apresentação de um conjunto de orientações práticas que possam bloquear fatores impeditivos aos nativos digitais desenvolverem suas potencialidades, ao apresentar um projeto que considera a gestão ágil da educação como fator decisivo para o desenvolver o aprendizado. Em relação aos elementos gráficos, o destaque fica para a Figura 1, que mostra a matriz do Mundo VUCA em termos de quantidade e qualidade da informação, com o objetivo de demonstrar a correlação entre os desafios definidos pelo VUCA e a Era da Informação. A figura apresenta duas questões trabalhadas, originalmente, por Bennett e Lemoine (2014), em seu artigo seminal sobre a temática VUCA, a saber: *(i) Quanto você sabe sobre a situação?* e *(ii) Quão bem você pode prever os resultados de suas ações?* No Mundo VUCA destaca-se como variável significativa a qualidade da informação para decisões que precisam ser tomadas rapidamente. Em relação à quantidade de informações disponíveis, o aumento exponencial resultante da expansão da Internet e das redes sociais pode levar a dados desorganizados e potencialmente equivocados. Portanto, a capacidade de avaliar a qualidade e identificar fontes confiáveis se torna cada vez mais importante. Já a Figura 2 versa sobre as características necessárias na educação empreendedora em um mundo orientado pelas variáveis do VUCA, a saber: aprendizagem autônoma, aprendizagem arriscada, formação contínua e aprendizagem flexível. Será que todas essas variáveis podem ser revalidadas no processo acadêmico no Brasil? Essa poderia ser uma sugestão de

pesquisa futura para o leitor desse trabalho. Ambas as figuras auxiliam no processo de compreensão da aprendizagem empreendedora. Também, permitem visualizar a qualidade de acesso a recursos e informações que os alunos possuem para se manter atualizados e preparados para as mudanças enfrentadas com o cenário incerto.

O Projeto de Pedagogia Empreendedora, retratada na pesquisa de Panthaloakaran (2022), contribui para a discussão no ambiente acadêmico: quais os papéis dos alunos, docentes e instituições para gerar iniciativas produtivas e comportamentos desejáveis face à dinâmica do mundo atual. A compreensão dessa conexão fortalece a atuação para os que almejam se enquadrar nos parâmetros de uma visão pedagógica ágil e inovadora.

No Mundo VUCA, as habilidades e os conhecimentos adquiridos precisam ser continuamente atualizados e aprimorados. O artigo mostra a ligação com o ambiente acadêmico ao promover a discussão sobre os desafios que os nativos digitais enfrentam e como solucioná-las. E evidencia que o uso sistemático e adequado das tecnologias de informação poderá mostrar-se como ferramenta crítica para se adaptar às mudanças. Para Ventura (2021), tais elementos poderão habilitar a transformação dos alunos em sujeitos ativos, participativos e autores da sua aprendizagem. Os nativos digitais possuem a vantagem de ter desenvolvido suas competências já com a tecnologia vigente, o que os tornam mais habilidosos em utilizá-la de forma eficaz. Eles são capazes de navegar de forma dinâmica e eficaz na Web, usar as redes sociais, e entender a linguagem da tecnologia, os deixando mais preparados para lidar com as situações do Mundo VUCA. O artigo conclui que os nativos digitais possuem grandes habilidades e competências vinculadas ao uso das novas tecnologias digitais, em um mundo que exige respostas rápidas, com características marcantes como compreensão e adaptabilidade.

Mas, e quanto aos indivíduos que não são nativos digitais? O desafio para os educadores será integrar esses dois grupos distintos, separados no ambiente acadêmico, em alguns ocasiões, por uma ou duas gerações. Como criar políticas, métodos, diretrizes e iniciativas que alcancem e integrem todos esses públicos, em sala de aula ou em projetos educacionais, científicos e extensionistas?

As ações pertinentes à pedagogia contemporânea ilustram como estudantes deverão desenvolver habilidades, competências criativas e inovadoras que os preparem para lidar com o Mundo VUCA. Aos educadores cabe refletir que algumas mudanças no cenário interno afetam a nossa forma de oferecer oportunidades no

ambiente acadêmico e as novas metodologias de ensino/aprendizagem. Sobretudo, que mesclados em nossos cursos de graduação e de pós, nos grupos de pesquisa e em projetos educacionais ou extensionistas, temos (i) a existência de muitos grupos plurais de representatividade sociais, ou seja, muitas comunidades (não apenas com diferenças etárias ou tecnológicas); e (ii) a necessidade de criamos uma nova cultura de adaptação, instrucional e com conteúdos ativos, a partir do protagonismo do aluno e de sua realidade, ou seja, a estratégia de uma pedagogia empreendedora eficaz e dirigida aos interesses sociais.

REFERÊNCIAS

BENNETT, N.; LEMOINE, G. Whats a difference a word makes: understanding threats to performance in a VUCA world. **Business Horizons**, v. 57, n. 3, p. 311-317, 2014.

CALVOSA, M. planejamento estratégico ainda é válido e eficaz para as organizações contemporâneas? **Cadernos EBAPE.BR (FGV)**, v. 21, n. 2, Mar-Apr 2023. <https://doi.org/10.1590/1679-395120220016>

CALVOSA, M; FERREIRA, M. Os Atuais Pesquisadores sobre o Tema Liderança estão presos ao Modelo Mental do Século XX? **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, v. 29, n. 1, 2023, p. 240-260.

CALVOSA, M. Relevância do trabalho e da qualidade de vida no trabalho para a sociedade. **RAE-Revista de Administração de Empresas (FGV)**, v. 62, n. 2, 2022. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020220209>

CALVOSA, M.; FRANCO, I. **Descomplicando o VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity). Investigação e Considerações sobre as Publicações A1 da Área 27 do Qualis/Capes.** In: XLVI EnANPAD – Encontro da ANPAD, 2022.

CALVOSA, M. **Análise da Ferramenta MDA - Modelo de Decisões por Axiologia, Aplicado ao Planejamento Estratégico Pessoal.** In XXII SEMEAD-Seminários em Administração-FEA-USP, São Paulo, 2019.

COIMBRA, L.; SOUSA, A. UFMA empreendedora: a subordinação da universidade ao novo padrão de acumulação flexível. **Debates em Educação**, v. 15, n. 37, p. e14105, 2023. <https://doi.org/10.28998/2175>

DOLABELA, F. **Pedagogia empreendedora.** São Paulo: Editora Cultura, 2003.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2004.

MELO, K.; APARÍCIO, I.; OLIVEIRA, P. Desenvolvimento de carreira: o papel da mulher nas organizações. **Revista Cadernos de Administração**, v. 2, n. 1, 2009, p. 130-148.

DE MELLO, A. Ação Participativa para a Gestão Sustentável de Resíduos em uma Comunidade Vulnerável de Belo Horizonte. **South American Development Society Journal**, v. 9, n. 26, set. 2023, p. 23-46. <http://dx.doi.org/10.24325/issn.2446-5763.v9i26p23-46>.

MENEZES, K.; RODRIGUES, C. B.; CANDITO, V.; SOARES, F. A pesquisa como articuladora das práticas pedagógicas: contribuições de um processo formativo. **Revista Inter Ação**, v. 45, n. 3, p. 856–873, 2021. <https://doi.org/10.5216/ia.v45i3.63980>

PANTHALOOKARAN, V. Education in a VUCA Driven World: Salient Features of an Entrepreneurial Pedagogy. **Higher Education for the Future**, v. 9, n. 2, p. 234–249, 2022. <https://doi.org/10.1177/23476311221108808>

VENTURA, P. Quando o educar pela pesquisa se torna uma metodologia ativa. **Revista Inter Ação**, v. 45, n. 3, 2021. <https://doi.org/10.5216/ia.v45i3.64818>