

Guia de Boas
Práticas

PRÁTICA DE ENSINO

PROGRAMA DE MENTORIA



Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

PRÁTICA DE ENSINO

PROGRAMA DE MENTORIA

Brasília-DF
2015

© 2015. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

Informações e contatos

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Unidade de Capacitação Empresarial e Cultura Empreendedora

SGAS 605 – Conjunto A – CEP: 70200-904 – Brasília/DF

Telefone: (61) 3348-7343

www.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Roberto Braga de Andrade

Diretor-Presidente

Guilherme Afif Domingos

Diretora Técnica

Heloísa Regina Guimarães de Menezes

Diretor de Administração e Finanças

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

Unidade de Capacitação Empresarial e Cultura Empreendedora

Gerente

Mirela Malvestiti

Coordenação Nacional

Flávia Azevedo Fernandes

Desenvolvedor da Prática de Ensino

Prof. Marcos Hashimoto

Manualização da Prática de Ensino

Beatriz Gentelini Bertoglio – Amplitude Consultoria e Treinamento Empresarial Ltda.

Revisão Ortográfica

Discovery – Formação Profissional Ltda – ME.

Diagramação

IComunicação

P912p

Prática de ensino: programa de mentoria. / Flávia Azevedo
Fernandes (Coord.) – Brasília : Sebrae, 2015.
31p. il.

1. Empreendedorismo 2. Pequenos negócios 3. Carreira I.
Sebrae. II. Título III. Fernandes, Flávia Azevedo (coord.)

CDU – 658

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	7
2 PÚBLICO-ALVO DO PROGRAMA DE MENTORIA	8
3 PERFIL DE SAÍDA	9
4 FORMATO DO PROGRAMA DE MENTORIA	9
5 DURAÇÃO	9
6 RECURSOS NECESSÁRIOS	10
7 PROVIDÊNCIAS NECESSÁRIAS ANTES DO INÍCIO DO PROGRAMA DE MENTORIA	10
7.1 Preparação das questões a serem abordadas pelos estudantes com os mentores...	10
7.2 Controle dos estudantes e seus respectivos mentores.....	14
7.3 Temas que necessitam de complementos	14
7.4 Perfil, convite e orientações ao empresário convidado	14
7.5 Obrigações acadêmicas.....	15
7.6 Avaliação do desempenho dos estudantes no Programa de Mentoria.....	16
8 DESENVOLVIMENTO DAS AULAS	17
8.1 Plano de aula do encontro 1 – aula de 100 minutos	17
8.2 Plano de aula do encontro 2 – aula de 100 minutos	23
8.3 Aula com a palestra do convidado – aula de 100 minutos	26
8.4 Aula de encerramento do Programa de Mentoria – aula de 100 minutos.....	28
APÊNDICE 1 – MODELO DE PLANILHA DE CONTROLE DOS ESTUDANTES E DE SEUS RESPECTIVOS MENTORES	30



1 Apresentação

O Instituto Empreender Endeavor realiza, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e outras instituições e empresas, a Rodada de Educação Empreendedora, que visa promover a troca e o diálogo entre os professores atuantes no ensino do empreendedorismo nas instituições de ensino superior do Brasil.

Durante essa rodada acontece o Prêmio Rodada de Educação Empreendedora, que tem como objetivo identificar, valorizar e divulgar experiências inovadoras e bem-sucedidas de ensino de empreendedorismo. Desta forma, os professores são estimulados a inscrever suas práticas de ensino para serem julgadas e avaliadas por uma banca, sendo que um dos critérios para a escolha dos vencedores é o grau de replicabilidade e de escala da prática. A partir de 2015, o Sebrae, por meio do seu Programa Nacional de Educação Empreendedora, incorporou às suas ações a disponibilização das práticas de ensino e de extensão sobre empreendedorismo que foram vencedoras do Prêmio Rodada de Educação Empreendedora. Assim, é possível apoiar a expansão e o uso de tais práticas, grande objetivo da premiação.

Um dos finalistas do prêmio de 2015 foi o Programa de Mentoria, desenvolvido e aplicado desde 2011 pelo professor Marcos Hashimoto na disciplina de gestão da pequena empresa da Faculdade de Campo Limpo Paulista (Faccamp).

O objetivo do Programa de Mentoria é oportunizar aos estudantes conhecer as principais práticas e desafios de gestão nas pequenas empresas, assim como desenvolver uma visão crítica sobre as características e os problemas específicos destas empresas, além de aprofundar o conhecimento sobre empreendedorismo como alternativa de carreira. O programa foi criado a partir da observação e da identificação de algumas lacunas que o currículo acadêmico não consegue cobrir.

De um lado, os estudantes queixam-se da falta de experiências práticas, ou seja, dificuldade de entender a aplicabilidade da vasta teoria estudada em sala de aula. De outro, os empresários reclamam que os estudantes, ao deixarem a universidade, ainda apresentam-se, muitas vezes, imaturos e inexperientes, pois tendem a acreditar cegamente na teoria, e nem sempre conseguem aplicá-la. Há ainda os empreendedores que se queixam que pouco do que aprenderam na academia é usado na prática, especialmente na pequena empresa, uma vez que a teoria sempre privilegiou grandes empresas.

O Programa de Mentoria pode ser uma resposta a essas lacunas, à medida que alia a experiência prática ao conhecimento teórico adquirido em sala de aula, colocando o estudante em contato direto com um empreendedor (mentor), de forma a conhecer a sua realidade e descobrir como as teorias de administração nem sempre aplicam-se a todas as pequenas empresas, dada a variedade da natureza de negócios tão distintos quanto um posto de gasolina, uma academia de ginástica, uma pequena confecção ou um escritório de contabilidade. Ao interagir com o empreendedor, o estudante se dá conta de como a realidade pode ser diferente da teoria, enriquecendo, assim, o seu aprendizado prático. No debate em sala de aula, ele percebe que negócios diferentes exigem soluções diferentes para os mesmos problemas, pela simples confrontação da abordagem adotada pelos mentores dos seus colegas para o mesmo dilema proposto.

Entretanto, os estudantes descobrem que podem também ensinar aos seus empresários/mentores algumas das técnicas que estão aprendendo na universidade e que os empresários, sem essa formação específica, muitas vezes desconhecem. Assim, o programa acaba tornando-se uma via dupla de comunicação e de aprendizado entre mentor e mentorado.

O Programa de Mentoria, dada a sua diversidade de possibilidades de aplicação prática, pode acontecer como uma atividade extracurricular, como um curso de extensão, como uma disciplina específica, ou ainda como parte de outra disciplina relacionada com o tema gestão de empresas e/ou empreendedorismo. No entanto, aplica-se à gestão de empresas de pequeno e médio portes, uma vez que as grandes organizações possuem estruturas muito complexas para os estudantes apropriarem-se dos mesmos benefícios que o aprendizado de uma pequena e/ou média empresa.

2 Público-alvo do programa de mentoria

Participam do Programa de Mentoria estudantes de graduação, de qualquer semestre e de qualquer curso que contemple, em seu currículo, disciplinas de gestão de empresas e/ou de empreendedorismo.

3 Perfil de saída

O Programa de Mentoria prevê que os estudantes, ao terminarem o programa/disciplina, tenham desenvolvido as seguintes competências:

- ◇ **Conhecer** diferentes modelos de gestão de negócios;
- ◇ **Relacionar** a aplicação dos conceitos aprendidos às diferentes práticas de gestão adotadas;
- ◇ **Tomar consciência** da importância de aliar a teoria à prática para a gestão de empresas, apropriando-se do conhecimento tácito para complementar o explícito;
- ◇ **Elaborar** um plano de melhorias para a gestão de uma empresa, em função do aprendizado adquirido do negócio e dos conceitos e das ferramentas discutidas em sala de aula.

4 Formato do Programa de Mentoria

O programa prevê que cada estudante tenha um empreendedor que atue como seu mentor ao longo da disciplina de gestão de empresas e/ou de empreendedorismo.

A cada semana, o professor trata de um assunto relacionado à gestão da pequena empresa e os estudantes interagem com seus mentores, trazendo essas realidades para a sala de aula.

As turmas não têm tamanho mínimo, mas a orientação é que, para melhor funcionamento, não ultrapassem 35 estudantes, sendo que o ideal são 20 estudantes em sala.

5 Duração

O programa/disciplina tem a duração de um semestre letivo.

6 Recursos necessários

O Programa de Mentoria não necessita de nenhum recurso adicional aos utilizados pelo professor no desenvolvimento da sua disciplina. No entanto, sugere-se que seja adotado o livro “Administração de pequenas empresas”, 13ª edição norte-americana, de Longenecker et al. (2007) no desenvolvimento de disciplinas sobre gestão da pequena empresa. Este é o livro utilizado pelo professor Marcos Hashimoto, idealizador do Programa de Mentoria, no desenvolvimento de suas aulas na Faccamp.

7 Providências necessárias antes do início do Programa de Mentoria

7.1 Preparação das questões a serem abordadas pelos estudantes com os mentores

Ao preparar o planejamento da sua disciplina para o semestre que irá acontecer, o professor deve elaborar as questões que serão investigadas pelos estudantes com os empresários mentores.

Sugere-se que essas questões abordem todos os temas da disciplina para enriquecer o debate em sala, fazendo a articulação entre a teoria e a prática, gerando, assim, maiores aprendizados.

7.1.1 Roteiro de questões

A seguir consta, como exemplo, o planejamento do roteiro das questões a serem investigadas pelos estudantes com os seus mentores durante o desenvolvimento do Programa de Mentoria da disciplina de gestão da pequena empresa ou outra que adote essa temática.

Disciplina: gestão da pequena empresa

Período: ___/___/___ a ___/___/___

TEMA	QUESTÕES A SEREM INVESTIGADAS COM OS MENTORES
Produto	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Qual é o seu negócio? ◇ Como começou o negócio? ◇ Que produto vende? ◇ Do que é feito o produto? ◇ Para que serve?
Localização	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Quais critérios utilizou para escolher o local do negócio? ◇ Está satisfeito? ◇ Precisa mudar? ◇ O que é importante na localização do seu tipo de negócio?
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> ◇ O que faz para ser competitivo? ◇ Quais estratégias de comunicação utiliza? ◇ Como divulga o produto? ◇ Como se defende dos concorrentes? ◇ Quais canais utiliza para distribuir o produto? ◇ Como analisa o mercado? ◇ Qual a marca do produto?
Precificação	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Qual o perfil dos clientes? ◇ Quais critérios utiliza para definir preços? ◇ Qual é a política de vendas? ◇ Como definir um preço justo? ◇ Como lidar com o cliente?
Supply chain (cadeia de suprimentos)	<ul style="list-style-type: none"> ◇ O negócio possui um processo produtivo? ◇ Como planeja a produção? ◇ Como faz a gestão dos estoques? ◇ Quem são os fornecedores? ◇ De que forma garante o abastecimento?

TEMA	QUESTÕES A SEREM INVESTIGADAS COM OS MENTORES
Ética e responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Quais são os princípios que regem o negócio? ◇ Os funcionários conhecem e seguem as regras de conduta? ◇ Quais ações promove para a sociedade e para o ambiente? ◇ Porque essas ações são importantes para o negócio?
<i>E-commerce</i>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Tem uma página na internet? Para qual finalidade? ◇ Vende por canais eletrônicos? Como? ◇ Quais seus planos de informática?
Indicadores de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Possui controles financeiros básicos? ◇ Porque é importante ter controles no negócio? ◇ O que deve ser controlado? ◇ Como controlar o que não é mensurável? ◇ Como mede o desempenho do negócio?
Gerenciando pessoas	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Até que ponto dá para trabalhar sozinho ou só com parceiros? ◇ Como contratar bem? ◇ Preciso ter todos sob Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)? ◇ Preciso ter um sócio? ◇ Quais são as maiores dificuldades em gerenciar pessoas?
Gestão financeira	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Como faz para não ficar sem dinheiro? ◇ Como sabe se o negócio é lucrativo? ◇ Onde obteve fonte de financiamento para começar ou fazê-lo crescer? ◇ Quais são as maiores dificuldades financeiras que já passou? ◇ Que cuidados precisa ter com o dinheiro?
Aspectos legais	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Como obter vantagens tributárias? ◇ Como celebra contratos com clientes e fornecedores? ◇ Qual o peso dos impostos no seu negócio? ◇ Houve momentos em que a falta de um contrato formal prejudicou o negócio?

TEMA	QUESTÕES A SEREM INVESTIGADAS COM OS MENTORES
Crise/fracasso	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Já quebrou algum negócio? ◇ Já passou um grande aperto/crise na empresa que quase sucumbiu o negócio? ◇ O que fez para superar? ◇ Que aprendizados extraiu da experiência? ◇ Quais os principais motivos das empresas fecharem? ◇ Fracasso é ruim? ◇ Como se precaver caso algo der errado?
Estratégias de crescimento	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Como planeja o crescimento da empresa? ◇ Quer crescer? Por quê? Até quanto crescer? Quais caminhos existem? Como escolher? ◇ O dono é um bom gestor? Ele é planejado? Sabe delegar? É um líder respeitado?
Sucessão	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Como fazer para a empresa não depender do seu dono? ◇ Até quando sou necessário na minha empresa? ◇ Como saber se posso ter um sucessor? ◇ Vou ter conflitos com um administrador? ◇ Como imagina se preparar para enfrentar os conflitos? ◇ Como imagina contornar os conflitos?
Captação de recursos	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Como financiou o negócio? ◇ Quais são as formas mais comuns de capitalizar negócios como o seu? ◇ Quanto precisaria para uma próxima etapa de crescimento? ◇ É preciso captar recursos de terceiros? ◇ Que outras fontes usar? ◇ Quanto e quando captar?

7.2 Controle dos estudantes e seus respectivos mentores

Para que o professor possa ter o registro do nome dos mentores de seus estudantes, com seus respectivos negócios, e manter um controle sobre a frequência de interação do estudante com o seu respectivo mentor, é recomendável que elabore uma planilha em Excel, por exemplo. Nesta planilha podem ser inseridos também os registros das notas das provas, dos trabalhos e outras informações que achar necessárias e/ou pertinentes, podendo se basear no modelo a seguir (apêndice 1).

PROGRAMA DE MENTORIA										
Disciplina:										
Semestre:										
Nome do aluno	Número da matrícula	Nome do mentor	Empresa do mentor	Prova 1	Prova 2	Participação	Mentoria	Trabalho	Média	Nº de faltas

Importante:

Essa planilha está disponível no apêndice 1 deste material, assim como no endereço <www.pnee.sebrae.com.br>.

7.3 Temas que necessitam de complementos

É bem provável que alguns temas da disciplina de gestão da pequena empresa e/ou de empreendedorismo necessitem de complementos, tais como: sucessão; crise/fracasso; tributação; controles contábeis; entre outros que podem ser feitos por meio de um empresário convidado que venha até a sala de aula para proferir uma palestra, por exemplo.

7.4 Perfil, convite e orientações ao empresário convidado

O empresário convidado deve ser referência ou especialista no tema ou ainda deve ter uma experiência rica, que venha agregar informações e conhecimentos aos estudantes sobre a respectiva temática da aula como, por exemplo, um advogado ou um contador.

Este convidado pode ser inclusive um empresário mentor, que tenha sido indicado pelo seu próprio mentorado.

O contato com o empresário deve ser feito pelo professor, exceto quando o convidado for o mentor de algum estudante. Neste caso, o convite deve ser feito pelo próprio estudante, mediante uma carta oficial da universidade, timbrada e assinada pelo professor. Nesta carta deve ser informada a data e o horário da palestra, o tema ou foco a ser explorado, o perfil da turma, o propósito do curso e o tempo disponível para a palestra e a interação com os estudantes.

Essas mesmas informações devem ser passadas pelo professor ao seu convidado, quando este fizer contato, acrescidas ainda da estrutura e do objetivo do Programa de Mentoria.

Se for a primeira palestra que o convidado ministra, o professor deve fazer uma reunião antes, para brifar o palestrante e evitar surpresas desagradáveis, como um palestrante que só fala de si e não do negócio, um palestrante que só quer vender seu produto, ou ainda um palestrante que não sabe conectar ideias e as apresenta de forma confusa.

Ainda, é recomendável que o professor investigue com o convidado se este dispõe de uma apresentação pronta da sua palestra e, caso tenha, deve solicitar que a envie antecipadamente, para analisá-la e, caso necessário, alinhá-la ao foco da aula.

Eventualmente, se o palestrante for conhecido e famoso, a coordenação pode se interessar em realizar um evento mais amplo, para todos os estudantes da universidade.

Dica:

Caso o contato seja feito por você, professor, priorize o convite a empresários que são ex-estudantes da sua universidade. Não é uma regra, mas pode ser uma ação bastante estimuladora para todos.

7.5 Obrigações acadêmicas

É necessário que o professor, no seu planejamento do Programa de Mentoria, dentro da sua disciplina, inclua, em sua agenda semestral, as obrigações acadêmicas, tais como dias para a aplicação de provas, dias para a revisão das notas e períodos de exame e de

recuperação, de acordo com a proposta escolar de cada instituição, assegurando, com isso, que terá tempo suficiente, no semestre, para trabalhar o Programa de Mentoria e as demais obrigações acadêmicas necessárias para o desenvolvimento da sua disciplina.

7.6 Avaliação do desempenho dos estudantes no Programa de Mentoria

Uma das sugestões propostas para a avaliação dos estudantes no Programa de Mentoria é a entrega de um trabalho de conclusão, que consiste em um plano de melhorias para a empresa de um dos empresários mentores do grupo. Para isso, a turma será dividida em grupos de quatro a cinco integrantes.

Importante:

O trabalho de conclusão é apenas uma sugestão para o professor compor a nota dos estudantes na disciplina, ou seja, não é parte obrigatória do Programa de Mentoria.

Sugere-se que a avaliação final do aluno, na disciplina, seja composta pelos seguintes critérios, previstos na planilha do apêndice 1, a saber:

- ◇ Prova(s) sobre o conteúdo da disciplina;
- ◇ Participação: nota do estudante referente à sua participação nos debates em sala de aula;
- ◇ Mentoria: nota do estudante referente à interação com o seu mentor, ou seja, se trabalhou as questões propostas com o mentor e se trouxe contribuições para o debate em sala sobre esta interação;
- ◇ Trabalho de conclusão: nota do estudante relativa ao trabalho entregue de conclusão do Programa de Mentoria, realizado em grupo.

As orientações sobre o trabalho de conclusão do Programa de Mentoria estão descritas na etapa 3 do item 8.1.1.

8 Desenvolvimento das aulas

A seguir serão apresentados os planos de aula para cada um dos encontros. Eles descrevem a dinâmica da sala de aula que é necessária para o desenvolvimento do Programa de Mentoria.

8.1 Plano de aula do encontro 1 – aula de 100 minutos

AULA	ETAPA	TEMA	OBJETIVOS	TEMPO
1	1	Apresentação	Apresentar o professor, os estudantes e o curso.	30 minutos
	2	De acordo com o currículo do curso	Trabalhar o conceito do tema do currículo da disciplina.	20 minutos
	3	Metodologia	Explicar como funciona o Programa de Mentoria e orientar sobre o perfil e as responsabilidades do mentor.	30 minutos
	4	Questão para a próxima aula	Apresentar a questão a ser trabalhada pelo estudante com o seu mentor.	20 minutos

8.1.1 Descrição das atividades da aula 1

ETAPA 1 – APRESENTAÇÃO

Esse será o primeiro momento do professor com sua turma, por isso, é importante que se apresente, assim como promova a apresentação dos seus estudantes. Para criar um clima agradável e descontraído, sugere-se que a dinâmica de apresentação seja interativa, podendo ser, por exemplo, um estudante entrevistando o outro, para posterior apresentação dos entrevistados.

Em seguida, deve-se apresentar a disciplina do semestre, com seus conteúdos, bibliografia e critérios de avaliação.

Recomendamos que, para garantir maior comprometimento do estudante, a mentoria seja utilizada como um dos critérios de avaliação da disciplina, com as notas de provas, trabalhos etc.

ETAPA 2 – APRESENTAÇÃO DO TEMA/CONTEÚDO DA RESPECTIVA AULA, DE ACORDO COM O CURRÍCULO DO CURSO

Esse é o momento da apresentação do tema, conforme a preparação da aula para este dia, utilizando-se a estratégia definida pelo professor, podendo ser a exposição dialogada com *slides*, filmes, estudo de caso, atividade em grupos, entre outras.

ETAPA 3 – APRESENTAÇÃO DA METODOLOGIA DO PROGRAMA DE MENTORIA

Esse é o momento em que o professor apresenta o Programa de Mentoria aos seus estudantes.

Nessa apresentação deve ser informado que, na disciplina, será utilizada uma abordagem diferente das demais, em que a maior parte da aula será de discussão sobre casos de empresários de pequenas empresas, com o objetivo de articular teoria e prática.

Os casos de empresários serão trazidos pelos estudantes, os quais deverão escolher um mentor que os acompanhará por todo o semestre.

O mentor deve atender aos seguintes requisitos:

- ◇ Não deve ser um parente muito próximo (pai, mãe ou irmãos);
- ◇ Deve ser proprietário ou sócio atuante de uma empresa de pequeno porte (mínimo de R\$ 360 mil e máximo de R\$ 4 milhões de faturamento anual);
- ◇ Deve ter disponibilidade para não só responder às perguntas do estudante a cada semana, mas também interagir e contribuir para a formação do futuro empreendedor;
- ◇ Não pode ser um profissional autônomo (trabalhar sozinho);
- ◇ O negócio deve estar em funcionamento há pelo menos um ano.

Dando continuidade à apresentação do Programa de Mentoria, o professor informa ainda como se dará a dinâmica das aulas, dizendo que:

- ◇ A cada aula, de acordo com o seu tema, serão entregues aos estudantes diversas perguntas, que deverão ser trabalhadas/investigadas/discutidas pelo estudante com o seu mentor;

- ◇ Na aula seguinte, na primeira parte, será apresentado o conceito do tema e na sequência os estudantes compartilharão com a turma suas descobertas e experiências com os seus mentores. Ao final será feito um fechamento, com as conclusões e os aprendizados sobre o tema, correlacionando a teoria com a prática.

O professor deve alertar a turma que a interação entre o mentor e o estudante deve ser presencial e dentro da empresa do mentor, para que o primeiro possa sentir a prática de gestão. Essa interação poderá, excepcionalmente, ser feita por meio virtual ou telefone.

Caso o professor tenha optado por exigir dos estudantes um trabalho de conclusão do Programa de Mentoria, este é o momento de informá-los sobre o respectivo trabalho, dizendo que ao final da disciplina os estudantes deverão entregar um trabalho que consiste em um plano de melhorias para a empresa de um dos empresários mentores do grupo. Para isso a turma será dividida em grupos de quatro a cinco integrantes.

DICA:

É possível que os grupos já estejam formados, em função de a turma se conhecer há alguns anos. No entanto, se o professor optar por fazer novos grupos, o ideal é ter uma justificativa didática para estimular os estudantes a mudarem de grupo, do tipo “desafio de lidar com outras pessoas”, por exemplo; caso contrário, não há motivo para desfazer os grupos já existentes.

O professor deve orientar os grupos de que, na medida em que identificarem os seus mentores e estiverem interagindo com eles, devem buscar primeiro, individualmente, com cada empreendedor, um dilema que pode dar um bom caso para o trabalho e depois decidir, no grupo, qual deles será escolhido para tornar-se o que representará o grupo. Ou seja, cada grupo fará o trabalho de proposição de melhorias para apenas um empreendedor, escolhido entre todos os seus mentores.

O professor pode definir alguns critérios que irão nortear essa escolha, como, por exemplo:

- ◇ Que exista interesse do mentor e disponibilidade para prover dados sobre sua empresa para os estudantes;

- ◇ Que o caso trate de um dos temas de conteúdo trabalhados durante a disciplina. Por exemplo: como fazer uma campanha de *marketing*, como desenvolver e lançar um novo produto, como lidar com funcionários desonestos, como enquadrar a empresa no Simples, como classificar a estrutura de custos da empresa etc.

O professor deve explicar como irá funcionar a dinâmica para a realização desse trabalho, conforme segue:

- ◇ Cada estudante tem um mentor que irá interagir ao longo da disciplina. Nas suas interações deverá identificar, na empresa, um dilema que possa tornar-se o foco do trabalho do grupo;
- ◇ No grupo, o caso precisa ser escolhido antes do final do primeiro bimestre e ser comunicado ao professor, sendo apresentados os critérios usados para justificar a escolha do caso e garantida a anuência do mentor em disponibilizar-se para ajudá-los no caso;
- ◇ Ao longo do segundo bimestre os estudantes, agora em grupo, devem se reunir com o mentor fora do horário de aula para entrevistá-lo e colher as informações para escreverem o caso;
- ◇ O caso precisa ser escrito no formato de narrativa, contextualizando o escopo da situação a ser analisada, dando informações e dados sobre a empresa e propondo uma solução para o caso a partir da fundamentação teórica que embasa o programa e das discussões em sala de aula;
- ◇ O trabalho comporá a nota final do estudante juntamente aos demais critérios de avaliação sugeridos no item 7.6, e/ou outros definidos pelo professor;
- ◇ O trabalho, escrito, precisa ser entregue ao professor em data predeterminada, no final do semestre, antes ou junto das provas finais. **Importante:** neste momento o professor deve informar a data específica para a entrega do trabalho.

É importante reforçar que o Programa de Mentoria é desenvolvido em dois momentos distintos, porém concomitantes:

1. Um é a interação do estudante com seu mentor, individualmente, para investigar/trabalhar/discutir as questões relativas ao tema da aula.

2. O outro é a interação do estudante com o mentor do seu grupo, para o desenvolvimento do trabalho de conclusão.

Importante:

O estudante que teve o seu mentor escolhido para ser o foco do trabalho do grupo também terá os mesmos dois momentos distintos, ou seja, um é a sua interação individual com o mentor sobre as questões relativas ao tema da aula, e o outro é a interação com o seu grupo e o mentor, no desenvolvimento do trabalho de conclusão do Programa de Mentoria.

ETAPA 4 – QUESTÃO PARA SER INVESTIGADA COM O MENTOR PARA PRÓXIMA AULA

Depois de apresentado o programa e sua dinâmica de funcionamento, o professor apresentará o tema que será trabalhado na próxima aula, como, por exemplo, produto, com as respectivas perguntas que deverão ser feitas para o mentor, podendo ser, neste caso:

- ◇ Qual é o seu negócio?
- ◇ Como começou o negócio?
- ◇ Que produto vende?
- ◇ Do que é feito o produto?
- ◇ Para que serve?

É necessário que os estudantes sejam orientados para que as respostas destas perguntas tragam o máximo possível de detalhes do negócio da empresa. Neste momento o professor deve reforçar que as visitas de interação com o mentor devem ser feitas na sua empresa, em horário extraclasse e, somente em casos excepcionais, o contato pode ser feito de forma virtual ou por telefone.

Dica:

Para assegurar que a turma entendeu a tarefa, é recomendável que ao final da aula o professor envie um *e-mail*, via plataforma da instituição ou grupo de *e-mail*, para todos os estudantes com os encaminhamentos.

Caso queira, utilize o exemplo a seguir:

Prezados estudantes,

Para nossa aula do dia XX, o nosso tema será produto. Para discutirmos este assunto, peço que se preparem, da seguinte forma:

1) Leitura do livro, capítulo XX.

2) Interação com o seu mentor para conhecer o seu negócio. Verifiquem como ele começou o seu negócio, especialmente se foi herança dos pais, se foi uma oportunidade identificada, se já trabalhava com este produto/serviços em um emprego anterior, se estava desempregado, se foi convidado por um sócio. Identifique quais produtos e/ou serviços comercializa, assim como para que servem seus produtos/serviços e do que são feitos. Ainda, busque conhecer como foi o processo de desenvolvimento dos seus produtos.

Grande abraço e até a próxima aula.

Professor X

Caso algum estudante diga que não conhece nenhum empresário e, portanto, não tem como conseguir um mentor, o professor deverá orientá-lo a identificar junto às pessoas do seu convívio diário, como, por exemplo: academia que frequenta, posto que abastece o carro, restaurante que almoça, *pet shop* que leva o seu animal de estimação, salão de beleza etc.

O professor deverá identificar alguns empresários, amigos seus, para indicar em caso de algum estudante, apesar de todas as dicas, ainda assim não conseguir um mentor.

REFERÊNCIA

LONGENECKER, J. G. et al. **Administração de pequenas empresas**. 13. ed. americana. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

Obs.: Essa referência é apenas uma sugestão. O professor poderá utilizar as de sua preferência.

8.2 Plano de aula do encontro 2 – aula de 100 minutos

AULA	ETAPA	TEMA	OBJETIVOS	TEMPO
2	1	Produto	Apresentar o conceito básico do que envolve o produto em um negócio.	30 minutos
	2	Depoimento dos estudantes	Compartilhar as respostas dos mentores.	50 minutos
	3	Consolidação dos aprendizados e apresentação do novo tema	Alinhar o conceito com a prática, reforçando os principais aprendizados da aula e apresentar o tema da próxima aula.	20 minutos

8.2.1 Descrição das atividades da aula 2

ETAPA 1 – APRESENTAÇÃO DO CONCEITO SOBRE PRODUTO

Nessa aula o professor irá utilizar o conteúdo do capítulo 7 – criando um plano formal do negócio, do livro “Administração de pequenas empresas”, de Longenecker et al. (2007). O capítulo deverá ser lido pelos estudantes antes da aula.

O professor poderá utilizar outra fonte de leitura, para apresentar o conceito sobre produto (tema apresentado na aula anterior, para os estudantes investigarem com os seus mentores), caso prefira.

Para essa apresentação podem ser utilizados *slides*, *flip-chart* ou outros, ficando a critério do professor.

ETAPA 2 – COMPARTILHAMENTO DAS RESPOSTAS COM OS MENTORES

Antes de começar o compartilhamento das descobertas dos estudantes com os seus mentores, é importante que o professor preencha sua planilha, em Excel (apêndice 1), do controle dos estudantes e de seus mentores, registrando o nome do estudante e do seu respectivo mentor, assim como a empresa/negócio.

Importante:

O preenchimento dessa planilha é de suma importância, pois o professor saberá quem é o mentor de cada estudante e qual o tipo de negócio deste mentor, assim como poderá acompanhar como está a participação de cada estudante aula a aula, sendo que ainda terá o registro do controle de presença, saberá quais estudantes ainda não designaram mentor, entre outras informações que o professor queira registrar.

Feito esse registro, inicia-se a seção de compartilhamento e, para enriquecer o debate, é importante ouvir depoimentos que tragam contribuições de negócios de diversos segmentos (comércio de confecções, óticas, academia de ginástica, oficina mecânica, indústria de móveis, panificadora etc.).

Ainda durante a aula, é recomendável que o professor faça perguntas diretas do tipo “Joana, e o seu mentor, como ele começou o negócio de academia de ginástica?” ou seja, o professor já sabe quem é o mentor do respectivo estudante e, sabendo de antemão da realidade de cada tipo de negócio, pode direcionar o debate da aula para privilegiar primeiro a participação dos alunos mais tímidos, e depois uma diversidade maior de informações, trazendo negócios diferentes na arena do debate.

Durante a sessão de compartilhamento, o professor deve registrar, no *flip-chart* ou na lousa, os principais pontos trazidos pelos estudantes das interações com seus mentores, para serem utilizados no fechamento da aula.

Ainda, é necessário ouvir as respostas de todas as perguntas, de forma que o professor tenha insumos para explorar a articulação da teoria com a prática. Para isso, é necessário administrar o tempo para não centrar em apenas algumas questões.

Dica:

No começo das aulas nem todos os estudantes possuem mentor, mas irão trazê-los ao longo do tempo; por isso talvez a exploração, nesse momento, fique mais centrada em alguns estudantes.

Durante a sessão de compartilhamento, o professor deve manter-se atento para direcionar a participação, em especial, aos estudantes que se apresentarem mais tímidos.

ETAPA 3 – ALINHAMENTO DA TEORIA COM A PRÁTICA, CONSOLIDAÇÃO DOS APRENDIZADOS E APRESENTAÇÃO DO PRÓXIMO TEMA

Momento 1

O professor faz o resgate das suas anotações no *flip-chart* ou na lousa e o alinhamento da teoria com a prática, demonstrando essa articulação para que os estudantes possam perceber como a teoria acontece no dia a dia de uma empresa e suas variações e adequações de aplicação.

Ainda, é necessário que o professor reforce os aspectos essenciais para se assegurar que os estudantes entenderam o conceito trabalhado sobre o tema produto.

Outro fator importante é o professor saber que nem sempre as práticas dos empresários vão bater com a teoria. Isso acontece por diversos fatores:

1. O empresário não necessariamente fez um curso de administração e, portanto, ele não sabe como responder algumas perguntas.
2. O empresário desenvolveu sua própria forma de lidar com a situação, que não está em nenhum livro, mas para ele dá certo.
3. O livro não necessariamente traz a resposta para atender a toda diversidade de tipos de negócios e de influências às quais estes negócios estão expostos. Ou seja, não existe uma receita de bolo que se lê em um livro; cada caso é um caso e o livro pode, sim, estar equivocado em algumas situações; isso o professor precisa saber e passar para o aluno.

Momento 2

Em seguida o professor apresenta o tema que será trabalhado na próxima aula, como por exemplo, localização, informando as perguntas que deverão ser feitas para o mentor, podendo ser, neste caso:

- ◇ Quais critérios usou para escolher o local do negócio?
- ◇ Está satisfeito?
- ◇ Precisa mudar?
- ◇ O que é importante na localização do seu tipo de negócio?

É necessário que os estudantes sejam orientados para que as respostas dessas perguntas tragam o máximo possível de detalhes do negócio da empresa.

REFERÊNCIA

LONGENECKER, J. G. et al. **Administração de pequenas empresas**. 13. ed. americana. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

Obs.: Essa referência é apenas uma sugestão. O professor poderá utilizar as de sua preferência.

8.3 Aula com a palestra do convidado – aula de 100 minutos

A dinâmica das aulas, a partir do segundo encontro, funciona sempre do mesmo jeito, ou seja, o professor apresenta o tema do dia estudado pelos estudantes e investigado com os seus mentores, conforme modelo apresentado no item 7.1.1. Os estudantes compartilham suas descobertas com os seus mentores, o professor faz o alinhamento entre a teoria e a prática e, por fim, apresenta o tema e as questões para a próxima aula. Essa dinâmica vai mudar somente quando o professor trouxer para a sala de aula um convidado para proferir uma palestra sobre determinado tema que necessite ser aprofundado na disciplina.

A estrutura e as orientações da dinâmica desta aula encontram-se descritas a seguir.

Plano de aula encontro X – aula de 100 minutos

AULA	ETAPA	TEMA	OBJETIVOS	TEMPO
X	1	Palestra sobre um tema que necessita de aprofundamento	Aprofundar determinado tema com a interação de um empresário convidado.	80 minutos
	2	Consolidação dos aprendizados	Debater sobre o tema da palestra, ampliando o conteúdo já estudado na disciplina.	20 minutos

8.3.1 Descrição das atividades da aula X

ETAPA 1 – PALESTRA DO CONVIDADO

O professor deve apresentar brevemente o empresário e informar aos estudantes que anotem suas perguntas e dúvidas para, ao final, interagirem com o convidado. Em seguida, passa a palavra para o convidado fazer sua exposição.

Enquanto o empresário faz a sua palestra, o professor deve fazer suas anotações sobre questões que sejam importantes de serem resgatadas para debate e ampliação do conhecimento no fechamento da aula.

Após a palestra, o professor deve abrir para as perguntas e a interação dos estudantes com o convidado. Em seguida, o professor faz um intervalo rápido (10 minutos) para os estudantes tomarem um café e para que ele possa se despedir apropriadamente do palestrante.

ETAPA 2 – CONSOLIDAÇÃO DOS APRENDIZADOS

Depois do intervalo, o professor faz o resgate de suas anotações e questiona os estudantes sobre as informações trocadas com o empresário, relacionando-as com a teoria e a prática daquele tema. Este é o momento de o professor fazer provocações para incitar a turma a levantar os temas mais interessantes para o aprendizado geral.

8.4 Aula de encerramento do Programa de Mentoria – aula de 100 minutos

As aulas subsequentes a essa (em que foi realizada a palestra com o convidado), possuem a mesma dinâmica das anteriores, exceto o final da aula de encerramento do programa, que se encontra estruturada e descrita a seguir.

Plano de aula do encontro X (último encontro) – aula de 100 minutos

AULA	ETAPA	TEMA	OBJETIVOS	TEMPO
X	1	Tema escolhido para a aula	Apresentar o conceito básico do tema escolhido.	20 minutos
	2	Depoimento dos estudantes	Compartilhar as respostas dos mentores.	30 minutos
	3	Consolidação dos aprendizados do tema em questão e resgate dos objetivos da disciplina como um todo	Alinhar o conceito com a prática, reforçando os principais aprendizados da aula e receber os trabalhos dos grupos.	30 minutos

8.4.1 Descrição das atividades da aula X (aula de encerramento)

ETAPA 1 – APRESENTAÇÃO DO CONCEITO DO TEMA ESCOLHIDO PARA O DIA

O professor inicia a aula apresentando o tema do dia, com base no capítulo do livro lido pelos estudantes ou de outra fonte de pesquisa indicada, utilizando as estratégias e os recursos de sua escolha.

ETAPA 2 – COMPARTILHAMENTO DAS RESPOSTAS DOS MENTORES

O professor procede com a mesma dinâmica utilizada nas aulas anteriores, ouvindo os depoimentos dos estudantes sobre o que descobriram da prática da gestão utilizada pelos empresários mentores sobre as questões em debate. Depois, ele registra no *flip-chart* ou na lousa os principais pontos trazidos pelos estudantes das interações com seus mentores, para serem utilizados no fechamento da aula. Por fim, explora todas as perguntas, de forma a ter insumos para as discussões sobre a articulação da teoria com a prática, administrando o tempo para não centrar em apenas algumas questões.

ETAPA 3 – ALINHAMENTO DA TEORIA COM A PRÁTICA, CONSOLIDAÇÃO DOS APRENDIZADOS E RECEBIMENTO DOS TRABALHOS DE CONCLUSÃO DA DISCIPLINA

Momento 1

O professor faz o resgate das suas anotações no *flip-chart* ou na lousa, além do alinhamento teoria *versus* prática, demonstrando essa articulação para que os estudantes possam perceber como a teoria acontece no dia a dia de uma empresa e suas variações e adequações de aplicação.

Ainda, é necessário que o professor reforce os aspectos essenciais para se assegurar que os estudantes entenderam o conceito trabalhado.

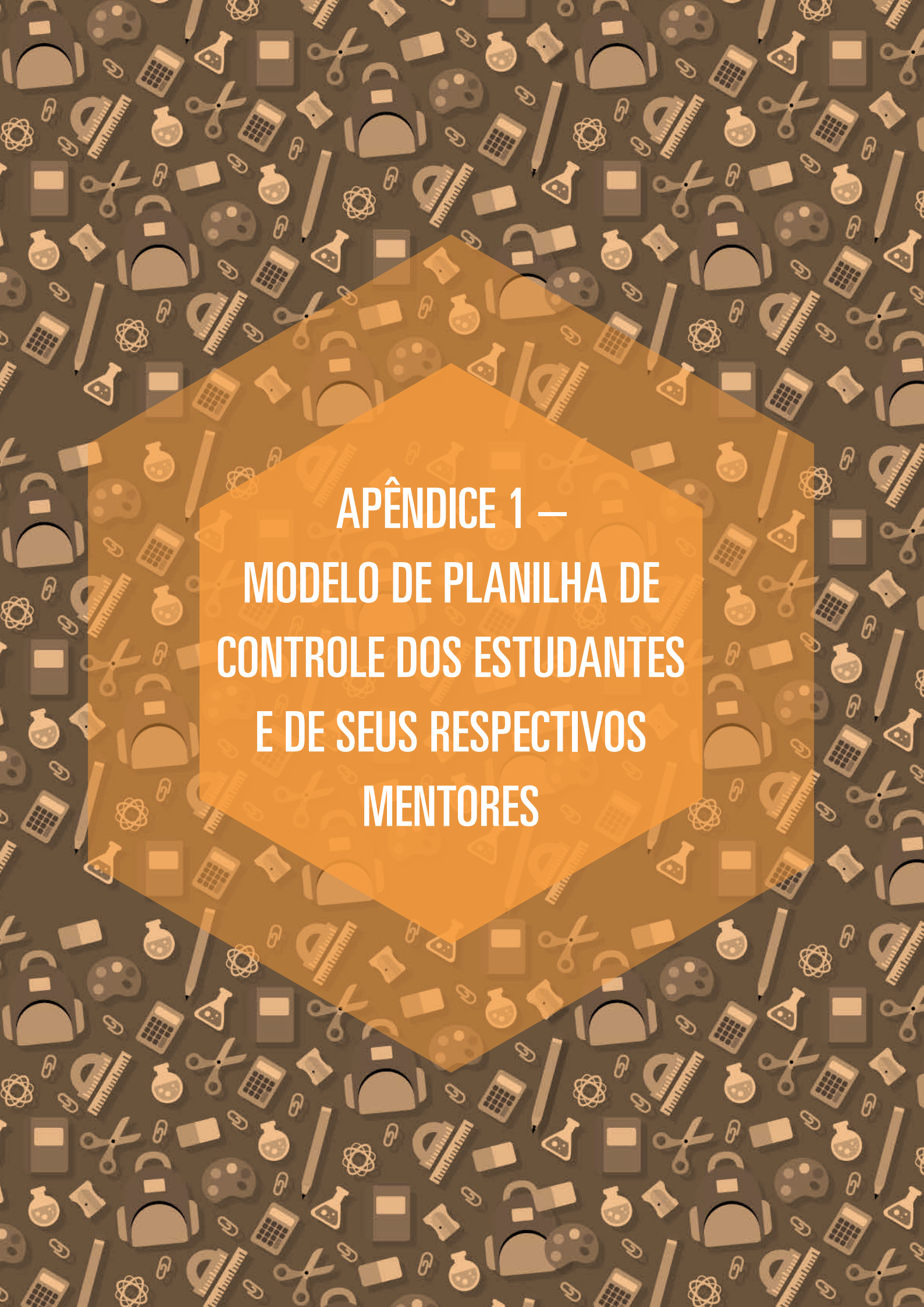
Momento 2

O professor recebe os trabalhos dos grupos sobre as melhorias propostas ao empresário escolhido.

REFERÊNCIA

LONGENECKER, J. G. et al. **Administração de pequenas empresas**. 13. ed. americana. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

Obs.: Essa referência é apenas uma sugestão. O professor poderá utilizar as de sua preferência.

The background is a dense, repeating pattern of small, light-colored icons on a dark brown background. The icons represent various educational fields: science (flasks, beakers, atom symbols), mathematics (calculators, rulers, compasses), arts (paint palettes, brushes), and general education (books, paper clips, pencils).

**APÊNDICE 1 —
MODELO DE PLANILHA DE
CONTROLE DOS ESTUDANTES
E DE SEUS RESPECTIVOS
MENTORES**

PROGRAMA DE MENTORIA

Disciplina:

Semestre:

Nome do aluno	Nº da matrícula	Nome do mentor	Empresa do mentor	Prova 1	Prova 2	Participação	Mentoria	Trabalho	Média	Nº de faltas





0800 570 0800 / sebrae.com.br