



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CAMPUS UNIVERSITÁRIO REITOR JOÃO DAVID FERREIRA LIMA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
E GESTÃO DO CONHECIMENTO

Leandro Maciel Nascimento

CANVAS PARA IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL EMPREENDEDOR
um modelo conceitual com base na visão sistêmica

FLORIANÓPOLIS
2020

Leandro Maciel Nascimento

CANVAS PARA IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL EMPREENDEDOR

um modelo conceitual com base na visão sistêmica

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) para a obtenção do Grau de Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento.
Orientadora: Prof^a. Édis Mafra Lapolli, Dr^a
Coorientadora: Prof^a. Gertrudes A. Dandolini, Dr^a
Tutor de orientação: Paulo C. Lapolli, Doutorando.

FLORIANÓPOLIS

2020

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Nascimento, Leandro Maciel Nascimento

Canvas para identificação do Perfil Empreendedor : um modelo conceitual com base na visão sistêmica / Leandro Maciel Nascimento Nascimento ; orientadora, Édis Mafra Lapolli, coorientador, Gertrudes Aparecida Dandolini, 2020. 188 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2020.

Inclui referências.

1. Engenharia e Gestão do Conhecimento. 2. Características Empreendedoras. 3. Perfil Empreendedor. 4. Visão Sistêmica. 5. Canvas. I. Mafra Lapolli, Édis . II. Aparecida Dandolini, Gertrudes. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. IV. Título.

Leandro Maciel Nascimento
CANVAS PARA IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL EMPREENDEDOR
um modelo conceitual com base na visão sistêmica

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado
e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Áureo dos Santos, Dr.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Profª Inara A. Vieira Willerding, Drª
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Francisco A. Pereira Fialho, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

Prof. Roberto Carlos dos Santos Pacheco, Dr.
Coordenador do Programa

Profª Édis Mafra Lapolli , Drª.
Orientadora

Florianópolis, 02 de março de 2020.

Dedico este trabalho a meus pais, Paulo Devanir e Carmen Dora, pelo apoio incondicional e inspiracional. A Genilda, que considero minha segunda mãe, e a minha irmã Paula, pelo carinho e incentivo. A minha esposa, Francielle, por estar ao meu lado em todas as jornadas, do empreendedorismo a vida conjugal. Dedico a Deus e a toda minha família.

AGRADECIMENTOS

Agradeço especialmente a Deus, por iluminar e me fortalecer nesta jornada desafiadora. Sua presença foi sentida em diversos momentos, uma energia cósmica que permitiu que tudo se realizasse.

Agradeço aos meus pais, Paulo Devanir e Carmen Dora: minha base, meus expoentes, juntamente com minha irmã Paula e meu cunhado Cezário, pelo apoio, carinho e por compreenderem a ausência que demandou esta jornada.

À minha esposa, Francielle Borges Irion, por compartilhar ao meu lado esta jornada intensa, me incentivando a seguir, frente às dificuldades, compreendendo e proporcionando o equilíbrio tão importante em meus compromissos entre vida pessoal, acadêmica e profissional.

À professora Édis Mafra Lapolli, por seu aceite e confiança em ser minha orientadora, por ser uma pessoa singular, com suas competências e sabedoria inspirando minha jornada, durante e depois desta dissertação.

À minha coorientadora, professora Gertrudes Aparecida Dandolini, pela amizade, apoio e contribuições neste trabalho.

Ao meu tutor de orientação, Paulo César Lapolli, pelo carinho e amizade, um grande incentivador e entusiasta durante esta jornada científica.

Ao Grupo de Pesquisa Inovação em Ciência e Tecnologia COMOVI (UFSC/PPEGC/CNPq): Ana Lúcia Ferraresi Schmitz, Antonio Marcos Feliciano, Carmen Lúcia Fossari, César Panisson, Daniela de Oliveira Massad, Felipe Kupka Feliciano, Ivana Maria Fossari, Joiceli Rossoni Lapolli, Juliano Keller Alvez, Melissa Ribeiro do Amaral, Mirian Torquato, Roberto Kern Gomes, Roberto Rogério do Amaral e Waldoir Valentim Gomes Júnior, pela constante troca de saberes e não menos importante, suas amizades.

Aos professores que me inspiraram a chegar ao mestrado: Alexandre Epifanio de Souza, Carlos Davi Matiuzzi da Silva, Eugênio Andrés Diaz Merino, Flávio Anthero Nunes Vianna dos Santos, Marco Aurélio Petrelli e Marco Aurélio Soares dos Santos.

Aos professores membros da banca examinadora pela disponibilidade e generosidade ao compartilhar seus conhecimentos: Professora Édis Mafra Lapolli, Dra., Professor Áureo dos Santos, Dr., Professor Francisco Antonio Pereira Fialho, Dr. e Professora Inara Antunes Vieira Willerding, Dra.

Aos professores do PPGEGC, por seus conhecimentos compartilhados: Ana Maria Benciveni Franzoni, Dra., Clarissa Stefani Teixeira, Dra., Cristiano José Castro de Almeida Cunha, Dr., Édis Mafra Lapolli, Dra., Francisco Antonio Pereira Fialho, Dr., Gertrudes Aparecida Dandolini, Dra., Gregório Jean Varvakis Rados, Dr., João Bosco da Mota Alves, Dr., Luciane Maria Fadel, Dra., Neri dos Santos, Dr., Paulo Mauricio Selig, Dr., Richard Perassi Luiz de Sousa, Dr., Roberto Carlos dos Santos Pacheco, Dr. e Vinícius Medina Kern, Dr.

A secretaria do PPGEGC, nas pessoas de Diogo Henrique Ropelato e Juliana Cidrak, pela atenção e agilidade sempre quando solicitados.

Agradeço à CAPES/PROEX, por ter possibilitado financeiramente os primeiros 10 meses com a bolsa de estudo.

Aos amigos e amigas que contribuíram: Andressa Machado, Cleverson Tabajara, Fernando Ferreira Aguiar, Ildo Francisco Golfetto, Jones Augusto Boeck, Keila Regina Mesnerovicz, Luiz Carlos Cardozo Farias, Mábila Thuany Schmidt, Marina Kracik, Maurício Arus, Odilo Schwade Junior, Paulo Lima, Renato Cesca, Rodrigo Zen, Rochelle Kazapi, Simone Zambonim, Thiago Luiz Berlim, Vinícius Vígolo e Walter F. Stodieck.

Agradeço aos especialistas que dedicaram seu tempo na avaliação do Canvas do Perfil Empreendedor e aos empreendedores e intraempreendedores que participaram da pesquisa, tanto indicando outros empreendedores, quanto participando dos workshops.

Vocês são todos importantes! A vocês, meu carinho e minha gratidão.

Visão sem ação não passa de um sonho;
ação sem visão é só um passatempo;
visão com ação pode mudar o mundo.
(JOEL BAKER, 1993).

RESUMO

Na Era do Conhecimento, algumas atividades ganham mais relevância, a destacar por esta pesquisa, o empreendedorismo. Trata-se de uma atividade que desempenha um papel importante na economia de um país transformando ideias em negócios e gerando inovações. Esta pesquisa direciona para a área do comportamento empreendedor, em que o perfil empreendedor do indivíduo representa sua forma de atuação, que normalmente está relacionada a prosperidade e sucesso de um negócio, influenciando outras pessoas a empreender. Dessa forma, evidencia-se a relevância de estudos direcionados a identificação do perfil empreendedor a partir de uma abordagem sistêmica a fim de permitir compreender a complexidade associada ao comportamento empreendedor. Essa abordagem é bem explorada no contexto da gestão, com o originário *Business Model Canvas* que inspirou muitas ferramentas do tipo Canvas. No entanto, não foram encontradas ferramentas deste tipo que direcionem para a identificação do perfil empreendedor. Portanto, a proposta é aprofundar os estudos dessa temática, com o objetivo de desenvolver um modelo conceitual de Canvas para identificação do Perfil Empreendedor (CPE). Para alcançar tal objetivo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, de natureza tecnológica, com objetivos exploratório e prescritivo. O método científico utilizado foi o *Design Science Research* (DSR), com a utilização de técnicas do *Design Thinking* na geração dos protótipos e a realização de pré-teste com usuários. A avaliação de teste funcional do artefato, foi realizada por especialistas com *expertises* em Canvas e Empreendedorismo. Como resultado, o artefato proposto foi aprovado em seis dimensões de avaliação de DSR. Para garantir melhorias ao CPE, para melhor responder aos objetivos da pesquisa, foi aperfeiçoado o artefato com base nas sugestões complementares dos especialistas. Após, foi posto em prova prática a aplicação do CPE por meio de três *workshops*, com o objetivo de identificar as dificuldades encontradas em seu uso e observar as contribuições percebidas pelos usuários. A utilização do CPE evidenciou as contribuições para o autoconhecimento do empreendedor. Com isso, esta pesquisa agrega uma nova abordagem prática e teórica aos estudos do empreendedorismo.

Palavras-chave: Características Empreendedoras. Perfil Empreendedor. Visão Sistêmica. Canvas.

ABSTRACT

In the Knowledge Era, some activities gain more relevance, such as the entrepreneurship being a highlight by this research. It is an activity that plays an important role in a country's economy by transforming ideas into businesses and generating innovations. This research directs to the area of entrepreneurial behavior, in which the individual's entrepreneurial profile represents his way of acting, which is usually related to the prosperity and success of a business, influencing other people to start a business. Thus, the relevance of studies aimed at identifying the entrepreneurial profile from a systemic approach is evident in order to allow understanding of the complexity associated with entrepreneurial behavior. This approach is well explored in the context of management, with the original Business Model Canvas that inspired many Canvas tools. However, no tools of this type were found to guide the identification of the entrepreneurial profile. Therefore, the proposal is to deepen the studies of this theme, with the objective of developing a conceptual model of Canvas to identify the Entrepreneurial Profile (EPC). To achieve this objective, a qualitative research, of a technological nature, was carried out with exploratory and prescriptive objectives. The scientific method used in the development of the conceptual model of Entrepreneur Profile Canvas was the Design Science Research (DSR), with the use of design thinking techniques in the generation of prototypes and the performance of a pre-test with users. The functional test evaluation of the artifact was carried out by experts with expertise in Canvas and Entrepreneurship. As a result, the proposed artifact was approved in six DSR assessment dimensions. To guarantee improvements to the EPC, in order to better respond to the research objectives, the artifact was perfected based on complementary suggestions from experts. Afterwards, the application of EPC was put to practical test through three workshops, with the objective of identifying the difficulties encountered in its use and observing the contributions perceived by users. The use of EPC highlighted the contributions to the entrepreneur's self-knowledge. With this, this research adds a new practical and theoretical approach to the studies of entrepreneurship.

Keywords: Entrepreneurial Characteristics. Entrepreneurial Profile. Systemic Vision. Canvas.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Conjunto de habilidades para empreendedores.	48
Figura 2 – Business Model Canvas (BMC).	59
Figura 3 – Lados esquerdo e direito do BMC.	62
Figura 4 – Pontos de partida do BMC.	62
Figura 5 – Categorias de abordagens de Canvas.	93
Figura 6 – Business Model You, o Canvas do Modelo de Negócios Pessoal.	66
Figura 7 – Contexto do perfil empreendedor.	94
Figura 8 – O empreendedor e as abordagens de Canvas.	69
Figura 9 – Fluxograma das etapas do Método Design Science Research.	71
Figura 10 – Processo do desenvolvimento do protótipo.	77
Figura 11 – Mapa mental de desenvolvimento com Design Thinking.	78
Figura 12 – Características relacionadas com o BMC e BMY.	80
Figura 13 – Coletânea das melhores práticas de Canvas.	83
Figura 14 – Tipos de estruturas de Canvas.	83
Figura 15 – Reunião de Brainstorming.	84
Figura 16 – Alternativa escolhida do protótipo.	85
Figura 17 – Aperfeiçoamento de questões de apoio para o preenchimento.	86
Figura 18 – Protótipo do Artefato.	87
Figura 19 – Aplicação do Pré-teste.	88
Figura 20 – Melhorias após o pré-teste.	90
Figura 21 – Fluxo de preenchimento pelos usuários na etapa do pré-teste.	92
Figura 22 – Redistribuição de alguns componentes após o pré-teste.	92
Figura 23 – Seção de autoavaliação do perfil empreendedor.	93
Figura 24 – Atualização da seção de autoavaliação do perfil empreendedor.	93
Figura 25 – Protótipo ajustado do Canvas do Perfil Empreendedor.	94
Figura 26 – Referência ao reflexo de um indivíduo no espelho.	95
Figura 27 – Componentes distribuídos por grupos.	96
Figura 28 – Hierarquia da taxonomia de métricas da DSR.	101
Figura 29 – Avaliação quanto ao objetivo do CPE.	103
Figura 30 – Avaliação quanto as pessoas na utilização do CPE.	104
Figura 31 – Avaliação quanto a estrutura do CPE.	105
Figura 32 – Avaliação quanto a atividade do CPE.	106

Figura 33 – Avaliação quanto a evolução do CPE.....	107
Figura 34 – Avaliação quanto a visão sistêmica do CPE.....	108
Figura 35 – Atualização dos componentes distribuídos por grupos.....	109
Figura 36 – Aperfeiçoamento da seção de autoavaliação do CPE.....	111
Figura 37 – Simulação de cores daltônicas com o Chromatic Vision Simulator.	112
Figura 38 – Canvas do Perfil Empreendedor - CPE.	113
Figura 39 – Aprovação CPE nas seis dimensões avaliadas.....	116
Figura 40 – Procedimentos realizados nos workshops.....	117
Figura 41 – Os Seis Chapéus do pensamento.	118
Figura 42 – Modelo do convite para participação do workshop.	119
Figura 43 – Workshop realizado com o Grupo de Pesquisa Comovi.....	120
Figura 44 – Workshop II realizado com a turma de Pós-Graduação.	123
Figura 45 – Workshop III realizado com a Comunidade Costa Valley.	124

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Teses (T) e Dissertações (D) do PPGE GC nas temáticas.....	28
Quadro 2 – Abordagens do empreendedorismo por área de conhecimento	34
Quadro 3 – Características e comportamentos empreendedores (COOLEY, 1990). 35	
Quadro 4 – Definições do termo empreendedor.	40
Quadro 5 – Estudos sobre Características Empreendedoras.	42
Quadro 6 – Características Empreendedoras destacadas.	44
Quadro 7 – Tipos de empreendedores.....	49
Quadro 8 – Modelos de testes de autoavaliação de perfil empreendedor.	51
Quadro 9 – Tipos de intraempreendedores.....	52
Quadro 10 – Os 9 Componentes do <i>Business Model Canvas</i> (BMC).	60
Quadro 11 – Propostas de Canvas.	63
Quadro 12 – Os 9 Componentes do Business Model You.....	67
Quadro 13 – Registros selecionados na base de dados <i>Scopus</i>	73
Quadro 14 – Outras fontes pesquisadas.....	73
Quadro 15 – Especialistas participantes.	75
Quadro 16 – Componentes do BMC e BMY.	79
Quadro 17 – Características distribuídas por componentes do BMC e BMY.	82
Quadro 18 – Perguntas auxiliares após o pré-teste.....	91
Quadro 19 – Componentes do Artefato.	96
Quadro 20 – Métodos e técnicas para avaliação dos artefatos	99
Quadro 21 – Avaliação dos especialistas por dimensões.....	103
Quadro 22 – Aperfeiçoamento das perguntas auxiliares.	110
Quadro 23 – Licença de uso do Canvas do Perfil Empreendedor.	114

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

BMC – *Business Model Canvas*

BMY – *Business Model You*

CPE – Canvas do Perfil Empreendedor

DSR – *Design Science Research*

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PPGEGC – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	17
1.2	DEFINIÇÃO E APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA.....	25
1.3	OBJETIVOS.....	26
1.3.1	Objetivo geral	26
1.3.2	Objetivos específicos	26
1.4	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA	27
1.5	ADERÊNCIA AO PPGE GC	28
1.6	ASPECTOS ÉTICOS.....	30
1.7	ESTRUTURA DO TRABALHO	31
2	REVISÃO DA LITERATURA	33
2.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	33
2.2	EMPREENDEDORISMO.....	33
2.3	CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS	39
2.4	PERFIL EMPREENDEDOR	47
2.5	VISÃO SISTÊMICA	55
2.6	CANVAS.....	57
2.7	SÍNTESE DO CAPÍTULO	67
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	70
3.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	70
3.2	FLUXOGRAMA DE TRABALHO, COM AS ETAPAS DO MÉTODO DSR... 70	
3.2.1	Início da pesquisa	71
3.2.2	Caracterização da pesquisa e Identificação do Problema	72
3.2.3	Revisão da Literatura	72
3.2.4	Desenvolvimento do Canvas do Perfil Empreendedor	74
3.2.5	Avaliação do Artefato	74
3.2.6	Aplicação do Artefato	75
3.2.7	Explicitações das aprendizagens	76
3.2.8	Conclusões	76
3.2.9	Relatório Final da Dissertação	76
3.3	SÍNTESE DO CAPÍTULO	76

4	DESENVOLVIMENTO DO CANVAS DO PERFIL EMPREENDEDOR.....	77
4.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	77
4.2	DESENVOLVIMENTO DO ARTEFATO	79
4.3	PRÉ-TESTE.....	88
4.4	SÍNTESE DO CAPÍTULO	95
5	AVALIAÇÃO DO ARTEFATO CANVAS DESENVOLVIDO.....	99
5.1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	99
5.2	AVALIAÇÃO POR ESPECIALISTAS.....	102
5.3	APERFEIÇOAMENTOS	109
5.4	SÍNTESE DO CAPÍTULO	115
6	APLICAÇÃO DO ARTEFATO	117
6.1	<i>WORKSHOP</i> I COM O GRUPO DE PESQUISA COMOVI	120
6.2	<i>WORKSHOP</i> II COM A TURMA DE LIDERANÇA E INOVAÇÃO.....	122
6.3	<i>WORKSHOP</i> III COM A COMUNIDADE COSTA VALLEY	124
6.4	SÍNTESE DO CAPÍTULO	127
7	EXPLICITAÇÃO DAS APRENDIZAGENS	129
8	CONCLUSÕES	133
9	REFERÊNCIAS	136
	APÊNDICE.....	149
	ANEXOS	180

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Revisitar a própria história é um exercício de autoconhecimento desafiador. Ao mesmo tempo, é uma excelente maneira de entender os caminhos que a vida traça e que, naturalmente, nos direcionam. Pontos que pareciam soltos, se ligam e as escolhas do passado começam a fazer sentido.

Ao olhar para trás, encontrei um Leandro que sempre gostou de propor ideias. No começo, lutava por elas sem ligar para outras perspectivas e opiniões, acreditava que tê-las aceitas era ganhar um prêmio, um reconhecimento.

Hoje, percebo que trato as ideias de forma diferente; entendo que elas precisam ser desenvolvidas e validadas por mais pessoas, não as vejo como mérito exclusivamente meu. Assim dedico meu esforço em encontrar a melhor solução, originária de qualquer lugar e de todos que estão à minha volta. Acredito que o importante é transformar uma ideia em um projeto ou negócio, tornar funcional, dar “vida” e gerar valor, seja para pessoas como para organizações.

Antes de apresentar o tema proposto por este estudo, faz-se necessário contextualizar como cheguei até ele, e as relações que naturalmente foram sendo vivenciadas na prática, deste modo contribuindo para minha evolução e construção de uma base de conhecimento. Para isso, precisei refletir os trinta e seis anos que já percorri e confesso que fui surpreendido por memórias bem guardadas, quase esquecidas.

Minha origem é do interior do Rio Grande do Sul, em uma cidade chamada São Gabriel, a trezentos e vinte quilômetros de distância da capital Porto Alegre. Suas fontes econômicas a destacar são duas: a agropecuária, com criação de gado, e a agricultura, com a produção de arroz e soja.

É nessa região que praticamente toda minha família reside. Minha raiz e base familiar são de trabalhadores e de origem humilde, de ambos os lados. Atualmente, consigo perceber padrões de características da geração que me antecede, e que se refletem em meu comportamento. De um lado, a família Nascimento (paterna), que tem na sua maioria fortes relações comerciais, empreendendo e atuando com público

e vendas. Do lado materno, a família Maciel, que possui uma relação empírica e bem desenvolvida com artes e criatividade.

Meu pai, em grande parte de minha vida teve um minimercado de bairro, até se aposentar em 2009. Eu iniciei ajudando-o no mercado aos 14 anos. No primeiro momento, eu só abastecia as prateleiras com produtos, o que me garantia receber pelo trabalho um valor simbólico, algo que eu tratava como salário e que gerou o gosto por trabalhar e ter dinheiro no início do mês, uma boa sensação de independência.

No decorrer, comecei a atender pessoas no mercado e registrar produtos no caixa, esse contato com muitas pessoas ao lado do meu pai foi até aos 18 anos. Bem, preciso fazer um destaque: meu pai tinha um jeito único de lidar com seu público, pois conta com características bem difíceis de unir, o humor, a credibilidade e a honestidade. Não tinha um dia, em que não sorriamos e brincávamos. Entendo hoje que meu pai criou essa atmosfera para minimizar sua “prisão” em ficar mais de doze horas por dia, de segunda-feira a sábado sem poder sair daquele local.

Eu comecei a sonhar que seria seu sucessor, que iria ampliar o mercado, e proporcionar uma experiência e um ambiente agradável para nossos clientes. Comecei a desenhar a marca e planejar como seria esse espaço em meus 17 anos, não tinha ideia de que estava iniciando meu contato com o *design* e o empreendedorismo. Meu pai, sugeriu trabalhar um pouco no comércio, para ganhar experiência. Em outro momento, deixou claro que preferia ver-me estudando e que não era minha obrigação seguir com o mercado.

Eu lembro de uma fala de meu pai, “eu seguro as pontas e tu vai”, no sentido de me estimular “a sair da caixa” e ao mesmo tempo me sentir seguro. Suas palavras me levaram a buscar novas oportunidades, comecei a trabalhar no setor de peças de uma concessionária. Rapidamente fiquei como responsável pelo setor, onde não encontrei o mesmo ambiente vivenciado no comércio de meu pai e, por outro lado, os clientes normalmente estavam estressados por gastar com algo que não queriam, com peças danificadas.

Por esse motivo, logo parti para trabalhar em uma rede de comércio de móveis e eletrodomésticos, a convite de meu amigo Rubilar, que é um grande vendedor. Ele me ensinou na prática muitas técnicas de vendas, lá, consegui estar novamente naquela atmosfera agradável, de trabalho e honestidade.

Até meus 25 anos, passei por outras empresas, sempre relacionada com atendimento ao público. O sangue da família Nascimento, foi naturalmente a base de

minhas primeiras iniciativas profissionais. Comecei a graduação em administração e tranquei após dois anos, pois sentia que faltava algo que me levava a desistir ao longo do caminho.

Minha mãe é o elemento chave, o ponto de virada de estar aqui no mestrado. As principais características presentes em minha mãe são a resiliência, a dedicação e o amor, que estão fortemente ligadas à sua dedicação aos estudos, e, neste contexto, buscou sempre incentivar minha irmã e eu a seguirmos no caminho do conhecimento.

Ela reparou na minha dificuldade e me convidou para uma conversa franca sobre suas percepções e preocupações comigo. Desta forma, ela perguntou “por que você não tenta fazer uma graduação ou curso relacionado a isso que você cria?”. Isso me levou a pensar; eu sempre criava desenhos e símbolos nas horas vagas, observava rótulos e já me encantava de como uma marca se destacava das outras ainda no mercado de meu pai.

Percebi que características da família Maciel, mesmo estando presentes há muito tempo, ficaram em evidência naquela conversa com minha mãe. Ela disse: “nós vamos te apoiar”. E se na primeira vez meu pai me estimulou a “sair da caixa”, na segunda vez, minha mãe me tirou da “caixa”.

No início de 2008, parti para Santa Maria em busca de uma graduação que trabalhasse esse lado criativo: ao realizar algumas pesquisas em sites de universidades, comecei a identificar-me com o *design*.

O *design* contém diferentes definições e abordagens. Com relação a negócios, o *design* é o planejamento e concepção de todos os produtos, feito por pessoas (FIELL; FIELL, 2001; GOMES FILHO, 2006). Suas vertentes são abrangentes; por exemplo, o *design* industrial e/ou *design* de produto, *design* gráfico, *design* de moda, *design* de interiores em contínua evolução.

Hoje o *design* adquire novos olhares e novos enfoques a partir de demandas da contemporaneidade, como as do meio ambiente (com o *design* ecológico ou ecodesign), preocupações com o bem-estar da comunidade (com o *design* social) e com os sentimentos e afetividade (com *design* emocional e até mesmo o *design* de serviços). Essas e outras áreas têm em comum a questão do planejamento e do projeto de produtos (MENEZES; PASCHOARELLI, 2009).

No período que estive em Santa Maria fui acolhido na casa de meus tios, e conheci sua vizinha, Glória e sua filha Francielle (Fran), que viria a ser minha esposa posteriormente. A Fran me contou que estava indo para Balneário Camboriú em Santa Catarina, cursar *design* de moda. Eu achei legal e comentei que estava tendo dificuldades em encontrar uma universidade com especialidade no curso de *design* gráfico na cidade.

Comentei que tinha encontrado um curso em São Paulo, por isso, estaria retornando para São Gabriel para organizar minha ida para São Paulo. Ela comentou que tinha esse curso em Balneário Camboriú, comparei as grades curriculares entre os cursos e confirmei as semelhanças. No início de março de 2008, já estávamos cursando o *design* na Universidade do Vale do Itajaí (Univali) em Balneário Camboriú, eu em *design* gráfico e ela em *design* de moda.

Durante o primeiro período da graduação, começamos a namorar e estamos juntos desde então. Ela tem um olhar sensacional, enxerga percepções em projetos de uma forma singular. Atualmente é minha sócia no estúdio Lema Design, corroborando com sua percepção e tornando nossos projetos mais harmônicos e assertivos.

Durante minha graduação comecei a trabalhar na indústria de confecção, em uma fábrica chamada Arte Sacro que produzia vestes sagradas, direcionadas para padres, bispos, cardeais e até para o Papa no decorrer. Comecei com estágio não obrigatório, fui o primeiro *designer* da empresa, algo que hoje considero positivo e também negativo. Positivo, por que quase tudo que aprendia na Faculdade colocava em prática; negativo, por não ter uma referência ao meu lado, em encurtar o processo de aprendizagem, algo que eu ia descobrindo aos poucos através de tentativa e erros. Essa empresa tem significado importante em minha vida profissional, por acreditar na minha capacidade, e, assim, gradualmente me promovendo com as responsabilidades que ia assumindo.

Neste período, o trabalho exigia utilizar ferramentas gráficas avançadas, forçando minha aprendizagem. Na academia, em uma disciplina que utilizava softwares de tratamento de imagem pude auxiliar alguns colegas a aprender o uso de tecnologias. Neste momento, descobri que gostava de compartilhar conhecimento e escutei que seria um ótimo professor. O restante da graduação só reforçou essa afinidade com a docência.

No início de 2012 terminei a graduação apresentando o trabalho de conclusão do curso com o desenvolvimento de uma marca e estudo de caso para a Arte Sacro. Um projeto desenvolvido com a orientação do professor Marco Aurélio Soares dos Santos, a quem sou muito grato. Ao término do curso, ganhei o mérito estudantil e como prêmio ganhei uma bolsa de estudos para me matricular em um curso de pós-graduação.

Nesse ano, tive a grande responsabilidade de desenvolver as artes das vestes para competir em uma licitação com outras empresas de vários países, para ser o fornecedor oficial desse produto para a Jornada Mundial da Juventude, que foi realizada no ano seguinte, em 2013, no Rio de Janeiro. No fim do processo de licitação, ganhamos como melhor conceito, superando empresas da Itália, Bélgica, Espanha e Portugal, além dos concorrentes nacionais.

Em 2013, o Papa Francisco utilizou nossas vestes e a empresa prosperou ainda mais com bons resultados. Neste ano, fui promovido a gerente de marketing e iniciei o MBA em Gestão Estratégica de *Design*, na Univali. As disciplinas do curso me permitiram entender a organização com olhar da gestão estratégica. Durante os últimos meses do curso de Pós-Graduação, me perguntava como não percebi essa forma de olhar negócios anteriormente.

O diretor da empresa na qual trabalhava, Alexandre Epifanio de Souza, sempre foi uma grande inspiração; ele revolucionou a gestão da empresa desde sua chegada em 2012, criando células de produção, melhorando a produtividade, faturamento e qualidade final dos produtos.

No início de 2014, em uma reunião com o Alexandre, fui surpreendido e, mesmo conseguindo obter bons resultados com o setor de marketing, fui dispensado para abrir minha empresa. Ela já nasceria com cliente: eles. Com incentivo do Alexandre, iniciei a viver intensamente o empreendedorismo a partir daquele dia.

O empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos (BAGGIO; BAGGIO, 2014, p. 26).

No fim daquele ano, o Alexandre não estava mais como diretor, partiu para novos desafios e a transição que foi planejada, em treinar uma das filhas da proprietária da empresa como sucessora, não ocorreu. Seus irmãos reivindicaram e

mudaram o modelo de gestão da empresa. Aliado a isso, eu desejava atender novos setores o que resultou em não dar continuidade ao atendimento.

Ainda em 2014, no MBA, conheci o *Business Model Canvas*; essa ferramenta mudou minha forma de ver negócios, me acompanhando até hoje em todos os projetos que desenvolvo. Suas contribuições foram tão significativas ao ponto de me estimular a utilizá-la no desenvolvimento do artigo de conclusão da Pós-Graduação *Lato Sensu*. Desta forma, desenvolvi uma proposta com o *Canvas*, que batizei de *Blueprint* de Comunicação Mercadológica para pequenos negócios.

Para Osterwalder e Pigneur (2011), o Modelo de Negócios é um esquema relacionado a uma estratégia de negócios que contém as estruturas organizacionais dos processos e sistemas. Já o *Canvas*, também chamado de Quadro, possibilita que vários grupos de pessoas possam rascunhar e discutir juntos os seus elementos, com anotações em adesivos do tipo Post-It®, uma ferramenta prática e útil que promove entendimento, discussão, criatividade e análise de novos e já existentes modelos de negócios.

Em 2015, Francielle e eu passamos por uma grande mudança em nossas vidas. Ela sabia de meu sonho em cursar o mestrado em Florianópolis e, mesmo não sendo seu objetivo, ela me apoiou e nos mudamos de cidade, iniciando uma nova fase.

Naquele período, firmei sociedade com o Anderson José Pereira, que era meu colega no MBA e que já morava em Florianópolis. Iniciei minhas atividades no estúdio atendendo os clientes dele. Logo, fiquei responsável pela prospecção de novos clientes e nos tornamos consultores terceirizados do Sebrae. Foi um ano de muito trabalho, de muitos *Canvas* e desenvolvimento. Aprendi muito com os projetos ao lado do Anderson (mais do que um grande amigo), um grande profissional. No final de 2015, compreendi que estava fugindo do meu foco de cursar o mestrado, o que levou a encerrar a sociedade.

Ainda em 2015, no terceiro trimestre, cursei disciplina isolada no programa de Pós-Graduação em *Design* da UFSC, na disciplina de abordagem sistemática da Gestão do *Design* com foco na Inovação. Durante esse período, percebi que estava direcionando para um estudo disciplinar e que não era bem o que estava procurando. Meu professor na época comentou sobre o Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – PPGEKC. Eu não conhecia, procurei mais

informações sobre o programa, despertando interesse de como seria a Gestão do Conhecimento em organizações.

Nos primeiros meses de 2016, procurei emprego, sendo aprovado em alguns processos seletivos. No entanto, não aceitei ser contratado com o salário oferecido pelas empresas naquele momento, algo que só poderia pagar meu aluguel e condomínio, não sobrando nem para alimentação.

Como nossas reservas financeiras estavam se esgotando rapidamente, cogitamos desistir, voltar para Santa Maria e recomeçar com o apoio de nossos pais. Ao mesmo tempo, o desejo em permanecer em Santa Catarina era grande, com isso, criei a Lema *Design* de Negócios. Iniciei a prospectar com um prazo definido, se não convertesse em novos projetos em três meses, voltaríamos para Santa Maria.

Um contato com Alexandre Epifanio de Souza, meu antigo diretor, gerou uma indicação para um de seus clientes, um instituto da área da saúde, onde desenvolvi o projeto de marca que resultou em novas indicações. Neste período ainda atendi outra clínica e, posteriormente, a Rovaris Med, uma clínica médica que, até hoje, é um de nossos melhores clientes. Foi a primeira clínica que tratou o estúdio não como fornecedor, mas, sim, abraçou como um parceiro. Tenho muita gratidão pelo doutor Marcelo Rovaris e sua esposa, Paula Rovaris. Também sou eternamente grato ao Alexandre, por sua amizade, inspiração, e por acreditar em meu trabalho desde o início. Ele continua nos indicando, e nós devemos e continuamos trabalhando por merecer.

No segundo trimestre de 2016, fiz minha primeira disciplina isolada no Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento - PPGEKC, Jogos e Técnicas Vivenciais para o Empreendedorismo. Foi algo singular e enriquecedor, entendi na prática o que seria a interdisciplinaridade. A interdisciplinaridade é vista como um elo entre duas ou mais disciplinas (NISSANI, 2016). Podendo ser processo contínuo de tentar criar experiências de aprendizagem abertas e informais, que envolve múltiplas possibilidades de aprendizagem e potencial entre uma ampla gama de participantes, proporcionando uma fonte constante de ideias e possibilidades criativas (SCLATER; LALLY, 2018).

A aula era composta por alunos das mais diferentes especialidades, em comum, o conhecimento e seu processo de aprendizagem vivencial proporcionada pela disciplina orquestrada pelas professoras Édis Mafra Lapolli e Ana Maria

Benciveni Franzoni. Em virtude desta disciplina, cursar o mestrado em Gestão do Conhecimento virou minha meta.

Contudo, o marco principal de 2016 foi o processo seletivo, que demandou muito estudo e que me proporcionou uma melhor compreensão do programa. Passei nas provas do processo seletivo, no entanto, não tinha nenhuma publicação científica, não pontuando e não sendo aprovado no resultado final.

No fim de 2016, voltamos para Balneário Camboriú, em busca de oportunidades profissionais. Tudo isso foi possível pelo esforço e apoio financeiro de meus pais, ajudando-me na aquisição de um apartamento.

Em 2017, o sonho do mestrado estava mais longe, no entanto, nunca foi descartado, mas sim, modificado e criado um novo contexto, uma nova logística. No primeiro trimestre, cursei, como aluno em disciplina isolada, Gestão de Pessoas em Organizações Empreendedoras e, no segundo trimestre, Capacidade Empreendedora, o que contribuiu notoriamente para minha visão sobre o empreendedorismo, ambas disciplinas com as professoras Édis e Ana Maria.

As disciplinas isoladas me proporcionaram, além do aprendizado, publicações necessárias para fazer novamente o processo seletivo, em que, ao término, fui aprovado como aluno regular para 2018 e com o aceite da professora Édis.

No primeiro trimestre, cursei cinco disciplinas; a cada disciplina cursada, mais ideias apareciam para dissertação, no entanto, somente no terceiro trimestre, em uma conversa com o colega Walter Flores Stodieck, sobre nossas vivências em mentorias em algumas edições do *Startup Weekend*, veio a ideia da importância da visão sistêmica para os empreendedores. O próprio evento utiliza o método *Zero to Hero*, que propicia uma visão sistêmica da jornada dos participantes. No estúdio, constantemente utilizo para organizar e nortear os projetos para nossos clientes. Assim, surgiu a ideia do Canvas como uma ferramenta que contribuía para esta visão sistêmica do empreendedor.

Com isso, pesquisei na web sobre Canvas e empreendedorismo; encontrei somente *Business Model Canvas*, direcionado a modelo de negócios empresariais e o *Business Model You* direcionado para carreira, entre outros Canvas para aplicações para projetos e setores organizacionais.

No entanto, faltava a cereja do bolo. Em uma orientação com a professora Édis, encontramos indícios de um *Gap*: nenhum destes instrumentos direciona para identificação do perfil empreendedor. Isto representou um grande potencial para o

avanço do conhecimento e contribuição para os empreendedores e nos traz até o momento de hoje. O resultado de toda esta trajetória está nas próximas páginas.

1.2 DEFINIÇÃO E APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

Vive-se em uma fase posterior a Era Industrial, considerada por alguns autores como Pós-Industrial, sendo esta a Era do Conhecimento. Essa Era reconhece que a mente humana nutre o conhecimento e que ele é a força direta de produção e geração de valor para sociedade, não sendo apenas um elemento decisivo no sistema produtivo (ALVARENGA NETO, 2008), mas um recurso fundamental para prosperidade econômica e social.

Na Era do Conhecimento algumas atividades ganham relevância, que é o caso do empreendedorismo com seu importante papel em desencadear e conduzir práticas inovadoras de conhecimento (FIALHO *et al.*, 2007), e que envolve pessoas e processos, gerando um conjunto de transformação de ideias em oportunidades, que, se bem implementadas, levam a criação de negócios de sucesso (DORNELAS, José Carlos Assis, 2016).

Na prática existem fatores e condições necessárias para que o empreendedorismo ocorra e possa gerar negócios de sucesso. Uma dessas condições está relacionada a área gerencial e administrativa, com grande disponibilidade de estudos desenvolvidos e ferramentas que auxiliam neste contexto.

Outra condição: destaca-se o perfil empreendedor e sua forma de atuação, que normalmente se encontra relacionada ao sucesso de um negócio, pelos conhecimentos e comportamentos de seus empreendedores (PAULINO; ROSSI, 2003), gerando valores para seus negócios. Nesta condição, o empreendedor deve usufruir do conhecimento como fator gerador de valor, não só no momento da gestão, em modelar seu negócio e projetar seus empreendimentos e carreira, mas também na identificação de seu próprio conhecimento.

Há que se considerar primeiro que não existe bom ou mau negócio, bom para homem e mau para mulher etc., mas sim, identificar pessoas com características empreendedoras propensas ao sucesso. Ser empreendedor(a) é ter impulso para melhorar e sobretudo fazer acontecer. Há que entender aqueles que vão liderar o futuro, traços característicos das pessoas bem-sucedidas. O que não são todas as pessoas; por isso, é importante identificar seus traços empreendedores com objetivos

de potencializar as suas características e perfil empreendedor (GIRARDI; AZEVEDO; FRANKLIN, 2001).

Além de identificar suas características empreendedoras, é preciso entender que as organizações não atuam isoladamente do contexto que estão inseridas e da sociedade a que pertencem, para entendê-las é preciso ter o que se chama de Visão Sistêmica, algo complementar ao empreendedorismo (GOMES *et al.*, 2015).

Peter Senge afirma que "o pensamento sistêmico é uma disciplina para ver o todo. É um quadro referencial para ver inter-relacionamentos, em vez de eventos; para ver padrões de mudança em vez de fotos instantâneas" (SENGE, 2006, p. 99).

Atualmente os empreendedores dispõem de ferramentas que favorecem a visão sistêmica, como o *Business Model Canvas*, direcionada para modelos de negócios, e o *Business Model You*, com uma abordagem voltada para carreira profissional. Além dessas, muitas outras ferramentas do tipo Canvas vem sendo desenvolvidas para gestão em processos e serviços.

Contudo, ferramentas deste tipo, que direcionem para a atuação do empreendedor e seu perfil empreendedor, dificilmente são encontradas e desenvolvidas. Diante deste cenário, novos artefatos integrando a visão sistêmica precisam ser criadas e exploradas para promover o empreendedorismo. Senge (2006) reforça que o pensamento sistêmico é uma solução para a sensação de impotência, sentida por muitas pessoas por causa do excesso de informação. Assim, considerando os aspectos do conhecimento e empreendedorismo, levanta-se a seguinte questão de pesquisa: **como a ferramenta Canvas pode contribuir para a identificação do perfil empreendedor?**

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Desenvolver um modelo conceitual de Canvas para identificação do perfil empreendedor.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Identificar modelos existentes para categorização do perfil empreendedor;

- b) Contextualizar o perfil empreendedor a partir dos conceitos do Canvas;
- c) Avaliar, com especialistas, o modelo desenvolvido.
- d) Aplicar o modelo desenvolvido.

1.4 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

O empreendedorismo tem sido um tema amplamente debatido em diferentes áreas do conhecimento (LENZI, 2009), proporcionando grandes contribuições a nível global, sendo que, em nações mais ricas, propiciam melhor qualidade de vida a seu povo, a partir do discernimento e capacidade de empreender de seus cidadãos (DORNELAS, José Carlos Assis, 2007).

Por galgar em diferentes áreas, tem atuado em várias subáreas da economia. Os empreendedores ganham notoriedade e relevância por suas contribuições não só econômicas, mas também com o espírito empreendedor, inspirando outros profissionais e comunidades a superarem desafios, reforçando assim, a importância do tema de estudo desta dissertação.

A presente pesquisa justifica-se pelo caráter inovador na identificação do perfil empreendedor, propondo uma ferramenta contemporânea e ágil direcionada para a pessoa empreendedora na identificação de seu perfil.

No contexto científico, este estudo justifica-se uma vez que existe carência de uma ferramenta ágil e visual que direcione para identificação do perfil empreendedor. Já em relação a importância para a sociedade, a pesquisa se justifica porque, uma vez mapeada as características, o empreendedor pode direcionar esforços pessoais para aperfeiçoá-las ou gerá-las e, assim, evoluir sua atuação empreendedora, podendo resultar em novas contribuições para a sociedade.

Por fim, a importância desta dissertação está no fato de propor o desenvolvimento de um artefato conceitual para o conhecimento sistêmico da pessoa empreendedora. Ressalta-se que estes empreendedores podem ser experientes ou novos, propiciando identificações de suas próprias características e assim, também, propiciar o reconhecimento de pontos fortes e fracos do seu próprio perfil empreendedor, de tal forma, que possam melhorá-los e potencializá-los.

1.5 ADERÊNCIA AO PPGE GC

O Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC) é um programa interdisciplinar, contemplando três áreas de concentração para mestrado e doutorado, sendo estas, Engenharia do Conhecimento, Mídias do Conhecimento e Gestão do Conhecimento.

A aderência desta dissertação ao programa está relacionada a área de concentração em Gestão do Conhecimento, na linha de pesquisa em Empreendedorismo, Inovação e Sustentabilidade. Esta pesquisa se contextualiza por inovar no contexto do perfil empreendedor, propondo o desenvolvimento de um novo modelo conceitual de Canvas para identificação de características empreendedoras.

Os temas Perfil empreendedor, Características Empreendedoras, assim como a Visão Sistêmica e propostas de modelos de *Framework* e Canvas, vêm sendo estudados e desenvolvidos por diversos pesquisadores e grupos de pesquisa no PPGEGC. No Quadro 1 são apresentados os estudos de Teses (T) e Dissertações (D) com as temáticas: Características Empreendedoras (CE), Perfil Empreendedor (PE), Visão Sistêmica (VS) e Canvas (C) que se relacionam com o presente trabalho.

Quadro 1 – Teses (T) e Dissertações (D) do PPGEGC nas temáticas.

Ano	T/D	Tema	AUTOR	TÍTULO
2019	D	C	BATISTA, Alessandra Duarte	Sistemática para Adoção de Observatórios Tecnológicos de Conhecimento como Práticas de Gestão do Conhecimento Organizacional
2019	D	CE	FELICIANO, Felipe Kupka	Fatores que facilitam o Comportamento Intraempreendedor em Organizações Inovadoras
2018	T	C	SAMPAIO, Isadora Castelo Branco	Um Modelo de Processos de Eco-Inovação para a Concepção de Produtos
2017	T	C	ABDALA, Lucas Novelino	Inovação Sistêmica: modelo de descrição da Lógica complexa de valor.
2017	TD	CE, PE	GOMES, Roberto Kern MASSAD, Daniela de Oliveira	Melhores práticas Intraempreendedoras para a Gestão Pública: um estudo de multicasos. A influência das competências do empreendedor social em projetos de inovação social

2017	D	CE, PE	KRACIK, Marina SouzaZACARKIM, Valder Lemes	Competências Empreendedoras no âmbito Social: um estudo dos participantes catarinenses do Social Good Brasil Lab 2016.A Capacidade empreendedora como fator crítico de sucesso em gerenciamento de projetos
2016	D	PE	CONSONI, Deizi Paula.	Competências Empreendedoras: estudo de caso em uma organização de ensino intensiva em conhecimento.
2016	T	VS	LAPOLLI, Juliana.	CONEXÃO FCEE (físico, cognitivo, emocional e espiritual) como um processo de autoconhecimento para o desenvolvimento de líderes.
2015	T	CE	WILLERDING, Inara Antunes Vieira	Arquétipo para o compartilhamento do Conhecimento à luz da Estética Organizacional e da Gestão Empreendedora.
2012	T	CE, PE	SCHMITZ, Ana Lucia Ferraresi	Competências Empreendedoras: os desafios dos gestores de instituições de ensino superior como agentes de mudança
2011	D	C	OROFINO, Maria Augusta Rodrigues	Técnicas de Criação do Conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócios.
2010	D	VS	LAPOLLI, Juliana.	Mapeamento de Competências: uma ferramenta para a Gestão de Pessoas utilizando a abordagem da Teoria Geral de Sistemas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Diante do exposto, esta dissertação tem relação com a Gestão do Conhecimento, uma vez que “o conhecimento é processo e produto efetivado na relação entre pessoas e agentes não humanos para a geração de valor” (PPGEGC, 2019).

Com isso, o modelo desenvolvido tem como base a visão sistêmica, contribuindo para identificação do perfil empreendedor do indivíduo e, assim, evidenciando suas características empreendedoras.

Quanto às contribuições para o PPGEGC, esta dissertação está aliada as teses e dissertações apresentadas no Quadro 1. Uma vez que considera o conhecimento um valor estratégico, ressalta-se a contribuição desta pesquisa em propor um artefato com visão sistêmica com aporte para o perfil empreendedor, de tal forma que possa direcionar ações com base em suas melhores *expertises* e esforços para fortalecer suas características que estão pouco desenvolvidas.

1.6 ASPECTOS ÉTICOS

Os aspectos éticos desta dissertação possuem a preocupação do rigor científico e com as premissas éticas em conformidade com a Resolução N° 466, o qual considera o respeito pela dignidade humana e pela proteção devida aos participantes das pesquisas científicas que envolvem seres humanos, considerando o desenvolvimento e o engajamento ético, inerente ao desenvolvimento científico e tecnológico, juntamente com o rigor científico e com as premissas éticas para a credibilidade da ciência referente à busca do reconhecimento social por suas pesquisas, estudos e descobertas, com o cuidado ético científico.

Prodanov e Freitas (2013, p. 45) afirmam que o propósito do pesquisador é “de fazer o bem, sua integridade de caráter e seu rigor científico eram suficientes para assegurar a eticidade de suas pesquisas, nos dias de hoje essa concepção já não é mais objeto de consenso”, pois “quase que diariamente somos surpreendidos por novas descobertas”.

Nesse contexto, Goldim (1999, p. 11) afirma que o "consentimento informado tem por objetivo permitir que a pessoa ao ser convidada a participar de um projeto de pesquisa compreenda os procedimentos, riscos, desconfortos, benefícios e direitos envolvidos, visando permitir uma decisão autônoma." É válido ressaltar, conforme os autores, que a "obtenção de consentimento informado é um dever moral do pesquisador, é a manifestação do respeito às pessoas envolvidas no projeto."

Dessa forma, para o desenvolvimento desta dissertação, foi constituído o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE (Anexo 2) conforme a Resolução N° 466.

É importante expor aos participantes o propósito do estudo. Isso em geral é feito por meio de um termo de consentimento informado[...] esse termo deve indicar que a participação no estudo é voluntária e que não colocaria os participantes em risco indevido [...] (CRESWELL, 2014, p. 61).

Desta forma, o desenvolvimento deste estudo foi direcionado sobre os procedimentos éticos para garantir o sigilo das informações dos participantes (Anexo 2) do *workshops* e dos especialistas (Anexo 3) na avaliação do artefato, bem como a concordância de todos os participantes com relação ao consentimento para fotografias, vídeos e gravações, conforme Anexo 4.

1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO

O conteúdo do presente trabalho está dividido em 8 capítulos, conforme descrição a seguir.

No capítulo 1, Introdução, foi realizado o delineamento da pesquisa, assim como a sua contextualização e problematização, a declaração do objetivo geral e dos objetivos específicos, a justificativa e relevância do desenvolvimento desta dissertação. Também no primeiro capítulo é apresentado a aderência ao PPGEGC, os aspectos éticos e a presente estrutura do trabalho.

O capítulo 2 constitui-se da revisão da literatura, que apresenta as bases teóricas de fundamental importância para a realização desta pesquisa.

O capítulo 3 trata dos procedimentos metodológicos, expondo as perspectivas da pesquisa, delimitações, abordagens e fluxograma de trabalho com as etapas do método de *Design Science Research* (DSR).

O capítulo 4 exhibe as etapas percorridas nos processos do desenvolvimento do modelo conceitual do Canvas para o Perfil Empreendedor. Este capítulo apresenta o início com a utilização do *Design Thinking*, a evolução do protótipo e a etapa de pré-teste, resultando na apresentação do protótipo final para avaliação dos especialistas.

O capítulo 5 apresenta a avaliação do protótipo do artefato pela DSR, realizada por especialistas. Assim como são apresentados os aperfeiçoamentos realizados após as avaliações dos especialistas e o modelo conceitual final do Canvas do Perfil Empreendedor.

O capítulo 6 expõe a aplicação prática do Canvas do Perfil Empreendedor com três grupos de usuários por meio de *workshops*.

No capítulo 7 são explicitadas as aprendizagens obtidas durante esta pesquisa.

Por fim, o capítulo 8 apresenta as conclusões, a perspectiva de continuidade desta pesquisa pelo grupo de pesquisa e as recomendações para futuros estudos. Na sequência, as referências utilizadas nesta dissertação, juntamente com o apêndice e os anexos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este capítulo tem como objetivo estruturar as bases teóricas da literatura especializada e encontrar suas relações e lacunas existentes. Não se pretende abordar todas as vertentes de estudos em relação aos temas pesquisados, porém, busca-se apresentar os trabalhos que ajudem a compreendê-los. Para isso, foi realizada uma revisão sistemática integrativa da literatura, apresentada no Apêndice A desta dissertação.

Considerou-se pertinente para o desenvolvimento desta pesquisa focar os temas: Empreendedorismo, Características Empreendedoras, Perfil Empreendedor, Visão Sistêmica e Canvas, formando a base teórica para o desenvolvimento do modelo conceitual de Canvas para o Perfil Empreendedor.

2.2 EMPREENDEDORISMO

Em uma rápida busca pela *web* é possível evidenciar os diversos estudos com diferentes propósitos sobre o empreendedorismo. O empreendedorismo, há muito tempo, tem sido um relevante campo de pesquisa em todo o mundo (GÜROL; ATSAN, 2006; KOZAN; OKSOY; OZSOY, 2006); esse interesse é motivado por diferentes fatores, tais como culturais, políticos, sociais e econômicos (SALAMZADEH *et al.*, 2014).

Diante disso, autores de diferentes campos das ciências sociais, economia, sociologia, antropologia, psicologia, história, política e várias outras áreas das ciências empresariais estudam o empreendedorismo (THOMAS; MUELLER, 2000; RAPOSO *et al.*, 2008). Com essa amplitude de estudos, Davidsson (1989) diz que a pesquisa sobre empreendedorismo é considerada interdisciplinar e multidisciplinar. Interdisciplinar, pelo fato de uma integração horizontal com outras disciplinas, correlacionando seus conteúdos com o objetivo de aprofundar o conhecimento de forma mais dinâmica, e multidisciplinar, por trabalhar o tema empreendedorismo simultaneamente, mas sem a necessidade de estarem relacionadas entre si, possibilitando conhecimentos mais ecléticos.

Na perspectiva da interdisciplinaridade e multidisciplinaridade do empreendedorismo, Schmitz (2012), em seus estudos com base em De Mori (2005) e Oliveira *et al.* (2008), traz abordagens do empreendedorismo por área de conhecimento (Quadro 2), e o categoriza em quatro grandes áreas atualizadas nesta pesquisa.

Quadro 2 – Abordagens do empreendedorismo por área de conhecimento

Área de Conhecimento	Abordagem	Estudiosos
Psicologia	Apresentam as características pessoais do empreendedor	Shapiro – 1975
	Abordam o comportamento	McClelland – 1961 Birley e Musyka – 2001
Economia	Realçam a função que o empreendedor desempenha como motor do sistema econômico	Cantillon – 1755 Say – 1803 Baumol – 1968 Schumpeter – 1934 Drucker – 1985 Degen – 1989 Almeida – 2003
Ciências Sociais	Definem o produto da sociedade e do meio em que vive o empreendedor	Weber – 1930 Gibb, Ritchie – 1981 Filion – 1988 Bygrave – 1989 Dolabela – 2003 Dolabela – 2011
Administração	Abordam os aspectos comportamentais e técnicas do empreendedor individual e organizacional	Gifford Pinchot – 1976 Vesper – 1984 McClelland – 1989 Kuratko et al. – 1990 Jones e Butler – 1992 Carrier – 1997 Covin e Miles – 1999 Filion – 1999 Uriarte – 2000 Antonic e Hisrich – 2001 Bueno e Lapolli – 2001 Fleury e Fleury - 2001 Hitt et al. – 2001 Ireland et al. – 2001 Lumpkin e Dess – 2001 Hornsby et al. – 2002 Melo Neto e Froes – 2002 Morris e Kuratko – 2002 Dornelas – 2003 Thornberry – 2003 Basso – 2004 De Mori – 2005 Zahra – 2005 Hashimoto – 2006 Dornelas – 2007

		Fialho – 2007 Raposo et al. – 2008 Cubico – 2010 Cooney – 2012 Lapolli et al. – 2012 Acet – 2014 Carayannis – 2014 Asmit – 2015 Willerding – 2015 Consoni – 2016 Dornelas – 2016 Dornelas – 2017
--	--	---

Fonte: Atualizado pelo autor com base em Schmitz (2012, p. 56).

Além das abordagens por áreas do conhecimento, existem basicamente duas escolas ou linhas teóricas a destacar, “[...] uma é a escola Schumpeteriana, com viés econômico e ligado ao conceito de inovação e outra, é a escola comportamentalista de McClelland que estuda as diversas características do perfil empreendedor” (GOMES, 2017, p. 50), em seus estudos, o ser humano é um produto social e por isso, os seres humanos tendem a reproduzir os seus próprios modelos (FILION, 1999).

Posteriormente aos estudos de McClelland (1973), Cooley (1990) desenvolveu o modelo de tipologias com base em McClelland de competência empreendedora para o aprimoramento das características dos indivíduos (CONSONI, 2016). Esse modelo contém uma lista com 10 características e comportamentos conforme descrito no Quadro 3.

Quadro 3 – Características e comportamentos empreendedores (COOLEY, 1990.

CARACTERÍSTICAS	COMPORTAMENTOS
Busca por Oportunidades e Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Vê e age em oportunidades de negócios novas ou incomuns. • Atua antes de ser solicitado ou forçado pelos eventos.
Persistência	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza ações repetidas para enfrentar um desafio ou superar um obstáculo. • Alterna para uma estratégia alternativa para atingir uma meta.
Assumir riscos	<ul style="list-style-type: none"> • Tem preferência por situações envolvendo um desafio ou risco moderado. • Calcula deliberadamente os riscos. • Toma medidas para reduzir riscos ou controlar resultados.
Exigência de qualidade e eficiência	<ul style="list-style-type: none"> • Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato.

	<ul style="list-style-type: none"> • Atua para fazer coisas que atendem ou excedem os padrões de excelência ou melhoram o desempenho passado.
Comprometimento com o trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Aceita total responsabilidade por problemas na conclusão de um trabalho. • Faz um sacrifício pessoal ou gasta esforço extraordinário para concluir um trabalho. • Colabora com os colaboradores ou assume o lugar deles para que a tarefa seja concluída.
Estabelecimento de metas	<ul style="list-style-type: none"> • Articula visões e metas claras e de longo alcance. • Define e revisa continuamente os objetivos de curto alcance.
Busca de informações	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoalmente procura informações sobre clientes, fornecedores ou concorrentes. • Usa contatos pessoais e de negócios para obter informações úteis.
Planejamento sistemático e monitoramento	<ul style="list-style-type: none"> • Planeja, dividindo grandes tarefas em sub-tarefas. • Mantém registros financeiros e os utiliza para tomar decisões de negócios. • Desenvolve ou usa procedimentos para monitorar se o trabalho está concluído ou se o trabalho atende aos padrões definidos.
Persuasão e rede de contatos	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros. • Utiliza contatos comerciais e pessoais como agentes para realizar seus próprios objetivos.
Independência e rede de contatos	<ul style="list-style-type: none"> • Busca autonomia com relação as regras ou ao controle de outros. • Mantém sua posição mesmo com oposição de outros ou resultados iniciais ruins. • Demonstra confiança na capacidade de concluir uma tarefa difícil ou enfrentar um desafio.

Fonte: Cooley (1990, p. 79-80).

Neste contexto, o presente estudo segue a escola comportamentalista, nos estudos de características e perfil empreendedor. Na área do conhecimento de administração, relacionado aos aspectos técnicos e comportamentais dos empreendedores.

Ressalta-se a afirmação que coloca que, “a área do empreendedorismo mostra-se importante em suas duas vertentes: a teoria e a prática. Uma não sobrevive sem a outra” (LAPOLLI, E. M; FRANZONI; SOUZA, 2012, p. 17). Neste mesmo viés, em 1997, Knight (1997) já afirmava que com o intuito de fortalecer as bases teóricas e práticas sobre empreendedorismo e para uma melhor compreensão, destacava que o empreendedorismo como uma atividade, refere-se à busca de soluções criativas e inovadoras para desafios enfrentados pelas organizações.

Reconhecido como um importante caminho para o desenvolvimento e crescimento econômico, social, pessoal, os governos, as entidades e as universidades, concentram-se em fomentar o empreendedorismo, contribuindo para a economia por meio da geração de emprego e renda (ORHAN; SCOTT, 2001; FRITSCH; MUELLER, 2004; DOWLING; SCHMUDE, 2007; PETRIDOU; SARRI; KYRGIDOU, 2009; CUBICO *et al.*, 2010).

Nos países desenvolvidos, a atividade empreendedora é um meio de revitalização de economias estagnadas e de lidar com problemas de desemprego, bem como um potencial catalisador do progresso tecnológico, com inovação de produtos, serviços e mercados (JACK; ANDERSON, 1999; THOMAS; MUELLER, 2000; GÜROL; ATSAN, 2006).

Assim como nos países desenvolvidos, o empreendedorismo promove essas contribuições em países em desenvolvimento. No entanto, no cenário brasileiro existem dificuldades e particularidades que têm recebido uma atenção especial por parte do governo e de entidades de classe. Muitos brasileiros têm a iniciativa de empreender, achando que vontade e sorte são suficientes; na maioria das vezes sem experiência, muitos ficam na economia informal, motivados pela falta de crédito, pelo excesso de impostos e altas taxas de juros. O que resulta em preocupantes taxas de mortalidades dos negócios (DORNELAS, José Carlos Assis, 2016).

Diante disso, destaca-se que a jornada empreendedora é repleta de obstáculos (BERGER-DOUCE; SCHMITT, 2013) e entendê-los, seja na esfera econômica, social e/ou individual, é importante para o fortalecimento do empreendedorismo no país. Nessa vertente, Fialho *et al.* (2007, p. 26) dizem que o empreendedorismo "[...] é a criação de valor através do desenvolvimento de uma organização por meio de competências que possibilitam a descoberta e o controle de recursos aplicando-os de forma produtiva".

Direcionada aos empreendedores, nesta pesquisa tem-se o entendimento que o empreendedorismo traz riquezas e outros benefícios para os indivíduos e para sociedade (YU, Christina Wai Mui; MAN, 2007); sua existência depende não só de apoio externo, mas também, do aperfeiçoamento de suas características e competências para superar diferentes desafios. Esses desafios são enfrentados por indivíduos empreendedores classificados por Melo Neto e Froes (2002), Batista (2005) e Kracik (2017) como o empreendedor privado, corporativo e social. O **empreendedor privado** é aquele que cria novas organizações. O

intraempreendedor, também chamado de empreendedor corporativo ou empreendedor interno, refere-se ao indivíduo que não é o fundador da empresa, no entanto, empreende dentro da organização que atua. E o **empreendedor social**, é responsável por criar empreendimentos com missão voltada à sociedade. Diante dessa classificação, é importante expor que o foco desta dissertação está direcionada aos empreendedores privados e intraempreendedores.

Independente das classificações de empreendedor, é notório que os empreendedores estão relacionados com a inovação, e por isso, impactam no desenvolvimento econômico, uma vez que as estratégias de inovação são reconhecidas como a garantia de sobrevivência, tanto para grandes como para pequenas organizações (CAMISON-ZORNOZA *et al.*, 2004); seus impactos são reconhecidos em diferentes países e contextos institucionais (SZIRMAI; NAUDÉ; GOEDHUYS, 2011).

Nota-se que a inovação é um dos principais recursos do empreendedorismo, meio pelo qual os empreendedores exploram os desafios e as oportunidades de mercado (DRUCKER, 2002; SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013). Essas oportunidades podem ser por abordagens que incluem a criação de novos produtos, serviços, novos métodos e processos de produção, entrada ou criação de um novo mercado, criação de organização, assim como, a estrutura de negócio (GÜROL; ATSAN, 2006), criação de novos negócios e serviços.

A inovação também é sugerida como uma orientação empreendedora, característica do empreendedorismo (ENTRIALGO; FERNÁNDEZ; VÁZQUEZ, 2000), uma relação que busca soluções criativas (KNIGHT, 1997), sendo a criatividade a combinação de ideias novas e antigas para satisfazer necessidades (LEACH, 1988).

O empreendedorismo impulsionado pela inovação permite sustentar vantagens competitivas no mercado (RAPOSO *et al.*, 2008). E foi por esse impulso que Koh (1996) evidenciou o rápido crescimento da literatura e o interesse sobre o empreendedorismo, e que, talvez, a evidência mais óbvia desse interesse foi o surgimento de cursos universitários sobre empreendedorismo, o que suporta a ideia de que pode ser desenvolvido pela educação (CAIRD, 1991; KOURILSKY; WALSTAD, 1998). A educação empreendedora pode contribuir nas atitudes e aptidões dos empreendedores, e esses podem influenciar a dinâmica dos negócios (BERNAT; LAMBARDI; PALACIOS, 2017; HERNÁNDEZ; HERNÁNDEZ, 2017).

Essa dinâmica de negócio voltada ao empreendedorismo pode ser pautada por duas importantes variáveis de oportunidades, sendo a primeira, um ambiente de oportunidade, e a segunda, o perfil empreendedor dos indivíduos. O ambiente, pode ser proporcionado pelo desejo ou necessidade de complementar uma renda existente, iniciar um negócio em tempo parcial, o desejo de construir um negócio para seus filhos, oportunidade em trabalhar no negócio da família, ou pelo fato de não conseguirem a vaga de emprego para suas especialidades (LEACH, 1988; CAIRD, 1991). Enquanto que o perfil empreendedor, pode ser motivado por diferentes perspectivas, tais como: visão de independência, controle de seu próprio destino, ganhos elevados e viagens, associação com *hobbies* ou talentos especiais, provar suas capacidades a alguém ou a si mesmo, deixar um legado ou uma contribuição pessoal ao mundo (LEACH, 1988).

Ressalta-se a visão de Schumpeter (1934 apud BENEVIDES, 2002, p. 30) que diz:

A função do empreendedor é reformar ou revolucionar o modelo de produção, participando, assim, do processo de “destruição criativa” da ordem econômica vigente. Trata-se, portanto, do responsável pela inovação e pela capacidade da economia de se desenvolver.

Por essa desconstrução criativa, nesta pesquisa, há um interesse no empreendedorismo centrado no indivíduo, assim, passa-se para o tópico seguinte, que apresentará as características empreendedoras.

2.3 CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS

O termo característica, segundo o dicionário Michaelis (2019), refere-se à qualidade que permite distinguir uma pessoa de outra(s). No empreendedorismo, a característica empreendedora antecede o comportamento empreendedor, que influencia e inspira os indivíduos a empreender (JUFRI; WIRAWAN, 2018).

O indivíduo, o(a) empreendedor(a), foi tema de um estudo de revisão teórica da literatura realizada por Rueda, Serrano e Santander (2017), que categorizou com base em importantes autores o termo “empreendedor(a)” na perspectiva de suas características e comportamento, conforme Quadro 4.

Quadro 4 – Definições do termo empreendedor.

Autor (es)	Definições
Cantillon	Pessoas conhecidas e caracterizadas por correr risco, comprando produtos e vendendo a mercados desconhecidos.
McClelland	O indivíduo que possui certas características e atributos que o tornam único quando comparados com os outros.
Schumpeter	Quem é capaz de converter uma nova ideia ou invenção em um negócio bem-sucedido.
Marshall	Os líderes naturais, dispostos a agir em condições de incerteza causadas pela ausência de informações completas e numerosos detentores de habilidades especiais.
Kuratko	Pessoa com ideias inovadoras que desenvolve mercados, comercializa, percebe oportunidades e cria novos negócios.
Say	Líder individual, proativo, assume riscos e avalia projetos, mobiliza recursos de uma área de baixo desempenho para uma alta produtividade.
Kirzner	Quem está sempre cuidadosamente visualizando oportunidades de negócios que os outros não detectam.
Baudeau	Uma pessoa inovadora que é atraída por minimizar custos, fazendo várias inovações.
Koh	Indivíduos com valores, atitudes e necessidades únicas que impulsionam e se diferenciam de outros.
Bolton e Thompson	Pessoa que habitualmente cria e inova para construir algo de valor reconhecido em todas as oportunidades percebidas.

Fonte: Rueda, Serrano e Santander (2017), (tradução nossa).

Diante dessas definições, pode-se perceber o empreendedorismo, como atitudes, características e processos, reconhecido por muitas empresas e estudiosos como um fator crítico de sucesso (DAVIS; MORRIS; ALLEN, 1991; KNIGHT, 1997; PADILLA-MELÉNDEZ; DEL AGUILA-OBRA; LOCKETT, 2014). Estes fatores críticos de sucesso estão relacionados ao empreendedor, que é uma pessoa que gera valor, integra recursos humanos e econômicos para criar novos produtos e serviços por meio de seu comportamento (BAUM *et al.*, 2007).

O empreendedor vive no futuro, nunca no passado e raramente no presente, procura o controle total, prospera nas mudanças, invariavelmente enxerga as oportunidades nos fatos. É inovador, grande estrategista, criador de novos métodos para penetrar e/ou criar novos mercados, tem personalidade criativa, lida melhor com o desconhecido, transforma possibilidades em probabilidades (URIARTE, 2000, p. 29).

Entender o comportamento empreendedor torna-se fundamental, pois pode levar as organizações a produzir um projeto de negócio bem sucedido (SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013).

Cunningham e Lischeron (1991), em seus estudos, destacaram seis grandes escolas com diferentes pensamentos sobre o comportamento empreendedor, que são as escolas: *Great Person*; Características Psicológicas; Clássica; Gestão; Liderança e Intraempreendedorismo, onde cada uma tem diferentes interesses de estudo, abordando as características pessoais, oportunidades, gerenciamento e adaptação.

A escola “**Great Person**” de empreendedorismo, conforme os autores, contém estudos de grandes referências da área, contemplando estudos de casos. **Escola de Características Psicológicas** de empreendedorismo reconhece os fatores de personalidade e atitudes como valores exclusivos em relação ao trabalho e vida pessoal. **Escola Clássica** do empreendedorismo trata a inovação, criatividade e descoberta de novos negócios como principais fatores do pensamento clássico. A **Escola de Gestão** de empreendedorismo lida com os aspectos técnicos da gestão, na crença de que os empreendedores podem ser desenvolvidos ou treinados em sala de aula. A **Escola de Liderança** do empreendedorismo sugere que os empreendedores sejam qualificados para serem líderes, mentores, com papel importante na motivação para liderar pessoas. E a **Escola de Intraempreendedorismo** assume que a inovação pode ser conseguida em organizações existentes, encorajando as pessoas a empreender nas organizações em que trabalham.

Com base nestes estudos, destaca-se a Escola de Gestão de Empreendedorismo no contexto desta dissertação, que direciona para identificar o perfil empreendedor, podendo corroborar na capacidade de gestão de uma pessoa por meio do seu desenvolvimento racional e analítico, com relação a orientação de causa e efeito (CUNNINGHAM; LISCHERON, 1991).

Gerar novos estudos sobre indivíduos proporciona uma visão panorâmica dos elementos individuais que influenciam significativamente o desenvolvimento do perfil empreendedor (RUEDA; CARDENAS; REINA, 2017), uma vez que avaliar inicialmente suas próprias características empreendedoras pode fornecer uma boa indicação de sucesso ou de fracasso (LEACH, 1988).

Interessados na perspectiva pessoal do empreendedor, um grupo crescente de pesquisadores tem desenvolvidos estudos e descobertas entre as diferenças individuais. Essas diferenças encontram-se nas características, habilidade, atitude, cognição, valores, motivações e objetivos que os distinguem de não empreendedores (CUBICO *et al.*, 2010).

As características empreendedoras encontradas na revisão sistemática da literatura (Apêndice A) desta dissertação são destacadas no Quadro 5.

Quadro 5 – Estudos sobre Características Empreendedoras.

Característica Empreendedora	Autores	Número de artigos citados
Criatividade	(LEACH, 1988; CHYE KOH, 1996; GÜROL; ATSAN, 2006; YU, Christina Wai Mui; MAN, 2007; RAPOSO <i>et al.</i> , 2008; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; PETRIDOU; SARRI; KYRGIDOU, 2009; CUBICO <i>et al.</i> , 2010; LIANG; DUNN, 2011; YU, Jingjing, 2011; ACET <i>et al.</i> , 2014; CARAYANNIS <i>et al.</i> , 2014; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	12
Assunção ao Risco	(CHYE KOH, 1996; GÜROL; ATSAN, 2006; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; GUPTA; FERNANDEZ, 2009; PETRIDOU; SARRI; KYRGIDOU, 2009; CUBICO <i>et al.</i> , 2010; SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014; ASMIT; KOESRINDARTOTO, 2015; JUFRI; WIRAWAN, 2018; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	11
Autoconfiança	(JARILLO, 1989; CHYE KOH, 1996; GÜROL; ATSAN, 2006; HARRIS; GIBSON, 2008; RAPOSO <i>et al.</i> , 2008; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013; ASMIT; KOESRINDARTOTO, 2015; HERNÁNDEZ; HERNÁNDEZ, 2017; JUFRI; WIRAWAN, 2018; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	10
<i>Locus</i> de controle interno (Senso de controle pessoal)	(CHYE KOH, 1996; THOMAS; MUELLER, 2000; GÜROL; ATSAN, 2006; RAPOSO <i>et al.</i> , 2008; GUPTA; FERNANDEZ, 2009; CUBICO <i>et al.</i> , 2010; LIANG; DUNN, 2011; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014; ASMIT; KOESRINDARTOTO, 2015; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	10

Liderança	(CHYE KOH, 1996; GÜROL; ATSAN, 2006; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; GUPTA; FERNANDEZ, 2009; CUBICO <i>et al.</i> , 2010; CARAYANNIS <i>et al.</i> , 2014; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014; HERNÁNDEZ; HERNÁNDEZ, 2017; JUFRI; WIRAWAN, 2018)	9
Necessidades de Realização	(CHYE KOH, 1996; GÜROL; ATSAN, 2006; RAPOSO <i>et al.</i> , 2008; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; GUPTA; FERNANDEZ, 2009; CUBICO <i>et al.</i> , 2010; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014; JUFRI; WIRAWAN, 2018; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	9
Motivação	(CAIRD, 1991; KOZAN; OKSOY; OZSOY, 2006; HARRIS; GIBSON, 2008; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; CUBICO <i>et al.</i> , 2010; VICAN; LUKETIĆ, 2013; HERNÁNDEZ; HERNÁNDEZ, 2017; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	8
Tolerância de ambiguidades	(CHYE KOH, 1996; THOMAS; MUELLER, 2000; GÜROL; ATSAN, 2006; SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013; ACET <i>et al.</i> , 2014; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	7
Responsabilidade	(GÜROL; ATSAN, 2006; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; GUPTA; FERNANDEZ, 2009; PETRIDOU; SARRI; KYRGIDOU, 2009; ACET <i>et al.</i> , 2014; JUFRI; WIRAWAN, 2018)	6
Independência	(LEACH, 1988; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; PETRIDOU; SARRI; KYRGIDOU, 2009; SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013)	4
Rede de contatos (<i>Networking</i>)	(JARILLO, 1989; SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013; MABEY <i>et al.</i> , 2017; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	4
Intenção empreendedora	(KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018)	1
Mente Aberta	(SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014)	1
Pragmatismo	(SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014)	1

Visionário	(SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014)	1
------------	-----------------------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor.

As características empreendedoras que tiveram poucas menções entre os estudos selecionados, não representam ou diminuem aqui seu grau de importância; vale destacar cada uma delas, assim como declarar que existem outras características empreendedoras não destacadas neste recorte.

Em destaque, 15 (quinze) características empreendedoras obtiveram menções entre os diferentes estudos coletados na revisão sistemática integrativa, sendo estas apresentadas no Quadro 6.

Quadro 6 – Características Empreendedoras destacadas.

Característica Empreendedora	Definições e perspectivas
Criatividade	Uma qualidade pessoal a ser desenvolvida (YU, Christina Wai Mui; MAN, 2007; RAPOSO <i>et al.</i> , 2008; PETRIDOU; SARRI; KYRGIDOU, 2009; YU, Jingjing, 2011), presente no empreendedor (CHYE KOH, 1996; LIANG; DUNN, 2011; ACET <i>et al.</i> , 2014; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014), fortemente associada a inovação (LEACH, 1988; GÜROL; ATSAN, 2006). Na perspectiva da visão, é capacidade de ver oportunidades ao olhar e desenvolver algo novo para os problemas (RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018). Na perspectiva do pensar, está relacionada ao pensamento lateral, de perceber, conceber e construir ideias que excedem ou substitui algo estabelecido (CARAYANNIS <i>et al.</i> , 2014). A criatividade também está presente nas organizações, podendo ser um importante fator de sucesso (CUBICO <i>et al.</i> , 2010).
Assunção ao Risco	Apesar de diversas características empreendedoras, o tema comum na literatura é a assunção ao risco (GÜROL; ATSAN, 2006; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014), que tem a ver com a orientação de uma pessoa para arriscar em contextos de decisão incertas (CHYE KOH, 1996; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; GUPTA; FERNANDEZ, 2009; PETRIDOU; SARRI; KYRGIDOU, 2009; CUBICO <i>et al.</i> , 2010; ASMIT; KOESRINDARTOTO, 2015; JUFRI; WIRAWAN, 2018), uma vez que o empreendedor não tem 100% de certeza de que irá dar certo (KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018). No entanto, o empreendedor não deve ser avesso a correr riscos (GÜROL; ATSAN, 2006). Esta característica está relacionada com a independência e autoconfiança e busca de informação (SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013).

Autoconfiança	<p>Refere-se autoconfiança dos indivíduos que tende a criar novos negócios e soluções (KUSMINTARTI <i>et al.</i>, 2018) em acreditar que são capazes de atingir seus objetivos (CHYE KOH, 1996). É uma característica tipicamente relacionada aos empreendedores (JARILLO, 1989; RAPOSO <i>et al.</i>, 2008; SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013; ASMIT; KOESRINDARTOTO, 2015; HERNÁNDEZ; HERNÁNDEZ, 2017; JUFRI; WIRAWAN, 2018), que, para Gürol e Atsan (2006), é improvável que os empreendedores poderiam fazer sucesso, se tivessem baixa confiança. Nos empreendedores atua em conjunto com sentimentos positivos de autoestima e competência (CHYE KOH, 1996). Esta característica juntamente com <i>locus</i> de controle interno são bons predadores de comportamento empreendedor (HARRIS; GIBSON, 2008; RAPOSO <i>et al.</i>, 2008).</p>
<i>Locus</i> de controle interno (Senso de controle pessoal)	<p>É a percepção do indivíduo de sua capacidade em controlar os acontecimentos da vida e que os resultados dos eventos dependem de sua própria ação e comportamento (CHYE KOH, 1996; ASMIT; KOESRINDARTOTO, 2015; KUSMINTARTI <i>et al.</i>, 2018) característica esta presentes nos empreendedores (GÜROL; ATSAN, 2006; RAPOSO <i>et al.</i>, 2008; GUPTA; FERNANDEZ, 2009; CUBICO <i>et al.</i>, 2010; LIANG; DUNN, 2011) que normalmente é mais elevada nos empreendedores do que os não empreendedores (THOMAS; MUELLER, 2000). Em contraste com <i>Locus</i> de controle externo, definido como a percepção de que os resultados são independentes de suas próprias ações, como por exemplo, a sorte, acaso e o destino (SALAMZADEH <i>et al.</i>, 2014). Planejamento sistemático e monitoramento (COOLEY, 1990).</p>
Liderança	<p>Uma propensão para o empreendedorismo (GÜROL; ATSAN, 2006; CARAYANNIS <i>et al.</i>, 2014; HERNÁNDEZ; HERNÁNDEZ, 2017; JUFRI; WIRAWAN, 2018), característica associada com empreendedores (GUPTA; FERNANDEZ, 2009; SALAMZADEH <i>et al.</i>, 2014) na motivação, orientação e condução de seus liderados (CHYE KOH, 1996). Também representa uma qualidade fundamental para o alcance dos objetivos</p>
	<p>empresariais e organizacionais (CUBICO <i>et al.</i>, 2010). Para Raposo <i>et al.</i> (2008), a liderança está relacionada com a autoconfiança.</p>
Necessidades de Realização	<p>Com base na teoria de McClelland, a necessidade de realização é uma força motriz psicológica por trás da ação humana, fator que influencia o comportamento empreendedor. Sendo o impulso que obriga o empreendedor a lutar pelo sucesso e perfeição (MCCLELLAND, 1989; COOLEY, 1990; CHYE KOH,</p>

	1996; SAGIE; ELIZUR, 1999; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014). É uma característica presente em todas as pessoas (KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018), porém, é muito elevada nos empreendedores, que os diferem dos não empreendedores (GÜROL; ATSAN, 2006; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008; RAPOSO <i>et al.</i> , 2008; GUPTA; FERNANDEZ, 2009; JUFRI; WIRAWAN, 2018). Em particular, é uma característica positivamente correlacionada com o sucesso do negócio (CUBICO <i>et al.</i> , 2010).
Motivação	Nos empreendedores normalmente relaciona a automotivação direcionada para desenvolver e promover negócios (CAIRD, 1991; KOZAN; OKSOY; OZSOY, 2006; HARRIS; GIBSON, 2008; VICAN; LUKETIĆ, 2013; HERNÁNDEZ; HERNÁNDEZ, 2017; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018), atuando junto com a necessidade de realização (RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008). Sendo esta as razões e introspecções pelas quais os empreendedores atuam em alguns aspectos e tomam certas decisões (DAVIDSSON, 1989; CUBICO <i>et al.</i> , 2010).
Tolerância de ambiguidades	É o esforço para superar situações que não há informação suficiente, em momentos instáveis e imprevisíveis e, mesmo assim, tentar ter sucesso (CHYE KOH, 1996). É uma característica associada a empreendedores e empresários bem sucedidos em cenários de incerteza (MCCLELLAND, 1989; THOMAS; MUELLER, 2000; GÜROL; ATSAN, 2006; ACET <i>et al.</i> , 2014; SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014) Kusmintarti <i>et al.</i> (2018) destacam que a tolerância de ambiguidades juntamente com <i>locus</i> de controle interno, assunção ao risco são características que diferenciam os empreendedores. O estudo de Gürol e Atsan (2006) com universitários constatou que estudantes com inclinação empreendedora possuem baixos níveis desta característica, indicando que pode ser desenvolvida pela experiência.
Responsabilidade	Uma característica empreendedora (GUPTA; FERNANDEZ, 2009; ACET <i>et al.</i> , 2014; JUFRI; WIRAWAN, 2018) que percebe e aceita que seu comprometimento tem consequências de seu próprio desempenho (ROTTER, 1966; GÜROL; ATSAN, 2006; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008).
Independência	A sensação de controle de seu próprio destino, autonomia, com ganhos mais elevados e possibilidades de viagens (LEACH, 1988; RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008). Para o empreendedor, assim como a autoconfiança, a independência torna-se mais importante ao longo do tempo (SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013) podendo afetar e determinar

	suas atividades empreendedoras (PETRIDOU; SARRI; KYRGIDOU, 2009).
Rede de contatos (<i>Networking</i>)	Capacidade de gerenciar uma boa relação com outras pessoas, obtendo e compartilhando informações e aconselhamentos, incentivando as chances de sucesso empreendedor (CHEN; WENG; HSU, 2010; KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018). Também é reconhecida como uma habilidade empreendedora (SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013; MABEY <i>et al.</i> , 2017) que está relacionada a práticas gerenciais e comportamentais (JARILLO, 1989).
Intenção empreendedora	A intenção empreendedora é definida como uma descrição cognitiva das ações que serão feitas por um indivíduo para estabelecer um novo negócio (KUSMINTARTI <i>et al.</i> , 2018).
Mente Aberta	Como o próprio nome indica, é estar atento ao novo (SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014).
Pragmatismo	Uma característica muito atribuída aos empreendedores, interessados em consequências práticas ou efeitos reais (SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014).
Visionário	Representa o olhar para o futuro. Empreendedores com esta característica são guiados por esta visão em seus esforços para expandir seus negócios. Esta visão pode ser de curto, médio ou longo prazo (SALAMZADEH <i>et al.</i> , 2014).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Diante das diferentes características, torna-se importante e viável desenvolver estudos sobre o perfil empreendedor (BEGLEY, 1995), sendo esta a soma das características empreendedoras presente nos indivíduos e que influencia seu próprio perfil (BUENO; LAPOLLI, 2001).

2.4 PERFIL EMPREENDEDOR

É importante compreender que o perfil empreendedor pode estar presente tanto nos indivíduos como nas organizações (WILLERDING, 2015).

Os empreendedores não são apenas aqueles que têm ideias, criam novos produtos ou processos. São também aqueles que implementam, lideram equipes e vendem suas ideias. É difícil encontrar todas essas características em uma única pessoa. Por isso, a identificação do perfil de cada uma é a chave, e o trabalho em equipe é fundamental para o sucesso dos empreendedores dentro da organização (DORNELAS, 2017, p. 73).

Para Costa, Barros e Carvalho (2011), o perfil empreendedor abrange características e comportamentos empreendedores. É a tentativa de caracterizar e identificar um único traço de personalidade ou um conjunto de características capazes de prever os padrões de comportamento que levam ao sucesso empreendedor, bem como distinguir os empreendedores de não empreendedores (SALAMZADEH *et al.*, 2014). Em suma, os estudos neste contexto buscam evidenciar as características empreendedoras do indivíduo, com suas atitudes, valores, motivações como um impulso para empreender (CHYE KOH, 1996; THOMAS; MUELLER, 2000).

Outros estudos direcionam para as competências empreendedoras. Os autores Fleury e Fleury (2001) destacam o termo competências como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que um indivíduo possui, expressada pelo comportamento empreendedor e seu desempenho. Esse conjunto é representado pelo **conhecimento** que se refere ao saber, as **habilidades** no saber fazer, e as **atitudes**, ao saber agir (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001; WILLERDING, 2015).

As pessoas que desejam ser empreendedores, de acordo com Cooney (2012), necessitam três conjuntos de habilidades, sendo elas: empreendedora, gerencial e técnica (Figura 1).

Figura 1 – Conjunto de habilidades para empreendedores.



Fonte: Cooney (2012), tradução nossa.

Para Cooney (2012), as habilidades podem ser desenvolvidas por meio da educação e mentalidade empreendedora, que potencializa os comportamentos e competências de um indivíduo em criar valor para uma variedade de ambientes e contextos. Isso se aplica às organizações e *startups*, setores públicos, instituições de caridade, universidades, empresas sociais e universidades.

Com isso, a educação e a mentalidade empreendedora corroboram na construção desses conjuntos de habilidades, que proporciona condições de formar diferentes tipos de empreendedores.

Quanto ao tipo de empreendedor destaca-se um dos maiores estudiosos em relação ao tema de perfil empreendedor no Brasil, o professor e pesquisador José Dornelas, que em seu livro *Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso*, em 2007, apresenta oito tipos de empreendedores (Quadro 7).

Quadro 7 – Tipos de empreendedores.

Tipo	Descrição
Empreendedor Nato (Mitológico)	Geralmente são os mais conhecidos e aclamados. Suas histórias são brilhantes e, muitas vezes, começam do nada e criam grandes impérios. Começam a trabalhar muito jovens e adquirem habilidade de negociação e de vendas.
Empreendedor que Aprende	É normalmente uma pessoa que, quando menos espera, se deparou com uma oportunidade de negócio e tomou a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao negócio próprio. É o caso clássico de quando a oportunidade bate à porta. É uma pessoa que nunca pensou em ser empreendedor, que antes de se tornar um, via a alternativa de carreira em grandes empresas como a única possível.
Empreendedor Serial	É uma pessoa que não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne uma grande corporação. Como geralmente é uma pessoa dinâmica, prefere os desafios e a adrenalina envolvidos na criação de algo novo a assumir uma postura de executivo que lidera grandes equipes. Normalmente está atenta a tudo o que ocorre ao seu redor e adora conversar com as pessoas, participar de eventos, associações, fazer networking.
Empreendedor Corporativo	Trabalha de olho nos resultados para crescer no mundo corporativo. Assume riscos e tem o desafio de lidar com a falta de autonomia, já que nunca terá o caminho 100% livre para agir. Isso faz com que desenvolva estratégias avançadas de negociação. É hábil comunicador e vendedor de suas ideias. Desenvolve seu <i>networking</i> dentro e fora da organização. Convence as pessoas a fazerem parte de seu time, mas sabe reconhecer o empenho da equipe. Sabe se autopromover e é ambicioso. Não se contenta em ganhar o que ganha e adora planos com metas ousadas e recompensas variáveis. Se sair da corporação para criar o próprio negócio pode ter problemas no início, já que está acostumado com as regalias e o acesso a recursos do mundo corporativo.
Empreendedor Social	O empreendedor social tem como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas. Envolve-se em causas humanitárias com

	comprometimento singular. Tem um desejo imenso de mudar o mundo criando oportunidades para aqueles que não têm acesso a elas. Suas características são similares às dos demais empreendedores, mas a diferença é que se realizam vendo seus projetos trazerem resultados para os outros e não para si próprios.
Empreendedor por Necessidade	O empreendedor por necessidade cria o próprio negócio porque não tem alternativa. Geralmente não tem acesso ao mercado de trabalho ou foi demitido. Não resta outra opção a não ser trabalhar por conta própria. Geralmente se envolve em negócios informais, desenvolvendo tarefas simples, prestando serviços e conseguindo como resultado pouco retorno financeiro. É um grande problema social para os países em desenvolvimento, pois apesar de ter iniciativa, trabalhar arduamente e buscar de todas as formas a sua subsistência e a dos seus familiares, não contribui para o desenvolvimento econômico. Na verdade, os empreendedores por necessidade são vítimas do modelo capitalista atual, pois não têm acesso a recursos, à educação e às mínimas condições para empreender de maneira estruturada. Suas iniciativas empreendedoras são simples, pouco inovadoras, geralmente não contribuem com impostos e outras taxas, e acabam por inflar as estatísticas empreendedoras de países em desenvolvimento, como o Brasil
Empreendedor Herdeiro	O empreendedor herdeiro recebe logo cedo a missão de levar à frente o legado de sua família. Empresas familiares fazem parte da estrutura empresarial de todos os países, e muitos impérios foram construídos nos últimos anos por famílias empreendedoras, que mostraram habilidade de passar o bastão a cada nova geração. O desafio do empreendedor herdeiro é multiplicar o patrimônio recebido. Isso tem sido cada vez mais difícil. O empreendedor herdeiro aprende a arte de empreender com exemplos da família, e geralmente segue seus passos. Muitos começam bem cedo a entender como o negócio funciona e a assumir responsabilidades na organização, e acabam por assumir cargos de direção ainda jovens. Alguns têm senso de independência e desejo de inovar, de mudar as regras do jogo.
Empreendedor Normal (Planejado)	O empreendedor que “faz a lição de casa”, que busca minimizar riscos, que se preocupa com os próximos passos do negócio, que tem uma visão clara de futuro e que trabalha em função de metas é o empreendedor aqui definido como o “normal” ou planejado. “Normal” do ponto de vista do que se espera de um empreendedor, mas não necessariamente do que se encontra nas estatísticas gerais sobre a criação de negócios (a maioria dos empreendedores ainda não se encaixa na categoria “normal”). Então, o empreendedor normal seria o mais completo do ponto de vista da definição de empreendedor e o que a teria como referência a ser seguida, mas que na prática ainda não representa uma quantidade considerável de empreendedores.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2007).

Segundo Dornelas (2007), esta classificação procura evidenciar os principais aspectos relacionados as características e comportamento empreendedor comuns nos casos de sucesso, com exceção da abordagem do empreendedor por necessidade.

Para identificar as características empreendedoras, Dornelas (2007) propõe cinco testes, com auxílio de questionário em diferentes formatos de abordagem, possibilitando a autoavaliação do perfil empreendedor (Quadro 8).

Quadro 8 – Modelos de testes de autoavaliação de perfil empreendedor.

Teste número	Direcionada	Número de Questões	Formato
1	Ambiente, Atitudes e <i>Know-how</i>	30	Escala <i>Likert</i>
2	Habilidades Gerenciais	45	Matriz
3	Perfil Empreendedor	35	Resposta única
4	Criatividade	16	Escala <i>Likert</i>
5	Exercício de Autopercepção	7	<i>Ranking</i>

Fonte: Adaptado de Dornelas (2007).

O primeiro teste, direcionado para o ambiente, atitudes e *Know-how*, contém 30 questões a serem respondidas, no formato de escala *Likert*, podendo ser classificado entre um (1) para insuficiente e cinco (5) para excelente. Ao término, na análise de desempenho, calcula-se a soma total das respostas e compara-se com uma tabela de pontos e descrições sugerida pelo autor. Ainda neste teste, são apresentados três quadros a serem preenchidos com os principais pontos fortes, principais pontos fracos e as definições de estratégias.

O teste de Habilidades Gerenciais é direcionado para a autoavaliação do intraempreendedor, com 45 questões sobre competências gerenciais em duas perspectivas, a avaliação pessoal e a importância para a empresa. Ao término do teste, é preciso responder quais competências que devem ser melhoradas e quais estratégias de curto e médio prazo devem ser aplicadas para melhorá-las.

É possível avaliar o perfil empreendedor na perspectiva das habilidades, com 35 questões por questões de marcar. Após preenchimento, devem ser marcadas com um ponto as respostas que estão iguais ao gabarito disponível no teste. Posteriormente são classificadas as respostas no contexto de cinco características, sendo essas: a motivação para a realização, autocontrole, propensão para assumir riscos, resolução de problemas e influências.

O teste de criatividade conta com 16 questões em forma *Likert*, que são divididas em três seções: minha personalidade, meu estilo de resolver problemas e meu ambiente de trabalho. Após a soma dos pontos e a soma total das seções, classifica-se o potencial criativo com base nos significados das pontuações.

O último teste é um exercício de autopercepção, que auxilia na identificação do perfil pessoal de trabalho em equipe. Esse teste conta com sete questões, cada questão tem oito sentenças. O respondente pode distribuir um total de dez pontos entre as sentenças que julgue ser o que melhor descrevem o seu ambiente. Após, é preenchida uma tabela (1) com os pontos atribuídos a cada questão e sentença. O valor total da tabela (1) é transferido para uma segunda tabela (2) com siglas correspondentes aos seguintes perfis: implementador, coordenador, formatador, criativo, investigador de recursos, monitorador/avaliador, trabalhador em equipe e finalizador. Os valores preenchidos na tabela (2) representam esses vários perfis que o respondente assume ou pode assumir. Quanto maior a pontuação, maior é a influência deste perfil em sua personalidade e maneira de agir. Segundo o autor, todas as pessoas são um *mix* de todos os tipos de perfis apresentados.

Pessoas que são fortes em uma determinada preferência/tipo gostam de fazer esses tipos de atividades mais que outras (exemplo: um tipo formatador gosta de assumir esse papel em seu grupo), e se elas não podem fazer aquilo que querem/ gostam podem deixar o grupo e encontrar outro no qual possam agir de acordo com suas preferências. Por outro lado, aquelas sem uma preferência forte têm um mix de preferências que lhes permite se adaptar a muitas situações. Todos os tipos têm suas forças, e não existe tipo certo ou errado, melhor ou pior. Pense a respeito do seu e de como você poderá usar suas características em trabalhos em grupo (DORNELAS, 2007, p. 129).

Em outro estudo mais recente, o autor apresenta uma classificação direcionada aos intraempreendedores (empreendedores corporativos), com quatro tipos: o empreendedor clássico, o grande vendedor, o gerente e o criativo. A seguir, é apresentada a descrição de cada tipo (Quadro 9).

Quadro 9 – Tipos de intraempreendedores.

Tipo	Descrição
Empreendedor clássico	<ul style="list-style-type: none"> • O empreendedor que busca resultados. • Tem uma necessidade grande de realização. • Planeja e estabelece metas. • Tem uma forte iniciativa pessoal. • Compromete-se fortemente e se identifica com a organização. • Possui autocontrole (define os caminhos a seguir). • Acredita que o trabalho deveria ser guiado por metas pessoais, e não pelos outros.
O Grande Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Atinge o sucesso através de sua rede de relacionamentos, capacidade de vender e ser persuasivo, e das habilidades pessoais. • Tem grande capacidade de se entender com as pessoas (muita empatia).

	<ul style="list-style-type: none"> • Deseja ajudar aos outros. • Acredita que os relacionamentos, as interações e as atividades sociais são importantes. • Necessita possuir fortes relacionamentos com outras pessoas. • Acredita que o ato de vender é crucial para que a empresa implemente suas estratégias. • Geralmente tem uma experiência em vendas.
O Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Possui boas habilidades gerenciais combinadas com uma agressiva orientação ao crescimento profissional. • Deseja ser um líder corporativo. • Deseja competir. • É decisivo (gosta de tomar decisões). • Deseja o poder. • Tem atitudes positivas em relação à autoridade. • Deseja ficar um pouco distante dos demais funcionários.
O Criativo	<ul style="list-style-type: none"> • Gerador de ideias. • Adora ideias, é curioso, mente aberta. • Acredita que o desenvolvimento de novos produtos é parte crucial para a estratégia da empresa. • É muito inteligente, o ato de pensar é o diferencial de sua abordagem empreendedora. • Usa a inteligência como vantagem competitiva. • Deseja evitar tarefas muito arriscadas.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2017).

Na esfera das organizações, Dornelas (2017) considera importante as habilidades pessoais e o perfil empreendedor no processo de formação e definição de uma equipe, compostas por várias pessoas, que são únicas, diferentes uma das outras e, por serem diferentes, possuem perfil empreendedor diferentes, não sendo possível estabelecer cientificamente um perfil psicológico absoluto, isto se deve ao fato das diferenças nas amostragens pesquisadas (FILION, 1999).

Para Consoni (2016, p. 94):

[...] pode-se dizer que, apesar do grande esforço empenhado por diversos autores ao longo dos anos na tentativa de descrever um perfil único e completo para o empreendedor de sucesso, ainda não foi possível realizá-lo. [...] Desse modo, é possível inferir que o empreendedor de sucesso ora faz mais uso de uma determinada característica, ora de outra.

Neste sentido, Dolabela (2011) afirma que não foi possível estabelecer cientificamente um único perfil empreendedor, devido às inúmeras variáveis que concorrem na sua formação, sendo diferente em função do tempo que está no mercado, da experiência de trabalho, a região de origem, o nível de educação, a religião e a cultura familiar. Neste contexto, mesmo não existindo um perfil único, cada

pessoa é importante em uma organização, o que não minimiza a importância de estudar o perfil empreendedor, suas características e complexidades.

Nos estudos de Harris e Gibson (2008) são apresentados, na perspectiva do perfil empreendedor, uma análise das atitudes empreendedoras em universitários em cursos de negócios, utilizando o método de pesquisa denominada de *Entrepreneurial Attitudes Orientation* (EAO) desenvolvido por Robinson *et al.* (1991), uma escala para medir as atitudes dos indivíduos em quatro construções, a realização, a inovação, o *locus* de controle e a autoestima. Como resultado este estudo reforça que os comportamentos e atitudes empreendedoras podem ser desenvolvidos com programa de educação empreendedora e que são influenciados por experiências passadas em negócios (HARRIS; GIBSON, 2008).

Já Cubico *et al.* (2010) realizaram estudo em diferentes campos de aplicação, com diretores, gestores sênior e juniores de pequenos negócios, assim como, aspirantes a empreendedores. Os autores utilizaram um instrumento de medição denominada de *entrepreneurial aptitude test* (TAI), ou seja, teste de aptidão empresarial (tradução nossa). Trata-se de um teste com papel e lápis composto por 75 perguntas de múltipla escolha que pode descrever o potencial empreendedor, proporcionando uma reflexão sobre suas aptidões e ajudando a fazer melhores escolhas.

Os autores Gürol e Atsan (2006) realizaram estudos com universitários na Turquia e destacaram que as pessoas com inclinação para o empreendedorismo são mais inovadoras, têm mais incentivos para o sucesso, *locus* de controle interno e tendência a assumir riscos, em comparação com aqueles que não têm inclinação ou perfil empreendedor.

Em outro estudo, Uriarte (2000) apresenta uma adaptação de Pinchot (pesquisador que introduziu o termo intraempreendedorismo), aplicada com 100 estudantes universitários, direcionaram para avaliação de níveis do perfil intraempreendedor, sendo esses: baixo, padrão e alto. Como resultado o “indivíduo pode saber, além do seu percentual geral de perfil intraempreendedor, quais das suas características são fortes e quais são fracas, para que possa aprimorá-las antes de iniciar seu projeto” (URIARTE, 2000, p. 100) .

Nessa mesma abordagem, Raposo, Paço e Ferreira (2008) desenvolveram o estudo com universitários e direcionaram para o nível de perfil empreendedor. Como resultado foi possível ressaltar que pessoas com baixo nível de perfil empreendedor

estão menos propensas à empreender e gerar negócios. Quanto mais alto for o nível, mais predisposição para iniciar um novo negócio existe (RAPOSO; PAÇO; FERREIRA, 2008).

Dessa forma, é necessário contar com empreendedores que saibam empregar suas lideranças, capacidades e perfil empreendedor, no processo de iniciar, coordenar e inovar negócios que potencializam o crescimento econômico e mantêm raízes nos valores culturais e na forma de ver o mundo (DOLABELA, 2011).

Por essas relações e complexidades, abrem novas perspectivas, que merece uma abordagem sistêmica e holística ao tema, sendo esta a proposta da presente pesquisa.

2.5 VISÃO SISTÊMICA

Para uma melhor compreensão teórica dos conceitos de Visão Sistêmica, esta dissertação parte de um de seus grandes estudiosos, o austríaco Ludwig Von Bertalanffy (1951), biólogo, radicado no Canadá, reconhecido como grande referência nesta área (HEMPEL, 1951; STEPHAN, 2004; SKYTTNER, 2005; CADDY; HELOU, 2007). Seus estudos propiciaram uma significativa mudança, do paradigma mecanicista, baseado na visão cartesiana para o paradigma sistêmico, funcionalista (GARRITY, 2001), sendo este interessado no relacionamento complexo entre as partes, e não somente individuais ou por unidades específicas, mas, sim, na totalidade (JONAS, 1951).

A partir do reconhecimento dos estudos de Bertalanffy, a abordagem sistêmica passou a ser utilizada por diferentes áreas, dentre elas a biologia, física, matemática, nas ciências em geral, incluso as ciências sociais, com estudos em organizações (LAPOLLI, 2010; VALE, 2012; FILARDI; BARROS; FISCHMANN, 2014; GOMES *et al.*, 2015), bem como as pessoas (RAMOS; FERREIRA, 2004).

O início dos estudos de Bertalanffy, em 1930, referindo-se à “[...] afirmação de Aristóteles de que ‘o todo é maior do que a soma de suas partes’”. Ele definiu um sistema como uma configuração de peças ligadas ou unidas por uma teia de relações” (LAPOLLI, 2016, p. 40).

A ciência acreditava que o entendimento do todo de qualquer sistema complexo poderia ser obtido a partir da propriedade das suas partes (CAPRA, 2011), na abordagem sistêmica “[...] essa relação é invertida, ou seja, as propriedades das

partes podem ser entendidas somente a partir da dinâmica do todo” (LAPOLLI, 2010, p. 45).

Em uma reedição mais recente de seu livro, Bertalanffy (2010, p. 23) reforça que, “de uma maneira ou de outra, somos forçados a tratar com complexos, com ‘totalidades’ ou ‘sistemas’ em todos os campos de conhecimento. Isto implica uma fundamental reorientação do pensamento científico”.

A Teoria Geral dos Sistemas, portanto, é uma ciência geral da "totalidade", que até agora era considerada um conceito vago, nebuloso e semimetafísico. Em forma elaborada seria uma disciplina lógico-matemática, em si mesma puramente formal, mas aplicável às várias ciências empíricas (BERTALANFFY, 2010, p. 62).

“Uma abordagem sistêmica ajuda as organizações a identificar pontos de alavancagem e determinar onde e quando as ações podem ser tomadas para efetuar a mudança” (WILLERDING, SILVA, 2013, p. 5). Nesta perspectiva de organizações como sistemas, as partes influenciam-se umas às outras de maneira mútua, quer direta ou indiretamente (LAPOLLI, 2016).

Esta forma de visualizar a organização permite que se analise “como um conjunto de partes integrantes e interdependentes com objetivos comuns. A visão sistêmica permite que analisemos a rede que se origina da interação das diversas partes, unidades que compõem a organização (sistema)” (ALVES, 2012, p.3). O autor ainda afirma que “a visão sistêmica caracteriza-se pela importância dada as redes de comunicações existentes dentro da organização e as informações transmitidas por elas”; essa busca contínua pela integração e intercâmbio das diversas unidades que compõem a organização são basilares para que os objetivos sejam alcançados de forma eficiente.

Assim, pode-se entender que a visão sistêmica permite compreender a organização a partir de suas relações, o que contribui para o desenvolvimento de novas estratégias e processos de gestão. Propicia, também, gerir pessoas, um repensar que vai do mapeamento das competências até a remuneração, tendo o indivíduo como foco, e conseqüentemente, seu perfil, na geração de valor. Este processo deve ser visto de maneira estratégica e sistêmica, a fim de encontrar um estado equilibrado reduzindo a entropia do sistema (LAPOLLI, 2010).

Para entender as partes que influenciam e o que está relacionada ao meio, possibilitando oportunidades, o empreendedor precisa ter um pensamento sistêmico.

“A capacidade de sistematizar está relacionada às vivências e às percepções do indivíduo no contexto onde atua, seja do ponto de vista individual, para atingir seus propósitos, ou mesmo em grupo, para atender os anseios de um coletivo” (GOMES et al., 2015, p. 7).

Para Alves (2012, p. 17), “o ser humano observa o mundo desde que nasce. E esta observação continuada permite conhecê-lo cada vez mais”. No entanto, essa observação pode ser afetada pelo excesso de informação presente atualmente. O Canvas como uma ferramenta sistêmica, possibilita observar, pensar visualmente, aprimorar questionamentos, tornando o abstrato concreto, iluminando as relações entre os elementos e simplificando o que era complexo (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

2.6 CANVAS

O progresso fez com que as ideias dos empreendedores também evoluíssem, exigindo uma visão sistêmica do mundo (LAPOLLI, 2016), diante da necessidade de visualizar novas oportunidades e promover inovações.

Neste contexto, a visão sistêmica apresenta-se como um potencial recurso para o empreendedor, uma forma de mudar do pensamento linear para o holístico e sistêmico. Com a utilização de conceitos, métodos e ferramentas que contribuem para seu desenvolvimento e que proporciona uma compreensão de estruturas e atividades (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011; KOZLOWSKI; SEARCY; BARDECKI, 2018; SORT; NIELSEN, 2018).

Entre os métodos e ferramentas sistêmicas, um conceito ganhou imensa popularidade, especialmente na área de gestão e empreendedorismo, denominado de *Business Model Canvas* (BMC) ou Quadro (Canvas) de modelo de negócios. Vale destacar que “um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização” (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 14).

O *Business Model Canvas* teve em sua origem o processo cocriativo, com início, em 2004, na Universidade de Lausanne, na Suíça, liderada por Alexander Osterwalder com apoio de seu orientador Yves Pigneur, que desenvolveram uma ontologia na tese de doutorado com o tema de inovação em modelos de negócios. Após a conclusão do curso e divulgação da tese, o assunto passou a ser aplicado em

grandes empresas, como 3M, Ericsson, entre outras. Em 2006, os autores decidiram lançar um livro (OROFINO, 2011; VICELLI; TOLFO, 2017; SPARVIERO, 2019).

Para tanto, optaram por editar um livro a partir de um exercício prático do próprio modelo, diferente da edição normal de um livro até então conhecido. Criaram uma comunidade on-line na internet para compartilhar seus escritos e ideias. [...] A produção do conteúdo do livro teve início com Osterwalder, Pigneur e além de Patrick van der Pijl, que primeiro incentivou a dupla a iniciar o livro. A comunidade on-line foi criada com profissionais de empresas que adotassem modelos de negócio inovadores. Ao conhecer o processo, Alan Smith é integrado ao grupo pela sua experiência como diretor de criação ficando responsável pelo design do livro. Posteriormente Tim Clark, um editor [...] que utiliza o pensamento visual para solução de problemas, juntou-se à equipe principal que conduziu todos os trabalhos até a conclusão final do livro (OROFINO, 2011, p. 221–222).

Além desses importantes especialistas, um dos fatores a destacar neste projeto foi sua comunidade de prática. Com base em revisão da literatura, Orofino (2011, p. 70) destaca a comunidade de prática como:

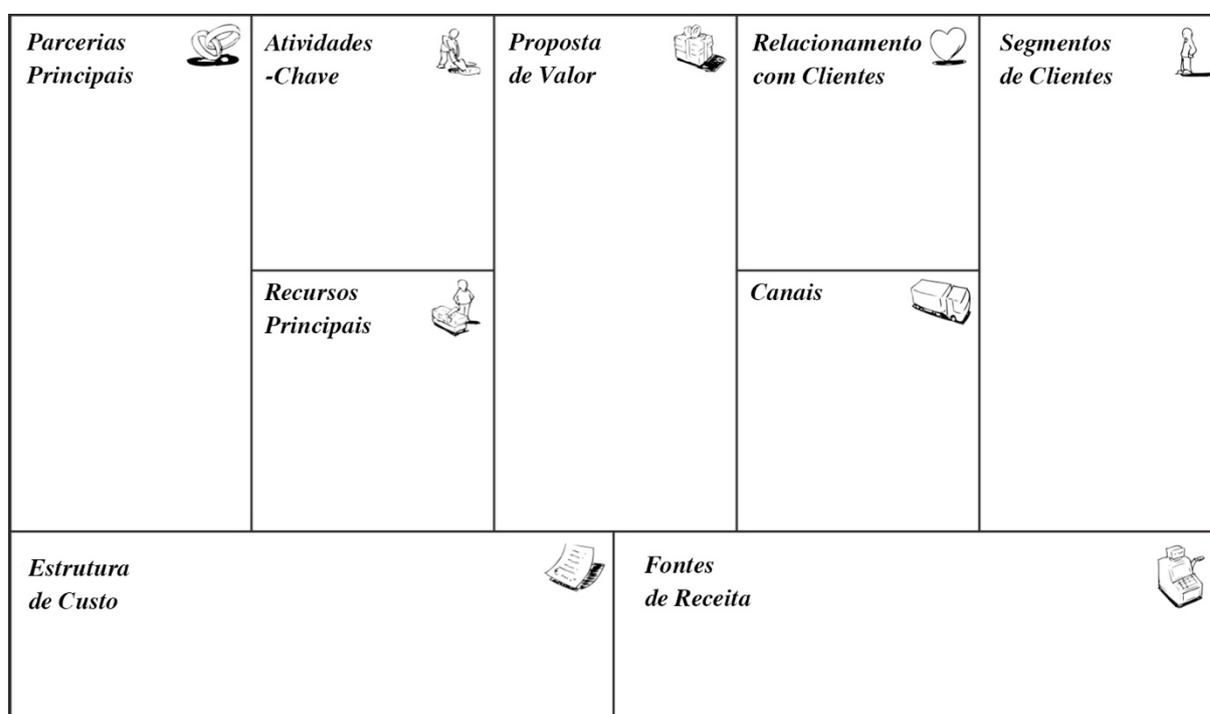
Grupo de pessoas que desenvolvem e compartilham conhecimentos em torno de temas específicos relacionados a uma área específica de conhecimento ou competência e estão dispostos a trabalhar e aprender em conjunto durante um período de tempo para desenvolver e compartilhar tal conhecimento. Permitem às pessoas adquirirem novos conhecimentos a um ritmo mais rápido e ultrapassar as fronteiras organizacionais tradicionais.

Denominada, por Osterwalder, Pigneur de *hub*, essa comunidade on-line contou com a participação de 470 participantes de 45 países, com o público entre empresários, consultores, visionários e executivos, que, durante seis meses, participaram do processo de cocriação do modelo BMC. Com as contribuições da comunidade e muitas evoluções de protótipos, em 2010, lançaram o livro intitulado *Business Model Generation*, apresentando um método e ferramenta visual voltada para a inovação de modelos de negócios, o *Business Model Canvas* (OROFINO, 2011; OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Os autores Osterwalder e Pigneur (2011) definem o *Business Model Canvas* (BMC), como uma ferramenta rápida, simples e visual, no formato de um quadro para descrever, analisar e projetar modelos de negócios, projetada para transmitir a essência do que é preciso saber em relação ao modelo de negócio.

Os autores destacam que “o quadro contém uma linguagem visual compartilhada. Ele fornece, não somente um ponto de referência, mas também um vocabulário e uma gramática que ajuda pessoas a se compreender melhor” (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 153). O BMC consiste de nove componentes, que podem ser considerados como subsistemas, que integrados, compõem o sistema de um modelo de negócio (HIXSON; PARETTI, 2014). Vale destacar que “inicialmente modelos de negócio podem ser gerados tanto em novas empresas como em empresas já estabelecidas no mercado” (OROFINO, 2011, p. 111). O BMC é apresentado na Figura 2.

Figura 2 – Business Model Canvas (BMC).



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 44).

O Canvas funciona melhor quando impresso em uma grande superfície, proporcionando uma melhor interação com o quadro, assim, várias pessoas podem rascunhar e anotar com adesivos do tipo *Post-it*® ou marcadores, e sim, discutir juntos os seus elementos para cada componente (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). Cada componente do BMC precisa ser respondido de forma sintetizada, para manter uma rápida assimilação das informações; para isso, algumas questões são sugeridas para apoiar o preenchimento de cada componente, apresentados no Quadro 10.

Quadro 10 – Os 9 Componentes do *Business Model Canvas* (BMC).

Componente	Descrição	Questões de apoio, que podem ser utilizadas para responder.
Segmentos de Clientes	Uma organização serve a um ou diversos segmentos de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Para quem estamos criando valor? • Quem são nossos consumidores mais importantes?
Proposta de Valor	Busca resolver os problemas do cliente e satisfazer suas necessidades, com propostas de valor.	<ul style="list-style-type: none"> • Que valor entregamos ao cliente? • Qual problema estamos ajudando a resolver? • Que necessidades estamos satisfazendo? • Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada Segmento de Clientes?
Canais	As propostas de valor são levadas aos clientes por Canais de comunicação, distribuição e vendas.	<ul style="list-style-type: none"> • Através de quais Canais nossos Segmentos de Clientes querem ser contatados? • Como os alcançamos agora? • Como nossos Canais se integram? • Qual funciona melhor? • Quais apresentam melhor custo-benefício? • Como estão integrados à rotina dos clientes?
Relacionamento com Clientes	O Relacionamento com Clientes é estabelecido e mantido com cada Segmento de Clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Que tipo de relacionamento cada um dos nossos Segmentos de Clientes espera que estabeleçamos com eles? • Quais já estabelecemos? • Qual o custo de cada um? • Como se integram ao restante do nosso Modelo de Negócios?
Fontes de Receita	As Fontes de Receita resultam de propostas de valor oferecidas com sucesso aos clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Quais valores nossos clientes estão realmente dispostos a pagar? • Pelo que eles pagam atualmente? • Como pagam? • Como prefeririam pagar? • O quanto cada Fonte de Receita contribui para o total de Receita?
Recursos Principais	Os Recursos Principais são os elementos ativos para oferecer e entregar os elementos previamente descritos.	<ul style="list-style-type: none"> • Que Recursos Principais nossa Proposta de Valor requer?

		<ul style="list-style-type: none"> • Nossos Canais de Distribuição? • Relacionamento com os Clientes? • Fontes de Receita?
Atividades-Chave	Lista a execução de uma série de Atividades-chave.	<ul style="list-style-type: none"> • Que Atividades-Chave nossa Proposta de Valor requer? • Nossos Canais de Distribuição? • Relacionamento com Clientes? • Fontes de Receita?
Parcerias Principais	Algumas atividades são terceirizadas e alguns recursos são adquiridos fora da empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Quem são nossos principais parceiros? • Quem são nossos fornecedores principais? • Que recursos principais estamos adquirindo dos parceiros? • Que atividades-Chave os parceiros executam?
Estrutura de Custo	Os elementos do Modelo de Negócios resultam na estrutura de custo.	<ul style="list-style-type: none"> • Quais são os custos mais importantes em nosso Modelo de Negócios? • Que recursos principais são mais caros? • Quais atividades-chave são mais caras?

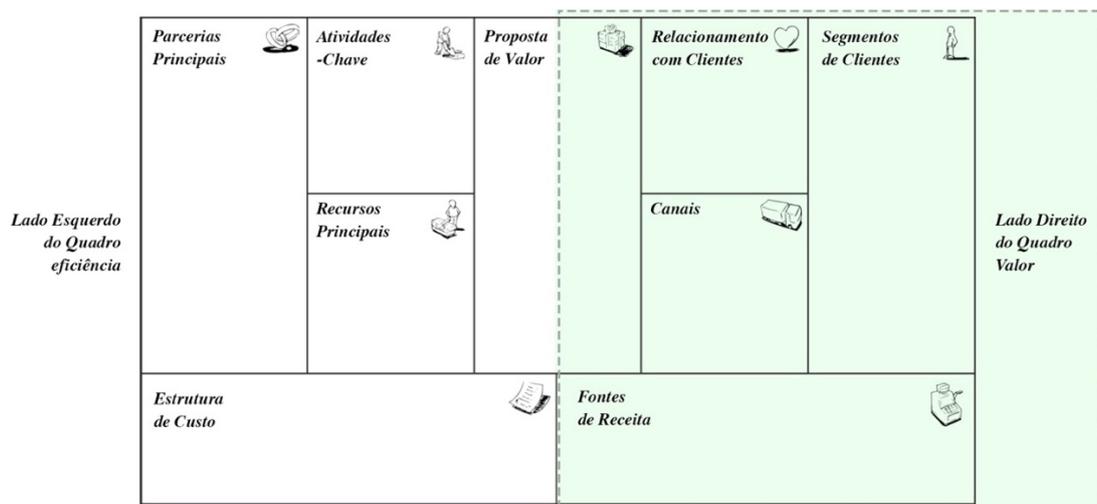
Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 16-17).

Lewandowski (2016) destaca como principais componentes do BMC as estratégias, os clientes, o mercado e a criação de valor percebido. Para Sobral e Peci (2008), o valor percebido refere-se à expectativa do consumidor em relação aos benefícios esperados de um produto ou serviço, *versus* o seu custo de aquisição. Os autores Vicelli e Tolfo (2017, p. 14) também destacam:

[...] a proposta de valor é o motivo principal pelo qual os clientes escolhem uma empresa em detrimento de outra, o Canvas mostrou-se uma ferramenta eficiente para propor maneiras de criar valor tanto para os clientes quanto para a própria organização através do lucro obtido, uma vez que a proposição de valor é um elemento chave para qualquer modelo de negócio.

Na perspectiva do artefato, a importância do BMC está nos detalhes de sua composição estrutural e na distribuição visual dos elementos (Figura 3).

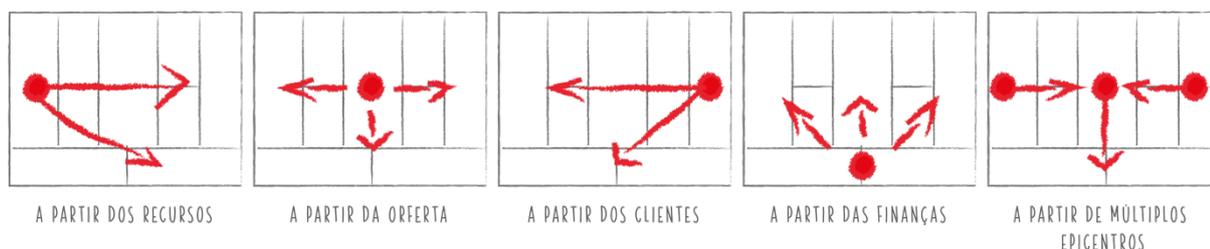
Figura 3 – Lados esquerdo e direito do BMC.



Fonte: Com base em Osterwalder e Pigneur (2011, p. 49).

O BMC mantém uma referência dos hemisférios do cérebro, sendo que o lado esquerdo (lado lógico) aborda a eficiência e o lado direito (lado da emoção) refere-se ao Valor. Os autores não descrevem um único jeito de utilizar o Canvas, sugerindo alguns pontos de partida de utilização (Figura 4), não é um processo linear.

Figura 4 – Pontos de partida do BMC.



Fonte: Adaptada de Osterwalder e Pigneur (2011, p. 138-139).

As contribuições do BMC ganharam destaque em proporcionar integração entre equipes de gestão, com uma ferramenta de fácil descrição, que facilita a discussão em torno de aspectos importantes, fazendo com que todos comecem do mesmo ponto, com a mesma sintonia (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

O sucesso do BMC inspirou novas abordagens e novas variações de quadros, que cientificamente são painéis visuais. Para Teixeira (2018), painéis visuais são endossados por diferentes abordagens, destacando o desenvolvimento de projetos, gestão visual e aprendizagem. Eles têm a função de estimular a interação entre as pessoas, fazendo com que se mergulhe na informação. Este modelo está entre as

mais importantes ferramentas da gestão visual de projetos (TEIXEIRA, Júlio Monteiro, 2018).

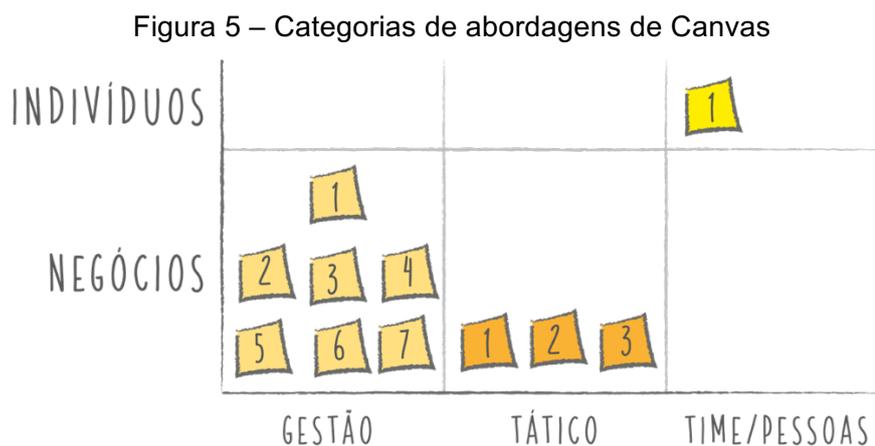
Para esta dissertação adota-se o termo Canvas, por considerar este um termo recorrente no cenário atual dos empreendedores, e seguindo outros estudos e práticas que utilizam o termo Canvas para esse fim. Com base na revisão sistemática integrativa destacaram-se novas propostas de Canvas (Quadro 11).

Quadro 11 – Propostas de Canvas.

Autor(es)	Canvas	Descrição
(SPARVIERO, 2019)	<i>Social Enterprise Model Canvas (SEMC)</i>	O SEMC tem como objetivo trabalhar de forma integrada ao BMC. Neste Canvas, é trabalhado a missão social, para enfrentar os desafios de estratégias, legitimidade e de governança.
(KOZLOWSKI; SEARCY; BARDECKI, 2018)	<i>(re)Design Canvas</i>	Este estudo apresenta uma proposta de Canvas para empreendedores da área de moda, no desenvolvimento de empresa de moda sustentável.
(SANABRE; PEDRAZA-JIMÉNEZ; CODINA, 2018)	<i>WebSite Canvas Model</i>	Este Canvas composto por aspectos-chave de estratégias para o desenvolvimento de websites.
(FERREIRA; PINHEIRO, 2018)	Canvas de Plano de Negócios Circular	Os autores apresentam um novo Canvas como instrumento desenvolvido para capacitar docentes, funcionários e alunos no contexto do empreendedorismo e o ensino do Plano de Negócios.
(ABDALA, 2017)	Canvas de Inovação Sistêmica	Canvas para descrição da lógica complexa de valor.
(JOYCE; PAQUIN, 2016)	<i>Tiple Layered Business Model Canvas (TLBMC)</i>	Os autores propõem três modelos de Canvas com base no BMC, cada camada trata de um tema específico, no contexto da corrente econômica, ambiental e social.
(LEWANDOWSKI, 2016)	<i>Circular Business Model Canvas</i>	Uma adaptação do BCM para a economia circular.
(NAGLE; SAMMON, 2016)	<i>Design Research Canvas</i>	Canvas com foco para estruturação de projetos de pesquisa.
(TEIXEIRA, Julio Monteiro; MERINO, 2014)	Modelo de Gestão Visual de Projetos	Os autores propõem uma metodologia complementar ao Canvas de Gestão Visual de Projetos.
(CLARK <i>et al.</i> , 2013)	<i>Business Model You</i>	Este Canvas com base no BMC, é direcionado para carreira.
(REIJNEN <i>et al.</i> , 2018)	Operating Model Canvas (OMC)	Canvas para integração entre áreas de TI e negócios.
(KLINE, 2013)	Innovation Canvas	Este Canvas propõe cinco componentes para revisão e alinhamento de pontos críticos de negócios inovadores.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com estudos efetuados nos Canvas selecionados, pode-se perceber a existência de macro categorias que exploram dois contextos de aplicação, uma direcionada para organização e outra para o indivíduo, nas esferas de gestão, referente a modelos de negócios e planejamento estratégico organizacional; na esfera tática, direcionada para setores de uma organização; na esfera time/pessoas, direcionada para o capital humano, conforme apresentado na Figura 5.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Dos 11 estudos que propõem novos Canvas, sete estão na categoria de gestão, representando 64% de seu desenvolvimento, direcionado a práticas de gestão, inovação e modelos de negócios. Na categoria tático, três Canvas foram selecionados, direcionando para estratégias de pesquisa científica, desenvolvimento de *website* e gestão visual de projetos, representando 27% de novas propostas de Canvas.

Por fim, na última categoria denominada de time ou pessoas, foi selecionado somente o *Business Model You*, como um artefato direcionado para o indivíduo, evidenciando novos caminhos a serem exploradas por esta abordagem. Ressalta-se que esse Canvas tem maior proximidade com o objetivo desta dissertação.

O *Business Model You* foi proposto por Tim Clark *et al.* (2013) e contou com a colaboração dos autores do BMC, Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. Seu desenvolvimento seguiu os passos BMC, utilizando a colaboração de 328 especialistas de 43 países, em um processo de cocriação.

Nossa abordagem, no entanto, pede que você considere a si mesmo como um negócio de uma só pessoa. Então, ajuda você a definir e

modificar seu 'modelo de negócios pessoal' – o modo como você aplica seus pontos fortes e talentos para crescer pessoal e profissionalmente (CLARK *et al.*, 2013, p. 21).

O Canvas proposto por Clark et al. (2013) traz o pensamento do modelo de negócios direcionado para a carreira do indivíduo. Como afirma o autor, é um “[...] modo poderoso de pensar para definir, melhorar e ampliar sua própria carreira” (CLARK *et al.*, 2013, p. 22). Na Figura 6, é apresentado o *Business Model You*.

Figura 6 – Business Model You, o Canvas do Modelo de Negócios Pessoal.

 <p>Quem ajuda você (Parcerias Principais)</p> <p>Quem ajuda você a oferecer Valor aos outros? Quem apoia você de outros modos e como? Algum parceiro fornece Recursos-Chave ou realiza Atividades-Chave em seu nome? Poderiam fazê-lo?</p> <p>PARCERIAS PRINCIPAIS PODEM INCLUIR:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Amigos - Familiares - Supervisores - Funcionários de recursos humanos - Colegas de trabalho - Fornecedores - Membros de sindicato - Mentores ou conselheiros etc. 	 <p>O que você faz (Atividades-Chave)</p> <p>Faça uma lista com as atividades essenciais de seu cotidiano no trabalho que mostrem a diferença entre o seu emprego e os outros. Quais dessas Atividades-Chave sua Proposta de Valor precisa? Quais atividades de seus Canais e Relacionamentos com Clientes precisam?</p> <p>CONSIDERE COMO SUAS ATIVIDADES PODEM SER AGRUPADAS NAS SEGUINTE ÁREAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fazer (construir, criar, resolver, entregar etc.) - Vender (informar, persuadir, ensinar etc.) - Suporte (administrar, calcular, organizar etc.) 	 <p>Como você ajuda (Proposta de Valor)</p> <p>Faça uma lista com diversas atividades essenciais do seu cotidiano no trabalho que mostrem a diferença entre o seu emprego e os outros. Quais dessas Atividades-Chave sua Proposta de Valor precisa? Quais atividades de seus Canais e Relacionamentos com Clientes precisam?</p> <p>CONSIDERE SE O SEU VALOR FORNECE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riscos reduzidos - Preços menores - Maior utilidade - Melhor performance - Aumentar proveito ou realizar uma necessidade - Realizar uma necessidade social (marca, status, aceitação etc.) - Satisfazer uma necessidade emocional etc. 	 <p>Como você interage (Relacionamento com Clientes)</p> <p>Que tipo de relacionamento seus Clientes esperam que você tenha com eles? Descreva os tipos de relacionamento que você possui agora.</p> <p>POSSÍVEIS EXEMPLOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assistência pessoal - Assistência pessoal exclusiva - Serviço remoto via e-mail, Skype etc. - Comunidades de colegas ou usuários - Coerção - Self-service ou serviços automatizados etc. 	 <p>Quem você ajuda (Clientes)</p> <p>Para quem você cria Valor? Quem é o seu Cliente mais importante? Quem depende do seu trabalho para concluir o próprio? Quem são os Clientes dos seus Clientes?</p>
 <p>Quem é você e o que você tem (Recursos Principais)</p> <p>O que deixa você mais empolgado no trabalho? Coloque em ordem de importância: Você gosta de lidar primariamente com</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) pessoas, 2) informação/ideias ou 3) objetos físicos/trabalho externo? <p>Descreva algumas de suas habilidades (coisas que faz naturalmente) e algumas de suas qualificações (coisas que aprendeu a fazer). Liste alguns de seus outros recursos: network pessoal, reputação, experiência, capacidades físicas etc.</p>	 <p>Como você entrega & como você entrega (Canais)</p> <p>Seus Clientes querem ser procurados através de quais Canais? Como você os está procurando? Quais Canais funcionam melhor?</p> <p>FASES DO CANAL:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conhecimento: Como seus possíveis Clientes ficam sabendo sobre você? 2. Validação: Como você ajuda os possíveis Clientes a avaliar o seu Valor? 3. Compra: Como novos Clientes compram seus produtos ou contratam seus serviços? 4. Entrega: Como entregamos Valor aos clientes? 5. Pós-Venda: Como você continua apoiando seus Clientes e garante que estão satisfeitos? 	 <p>O que você ganha (Fontes de Receita)</p> <p>Qual Valor os Clientes estão realmente dispostos a pagar? Pelo que eles pagam atualmente? Como estão pagando atualmente? Como gostariam de pagar?</p> <p>DESCREVA SUA RECEITA E BENEFÍCIOS</p> <p>Itens brutos podem incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salário - Comissões - Troca/escambo - Seguros de saúde - Aposentadoria - Ações e participação de lucro - Custo educacionais etc. 	 <p>Como você interage (Relacionamento com Clientes)</p> <p>Que tipo de relacionamento seus Clientes esperam que você tenha com eles? Descreva os tipos de relacionamento que você possui agora.</p> <p>POSSÍVEIS EXEMPLOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assistência pessoal - Assistência pessoal exclusiva - Serviço remoto via e-mail, Skype etc. - Comunidades de colegas ou usuários - Coerção - Self-service ou serviços automatizados etc. 	 <p>Quem você ajuda (Clientes)</p> <p>Para quem você cria Valor? Quem é o seu Cliente mais importante? Quem depende do seu trabalho para concluir o próprio? Quem são os Clientes dos seus Clientes?</p>
<p>O que você dá (Estrutura de Custos)</p> <p>O que você dá ao seu trabalho (tempo, energia etc.)? Do que você abre mão para trabalhar (família ou tempo pessoal etc.)? Quais Atividades-Chave são mais "caras" (cansativas, estressantes etc.)?</p> <p>LISTE CUSTOS BRUTOS E AMENOS ASSOCIADOS AO SEU TRABALHO:</p> <p>Custos amenos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estresse ou insatisfação - Falta de oportunidades de crescimento profissional ou pessoal - Pouco reconhecimento/contribuição social etc. <p>Custos brutos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de tempo ou viagens em excesso - Custos de transporte ou viagens sem reembolso 	 <p>O que você ganha (Fontes de Receita)</p> <p>Qual Valor os Clientes estão realmente dispostos a pagar? Pelo que eles pagam atualmente? Como estão pagando atualmente? Como gostariam de pagar?</p> <p>DESCREVA SUA RECEITA E BENEFÍCIOS</p> <p>Itens brutos podem incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salário - Comissões - Troca/escambo - Seguros de saúde - Aposentadoria - Ações e participação de lucro - Custo educacionais etc. 	 <p>O que você ganha (Fontes de Receita)</p> <p>Qual Valor os Clientes estão realmente dispostos a pagar? Pelo que eles pagam atualmente? Como estão pagando atualmente? Como gostariam de pagar?</p> <p>DESCREVA SUA RECEITA E BENEFÍCIOS</p> <p>Itens brutos podem incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salário - Comissões - Troca/escambo - Seguros de saúde - Aposentadoria - Ações e participação de lucro - Custo educacionais etc. 	 <p>Como você entrega & como você entrega (Canais)</p> <p>Seus Clientes querem ser procurados através de quais Canais? Como você os está procurando? Quais Canais funcionam melhor?</p> <p>FASES DO CANAL:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conhecimento: Como seus possíveis Clientes ficam sabendo sobre você? 2. Validação: Como você ajuda os possíveis Clientes a avaliar o seu Valor? 3. Compra: Como novos Clientes compram seus produtos ou contratam seus serviços? 4. Entrega: Como entregamos Valor aos clientes? 5. Pós-Venda: Como você continua apoiando seus Clientes e garante que estão satisfeitos? 	 <p>Quem você ajuda (Clientes)</p> <p>Para quem você cria Valor? Quem é o seu Cliente mais importante? Quem depende do seu trabalho para concluir o próprio? Quem são os Clientes dos seus Clientes?</p>



Canvas de modelo de negócios pessoal contém os mesmos nove componentes-chave do BMC. No entanto, o que difere sua utilização e aplicação, são as perguntas e abordagens direcionadas para o contexto do indivíduo e sua carreira, conforme apresentado no Quadro 12.

Quadro 12 – Os 9 Componentes do Business Model You.

Componente
Quem você ajuda (Clientes)
Como você os ajuda (Proposta de Valor)
Como chegam até você e como você entrega (Canais)
Como vocês interagem (Relacionamento com Clientes)
O que você ganha (Fontes de Receita e Benefícios)
Quem é você e o que você possui (Recursos Principais)
O que você faz (Atividades-Chave)
Quem ajuda você (Parcerias Principais)
O que você oferece (Estrutura de Custo)

Fonte: Clark et al. (2013, p. 191).

O *Business Model You*, conforme descrito no livro de Clark *et al* (2013), é um instrumento com potencial para o desenvolvimento e aperfeiçoamento de carreiras e validado por um grupo de especialistas.

As abordagens de Canvas apresentadas nesta dissertação, também reforçam essa evidência; até o momento da realização da revisão sistemática integrativa, realizada em 10 de abril de 2019, não foram identificados registros que direcionem o Canvas ao comportamento empreendedor, uma clara evidência de lacuna científica a ser explorada e desenvolvida.

No contexto do empreendedorismo, busca-se por meio deste estudo explorar essa lacuna, propondo um artefato que aumente a abrangência de aplicações oferecidas pelos outros modelos mencionados anteriormente, auxiliando diretamente os empreendedores na identificação de suas características e perfil empreendedor, e com isso, destacar suas contribuições.

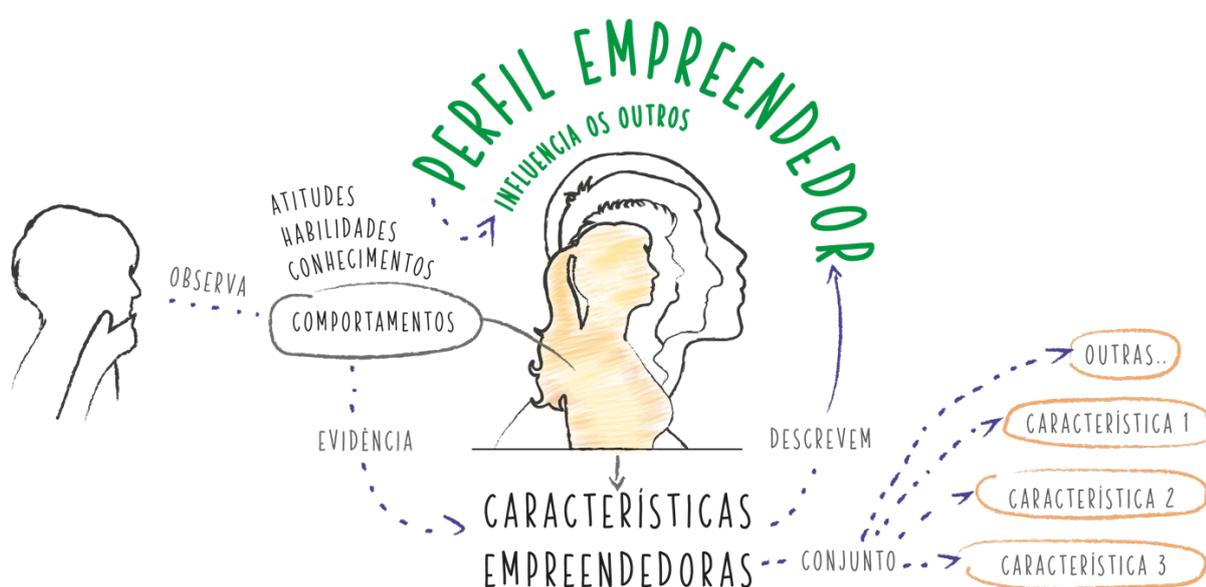
2.7 SÍNTESE DO CAPÍTULO

A análise realizada e construída a partir da leitura integral dos artigos, teses, dissertações e livros, evidenciaram a importância do empreendedorismo e suas

contribuições à economia e à sociedade. Com destaque na forte relação do empreendedor com a inovação, que, além de uma característica empreendedora, também é um de seus principais recursos. Na esfera comportamental, destaca-se o conjunto das características empreendedoras que descrevem seu perfil empreendedor, o que diretamente influencia suas ações, assim como, inspira outras pessoas a empreender.

Com base em toda esta fundamentação, elaborou-se uma figura que ilustra esse contexto do perfil empreendedor (Figura 7).

Figura 7 – Contexto do perfil empreendedor.



Fonte: Elaborada pelo autor.

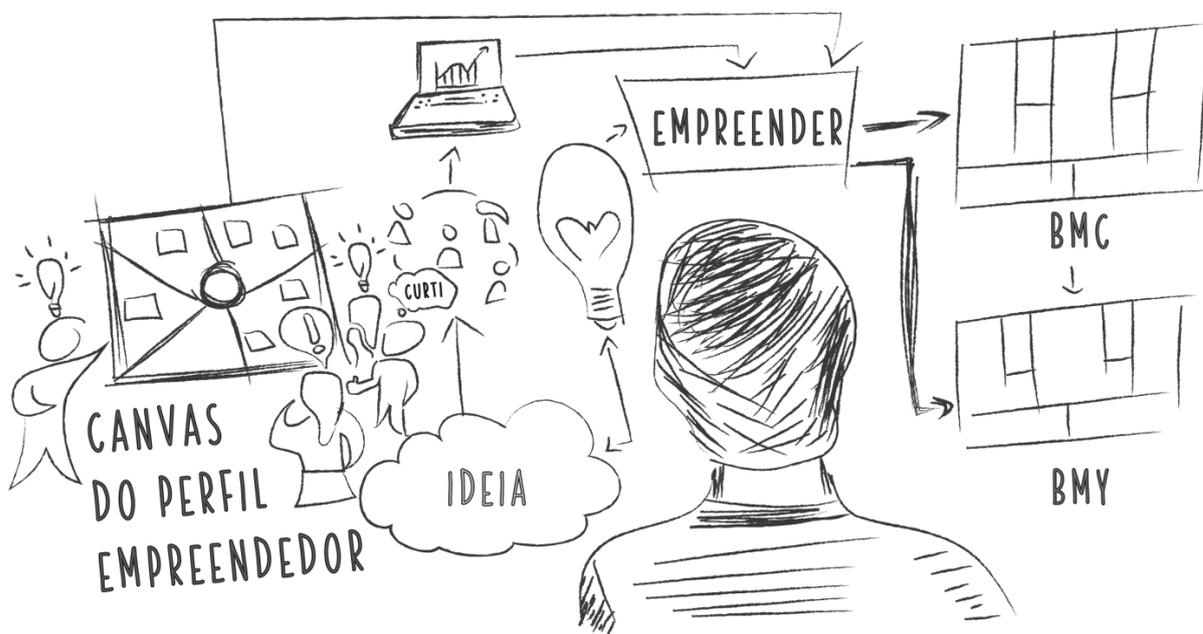
Ser empreendedor é não se conformar com o *status quo*, é preciso estar e/ou procurar estar, em aperfeiçoamento constante para ver novos horizontes, em busca de novas oportunidades, com uma visão sistêmica de seu ambiente.

Neste sentido, o Canvas por se caracterizar como uma ferramenta altamente orgânica pode proporcionar ao empreendedor a agilidade necessária para enfrentar as diversidades ao empreender a partir de uma visão sistêmica.

Nos estudos científicos até o momento, poucos investigaram a relação do comportamento empreendedor com a abordagem de Canvas, deixando evidente uma lacuna a ser explorada. O destaque está no BMC que, normalmente, é o Canvas mais utilizado pelos empreendedores e equipes de gestão, por sua vez, BMY direcionado

para carreira, pode ser utilizado de forma complementar ao BMC. Este estudo propõe um Canvas para identificar o Perfil Empreendedor, conforme Figura 8.

Figura 8 – O empreendedor e as abordagens de Canvas.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Diante destas constatações, este estudo apresenta sua importância para criação e desenvolvimento de um artefato que auxilie na identificação do perfil empreendedor dos indivíduos, proporcionando uma visão holística de suas características empreendedoras, assim, podendo auxiliar em seu plano de carreira e, também, compor um plano de negócios com outros instrumentos de sua preferência, como, por exemplo, o BMC.

Portanto, ao concluir a revisão da literatura, esse pesquisador sente-se mais motivado para os desafios a serem enfrentados nas próximas etapas dos objetivos propostos para a presente dissertação. Diante disso, faz-se necessário a utilização de métodos científicos, apresentados a seguir.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Para que os objetivos desta dissertação fossem alcançados, neste capítulo apresentam-se os processos metodológicos utilizados no desenvolvimento. Este capítulo, referente ao método, é a parte mais concreta e específica de uma proposta, com a declaração dos passos executados no planejamento, coleta, análise e interpretações dos dados propostos para o estudo (CRESWELL, 2010).

Para Gil (2018), os estudos científicos são caracterizados por utilizarem métodos e técnicas de investigação científica ao longo de um processo que envolve fases explícitas no seu desenvolvimento.

A condução deste desenvolvimento foi orientada pela metodologia da *Design Science*, a ciência do projeto ou ciência projetual, que se dedica a propor formas de criar, construir e avaliar artefatos que tenham certas propriedades no comportamento e na interação (SIMON, 1996; DRESCH; LACERDA; ANTUNES JÚNIOR, 2015).

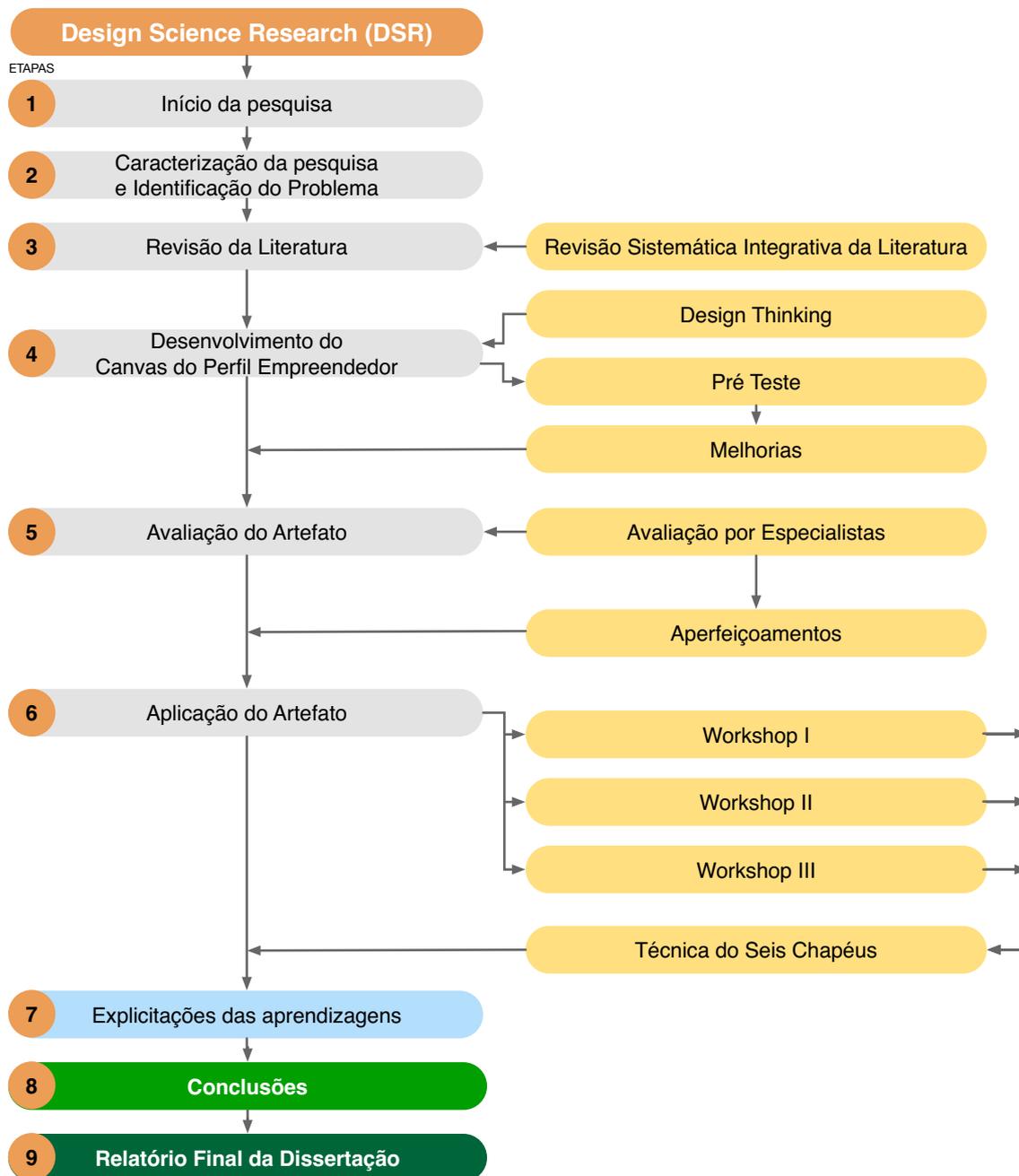
Quanto ao método utilizado para o desenvolvimento do artefato, tem como base a *Design Science Research* (DSR), também conhecida como *constructive research*, que consiste em construir artefatos que propiciem benefícios às pessoas.

Para uma melhor compreensão sistêmica, é apresentado o fluxograma com as etapas do processo de desenvolvimento desta dissertação.

3.2 FLUXOGRAMA DE TRABALHO, COM AS ETAPAS DO MÉTODO DSR

Em síntese, a pesquisa obedeceu ao fluxograma com base no método adaptado dos autores Dresch, Lacerda e Antunes Júnior (2015), que busca orientar para uma compreensão sistêmica das principais etapas do desenvolvimento do artefato, sendo estas: o início da pesquisa, caracterização da pesquisa e identificação do problema, revisão da literatura, desenvolvimento do Canvas do Perfil Empreendedor, aperfeiçoamentos, avaliação do artefato, aplicação do artefato, análise dos resultados, explicitações das aprendizagens e conclusões, conforme apresentado na Figura 9.

Figura 9 – Fluxograma das etapas do *Método Design Science Research*.



Fonte: Adaptada de Dresch, Lacerda e Antunes Júnior (2015).

3.2.1 Início da pesquisa

A pesquisa iniciou com a escolha do tema: visão sistêmica, Canvas, características empreendedoras e perfil empreendedor. A escolha dessa temática foi originária do interesse do pesquisador em prol do empreendedorismo, aliado a

expertise de sua orientadora em estudos sobre o comportamento empreendedor. O início da pesquisa está apresentado no primeiro capítulo desta dissertação.

3.2.2 Caracterização da pesquisa e Identificação do Problema

Também presente no primeiro capítulo, a identificação do problema propiciou a elaboração da questão de pesquisa: como a ferramenta Canvas pode contribuir para a identificação do perfil empreendedor?

Para tal, se faz-se necessário caracterizar a pesquisa proposta quanto à **abordagem** do problema de pesquisa, que se classifica como qualitativa. Destacada por Creswell (2010, p. 26) como “[...] um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”, que, segundo Silva e Menezes (2005), não pode ser traduzida em números.

Quanto à **natureza**, é classificada como um estudo tecnológico, um “[...] campo de conhecimento relativo ao projeto de artefatos e ao planejamento de sua realização, operação, ajuste, manutenção e monitoramento, à luz do conhecimento científico” (BUNGE, 1985, p. 231), normalmente categorizadas como pesquisa aplicada (FREITAS JUNIOR *et al.*, 2017).

No que se refere aos **objetivos**, esta pesquisase caracteriza-se como exploratória e prescritiva. Exploratória por proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito e construir hipóteses (GIL, 2018) e prescritiva em proposição a fornecer respostas diretas para solucionar problemas identificados (BONAT, 2009).

Quanto aos **procedimentos** foi utilizado a Revisão Sistemática Integrativa da Literatura, a partir de uma adaptação do método de Sampaio e Mancini (2007), aplicada na base de dados *Scopus* e em outras fontes de pesquisa que corroboraram a construção do corpo teórico científico desta pesquisa (Revisão da Literatura).

3.2.3 Revisão da Literatura

Nesta etapa, partiu-se para às bases do conhecimento, por meio de uma Revisão Sistemática Integrativa da Literatura (Apêndice A) que contribuiu para compreender e estruturar os estudos que correspondem à demanda desta pesquisa.

Esta revisão foi subsidiada pela busca realizada na base de dados *Scopus*, e resultou em registros de estudos pertinentes ao tema investigado, conforme se pode observar no Quadro 13, uma síntese dos registros selecionados.

Quadro 13 – Registros selecionados na base de dados *Scopus*.

Palavras-chave	Scopus
Características Empreendedoras – CE	10
Perfil Empreendedor – PE	9
Visão Sistêmica – VS	8
Canvas – C	9
CE+PE	6
CE+VS	6
CE+C	0
PE+VS	0
PE+C	0
VS+C	2
CE+PE+VS	1
CE+PE+C	0
CE+VS+C	0
PE+VS+C	0
CE+PE+VS+C	0
Total de registros selecionados	51

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para ampliar a coleta dos registros obtidos na base de dados da *Scopus*, foram utilizadas pela revisão integrativa outras fontes de pesquisa conforme Quadro 14.

Quadro 14 – Outras fontes pesquisadas.

Fontes pesquisadas	Total
Portal Capes	4
Banco de Teses e Dissertações do PPGECC	9
Google Acadêmico	4
Livros Físicos e On-line	17
Autores destacados na Revisão Integrativa	27
TOTAL	61

Fonte: Elaborado pelo autor.

Sendo assim, contou-se com um portfólio de 112 publicações que compõem a base para a Revisão da Literatura apresentada no Capítulo 2 desta dissertação.

3.2.4 Desenvolvimento do Canvas do Perfil Empreendedor

Nesta fase, apresenta-se o desenvolvimento do protótipo do artefato, batizado de Canvas do Perfil Empreendedor. Seu desenvolvimento fundamenta-se nas concepções geradas e orientadas aos conceitos do *Design Thinking*, que, “[...] essencialmente, é a capacidade do pensamento integrativo” (BROWN, 2010, p. 80).

Por esse conceito, leva-se em conta a integração dos recursos técnicos, o *Design Thinking*, e os recursos humanos para o desenvolvimento do artefato. Este último, composto pela *expertise* do pesquisador na área do *design*, aliado ao conhecimento científico e a experiência de sua orientadora em estudos do comportamento empreendedor, que, juntamente com seu tutor de orientação, tornaram possível compreender, observar, visualizar e avaliar os melhores caminhos para o desenvolvimento do artefato proposto, sendo este, o Canvas do Perfil Empreendedor.

O desenvolvimento do artefato é apresentado no Capítulo 4, bem como, o pré-teste aplicado com três usuários para verificar as funcionalidades do protótipo do artefato. Com base nas observações coletadas na prática decorrentes do pré-teste, o pesquisador pode verificar as necessidades e respectivas adequações para melhorias do artefato e, posteriormente, encaminhar para a próxima etapa de avaliação.

3.2.5 Avaliação do Artefato

A avaliação (Capítulo 5) é uma importante etapa, uma vez que:

Estando o artefato desenvolvido, ele deve ser avaliado. No *design science research*, a avaliação não tem como objetivo mostrar “por que” ou “como” o artefato funciona, mas explicitar o “quão bem” ele desempenha suas funções. Quando feita de maneira rigorosa, a avaliação garante um maior reconhecimento da pesquisa por parte da academia (DRESCH; LACERDA; ANTUNES JÚNIOR, 2015, p. 91).

Para explicitar o “quão bem” o artefato proposto desempenha suas funções, foi submetido à avaliação de especialistas, apresentados no Quadro 15.

Quadro 15 – Especialistas participantes.

Áreas dos Especialistas	Título	Instituição/Organização
<i>Design</i> e empreendedorismo	Doutor	UFSC
Administração e empreendedorismo	Mestre	UNIVALI
<i>Design</i>	Doutor	UNIVALI
<i>Design</i>	Mestre	UNESA

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os especialistas receberam um *link* para acessar o vídeo (<https://drive.google.com/file/d/1c3HTUZe3dHr48ZGnP2FeCCMUx2OM1Bwo/view?usp=sharing>), produzido pelo pesquisador que apresenta a contextualização do estudo, expondo o problemas de pesquisa, identificação do *gap*, objetivos, conceitos basilares, a lógica que proporcionou a construção do artefato e suas interações. Juntamente com o vídeo, os especialistas também receberam o artefato conceitual em formato PDF e para a coleta das avaliações foi utilizado questionário no *Google Forms* (Anexo 1), para avaliação do artefato proposto.

Após a avaliação dos especialistas, foram analisadas suas constatações e contribuições com o objetivo deste estudo. Os resultados obtidos na avaliação geraram melhorias incrementais no *design* do protótipo conceitual do Canvas, assim como, adicionadas as perguntas auxiliares para facilitar o preenchimento do Canvas e sua utilização.

3.2.6 Aplicação do Artefato

Para consolidação do artefato, optou-se por aplicar o Canvas do Perfil Empreendedor por meio de três *workshops*, sendo estes descritos no Capítulo 6. Os dois primeiros *workshops* foram aplicados no âmbito universitário, sendo que o primeiro foi realizado com o grupo de pesquisa Inovação em Ciência e Tecnologia – Comovi, pertencente ao PPGEGC/UFSC/CNPq. A escolha do grupo deve-se a familiaridade do pesquisador com as práticas do grupo, composto por pesquisadores, mestrandos e doutorandos no estudo do comportamento empreendedor a luz da gestão do conhecimento. O segundo *workshop*, no âmbito acadêmico foi realizado com uma turma de Pós-Graduação em Liderança e Inovação, na Faculdade Estácio. O terceiro foi desenvolvido com um público interdisciplinar formado com empreendedores e intraempreendedores da Comunidade Costa Valley.

Após aplicação do Canvas do Perfil Empreendedor em cada *workshop*, foi utilizada a técnica de Seis Chapéus, com objetivo de coletar as informações dos participantes quanto à experiência de utilização do artefato.

3.2.7 Explicitações das aprendizagens

As aprendizagens construídas durante a execução do método geram novos conhecimentos, não só para o pesquisador, mas também para quem tem acesso à pesquisa (DRESCH; LACERDA; ANTUNES JÚNIOR, 2015). Esses conhecimentos, resultantes do processo do *design science research*, são apresentados no Capítulo 8.

Para os autores Dresch, Lacerda e Antunes (2015), após a avaliação, as aprendizagens geradas poderão guiar o pesquisador a novos problemas que devem ser estudados em novos estudos, iniciando assim um novo ciclo de conhecimento.

3.2.8 Conclusões

Nas conclusões - Capítulo 9 - são apresentadas as informações relevantes sobre as descobertas e os caminhos percorridos para o alcance dos objetivos desta pesquisa, respondendo à questão de pesquisa que norteou todo o processo investigativo proposto. E, ainda, explicita o posicionamento do pesquisador a respeito do caminho utilizado e recomendações para futuros trabalhos.

3.2.9 Relatório Final da Dissertação

O relatório final é a materialização desta pesquisa no formato de dissertação, elaborada a partir dos resultados obtidos, juntamente com as atualizações resultantes das contribuições dos professores e membros da banca examinadora.

3.3 SÍNTESE DO CAPÍTULO

Esse capítulo apresenta os parâmetros metodológicos que nortearam esta dissertação. Assim como, sintetiza o conjunto de processos realizados na investigação científica proposta por este estudo para alcançar seus objetivos.

4 DESENVOLVIMENTO DO CANVAS DO PERFIL EMPREENDEDOR

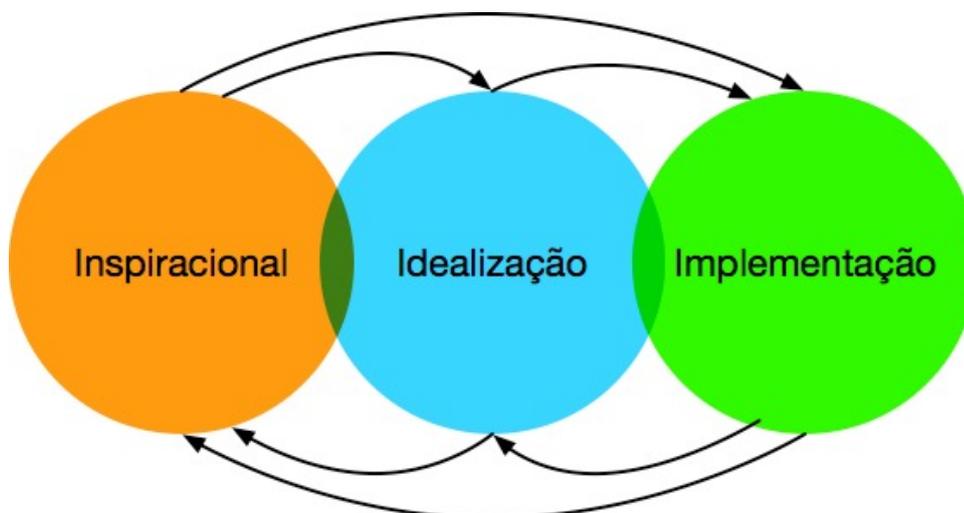
4.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Para o desenvolvimento do artefato utilizou-se técnicas de *Design Thinking*, uma abordagem sistêmica e contemporânea, assim, como o método do *design science research* para soluções de problemas.

Segundo Brown (2010), o *Design Thinking* é o conhecimento e habilidade dos designers com a capacidade do pensamento integrativo, em busca de estabelecer correspondências entre as necessidades humanas com os recursos técnicos disponíveis, considerando suas restrições práticas de implementação. Baseia-se em nossa capacidade de ser intuitivo, reconhecer padrões, desenvolver ideias que tenham tanto significado emocional, quanto funcional.

Nesta etapa, as ideias começam a ganhar formas por meio de protótipos, que Brown (2010) reforça como a disposição para testar hipóteses com a construção de objetos (artefatos), tendo como resultado, as melhores evidências de soluções por sua experimentação prática. “Os protótipos só devem consumir o tempo, o empenho e o investimento necessários para gerar feedback úteis e levar uma ideia adiante” (BROWN, 2010, p. 86). O autor expõe as três grandes fases do *Design Thinking* no processo de prototipagem (Figura 10).

Figura 10 – Processo do desenvolvimento do protótipo.



Fonte: Adaptada de Brown (2010).

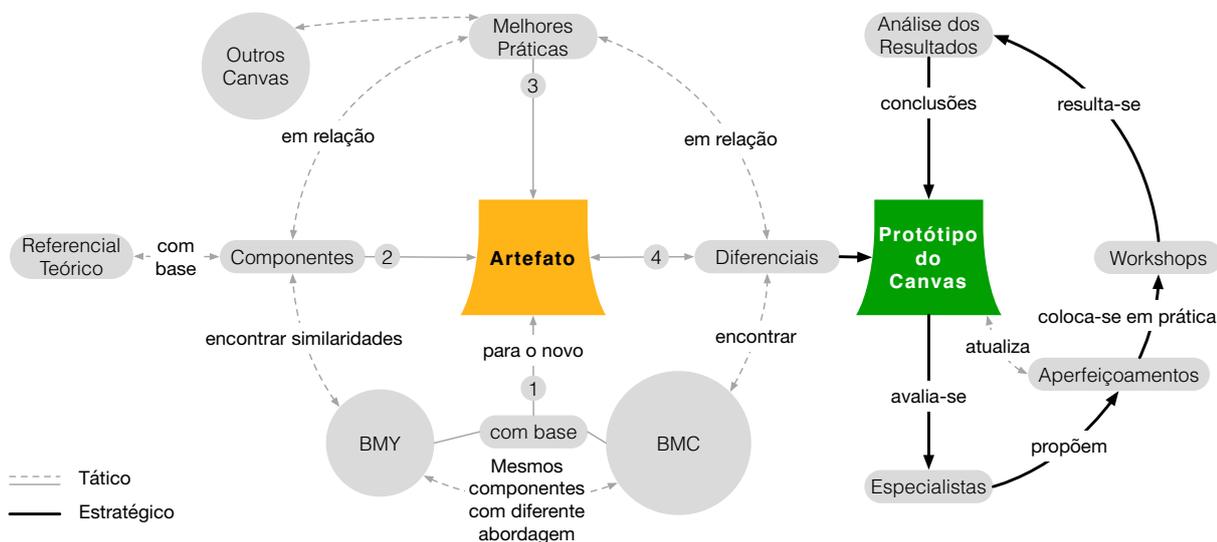
O processo passa entre as fases inspiracional com a coleta de ideias, a idealização das soluções geradas do protótipo e sua implementação com testes e avaliações, podendo voltar a uma fase anterior, em um fluxo não linear.

Nessa abordagem do *Design Thinking*, o trabalho individualizado é substituído pelo trabalho em grupo, em prol de soluções criativas (LIEDTKA; OGILVIE, 2015).

Assim, a pesquisa contou com a *expertise* do pesquisador, designer e empreendedor, juntamente com sua orientadora com experiência em estudos sobre o comportamento empreendedor e seu tutor de orientação. Nesta primeira fase de desenvolvimento, também contou com as participações esporádicas da mestranda Melissa Ribeiro do Amaral e do doutorando Waldoir Valentim Gomes Júnior, contribuindo com excelentes reflexões sobre as alternativas geradas neste processo de desenvolvimento do artefato.

Para uma melhor compreensão dessa fase de desenvolvimento foi elaborado um mapa mental. Mapa mental refere-se às conexões que propiciam um senso mais intuitivo do todo, facilitando visualizar as relações entre os diferentes tópicos a serem tratados (BROWN, 2010), conforme apresentado na Figura 11.

Figura 11 – Mapa mental de desenvolvimento com *Design Thinking*.



Fonte: Baseado em Dresch, Lacerda e Antunes Júnior (2015).

Para Brown (2010), os primeiros passos do *Design Thinking* são táticos, ele se baseia no que já existe e normalmente leva a um passo adiante. O último é o

estratégico, tira o “*design*” do estúdio ou laboratório e libera seu potencial para mudar o jogo, ou seja, coloca-se em prática o protótipo do artefato proposto.

Como já destacado na revisão da literatura, o *Business Model Canvas* é a maior referência deste tipo de modelo, sendo notória sua abrangência nas áreas de gestão e conseqüentemente para o empreendedorismo direcionado a modelos de negócios. O pioneirismo do BMC com sua crescente familiaridade entre os empreendedores, juntamente com o BMY, reforçam a escolha desses modelos como basilares para o desenvolvimento deste novo artefato.

É válido lembrar os componentes que compõem esses Canvas, por isso, são apresentados a seguir no Quadro 16.

Quadro 16 – Componentes do BMC e BMY.

Parcerias Principais (BMC). Quem ajuda você (BMY).	Atividades-Chave (BMC). O que você faz (BMY). Recursos Principais (BMC). Quem é você e o que você tem (BMY).	Proposta de Valor (BMC). Como você ajuda (BMY).	Relacionamento com Clientes (BMC). Como você interage (BMY). Canais (BMC). Como conhecem você e como você entrega valor? (BMY).	Segmentos de Clientes (BMC). Quem você ajuda (BMY).
Estrutura de Custo (BMC). O que você dá (BMY).		Fontes de Receita (BMC). O que você ganha (BMY).		

Fonte: Elaborado pelo autor.

É possível observar a mesma estrutura do Canvas BMY para o BMC, que mantém os mesmos números de componentes, porém, seus títulos e suas abordagens são direcionados ao seu contexto de aplicação.

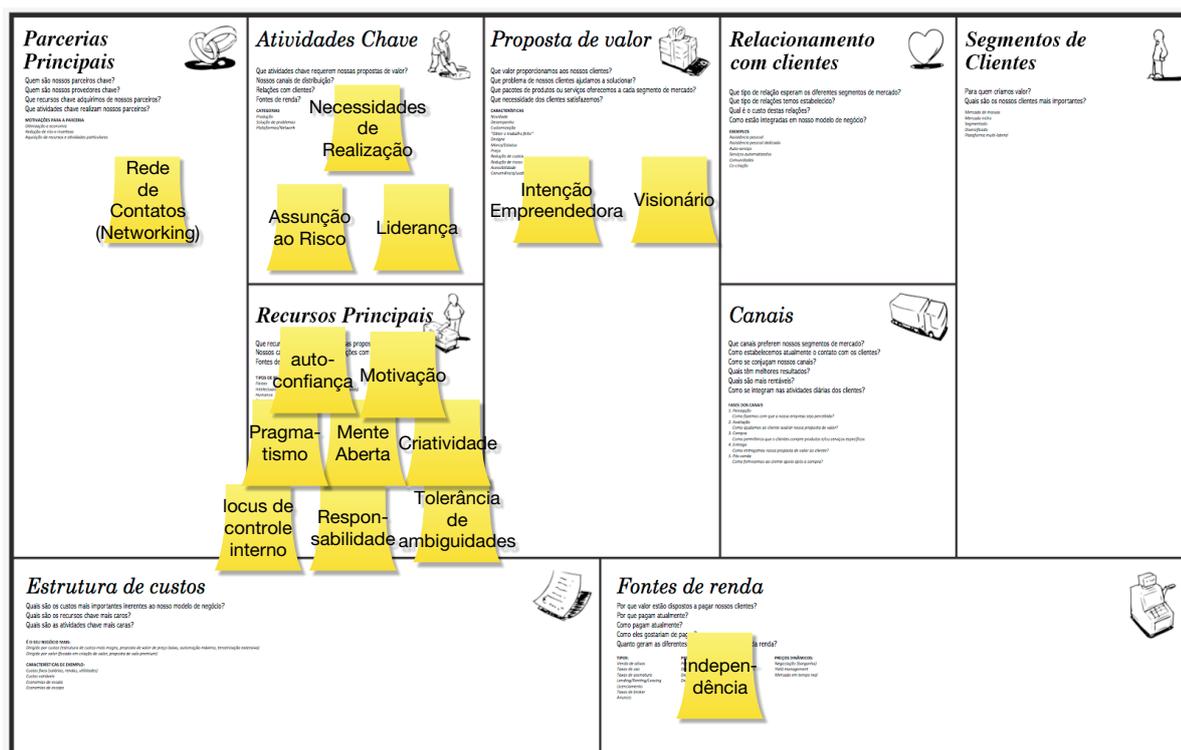
4.2 DESENVOLVIMENTO DO ARTEFATO

Buscou-se encontrar proximidades e semelhanças entre o BMC e BMY com as características empreendedoras destacadas na revisão da literatura, compostas por: criatividade, assunção ao risco, autoconfiança, *locus* de controle interno, liderança, necessidades de realização, motivação, tolerância de ambigüidades,

responsabilidade, independência, rede de contatos (*networking*), intenção empreendedora, mente aberta, pragmatismo e ser visionário.

A Figura 12 apresenta como foram distribuídas as características empreendedoras em relação as temáticas que compõem o BMC e BMY.

Figura 12 – Características relacionadas com o BMC e BMY.



Fonte: Elaborada pelo autor com BMC de Osterwalder e Pigneur (2011).

Para o componente “parcerias principais” foi atribuída a característica empreendedora de **rede de contato (*networking*)**, por sua proximidade aos principais contatos.

As atividades chave contém a lista das atividades essenciais (CLARK *et al.*, 2013), reais tarefas e ações necessárias (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011) para desenvolver um negócio ou uma carreira. A este componente foram atribuídas três características: a **necessidade de realização**, destacada por McClelland (1989) e Cooley (1990) como uma força motriz psicológica por trás da ação humana; a **assunção ao risco**, a orientação de uma pessoa para arriscar em contextos incertos, essencial para iniciar a empreender e/ou se manter empreendendo. E, por fim, a **liderança**, qualidade fundamental para o empreendedor alcançar seus objetivos (CUBICO *et al.*, 2010).

Como destacado no BMC, os recursos principais levam em conta os principais elementos para oferecer e entregar soluções de negócios (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). Já no BMY, conforme destacam Clark *et al.* (2013), o recurso principal é o indivíduo, com seus interesses, habilidades, capacidades e personalidade, ou seja, as características que o indivíduo possui juntamente com seus bens (CLARK *et al.*, 2013, p. 54). Esse componente poderia conter todas as características empreendedoras mencionadas na revisão da literatura, no entanto, optou-se por distribuir as características empreendedoras por temáticas sem repeti-las em mais de um componente do BMC e BMY, atribuindo a esse componente as características de **autoconfiança, motivação, pragmatismo, mente aberta, criatividade, locus de controle interno, responsabilidade e tolerância de ambiguidades.**

A Fonte de Renda para o BMC tem a ver com o ganho ou faturamento da organização, no BMY, se refere com o que o indivíduo ganha. Por essa relação, associa-se a **independência** a esse componente, uma vez que se torna uma característica importante ao longo do tempo, proporcionando uma sensação de controle do próprio destino (LEACH, 1988; SANTANDREU-MASCARELL; GARZON; KNORR, 2013).

Por fim, o componente “Proposta de Valor” que, para o BMC, “[...] é o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra. [...] A Proposta de Valor é uma agregação ou conjunto de benefícios que uma empresa oferece aos clientes” (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 22). Para o BMY, esse componente contém o conceito mais importante a se pensar sobre a carreira, com o título: “Como você os Ajuda?”, com proposições de diversas atividades essenciais que mostrem os diferenciais entre um emprego e outro (CLARK *et al.*, 2013).

Diante disso, destaca-se para este estudo como um componente que pode conter os diferenciais do indivíduo para sua ascensão empreendedora, destacando um conjunto de percepções pessoais, beneficiando e o motivando a empreender. Por essa razão, foram destacadas duas características atribuídas a esse componente, a **Intenção Empreendedora**, que é o desejo de empreender e estabelecer um novo negócio (KUSMINTARTI *et al.*, 2018), destacando seus diferenciais para alcançar seus objetivos. Como também a característica **Visionário**, que representa o olhar para o futuro (SALAMZADEH *et al.*, 2014), ter uma visão sistêmica do hoje e do amanhã, proporcionando encontrar seus diferenciais.

Diante disso, foi elaborado um quadro com o resultado da distribuição das 15 características empreendedoras que se associam ao *Business Model Canvas* (BMC) e *Business Model You* (BMY) distribuídos por componentes (Quadro 17).

Quadro 17 – Características distribuídas por componentes do BMC e BMY.

Parcerias Principais (1) 7%	Atividades Chave (3) 20%	Proposta de Valor (2) 13%	-	-
	Recursos Principais (8) 53%		-	
-		Fontes de Renda (1) 7%		

Fonte: Elaborado pelo autor.

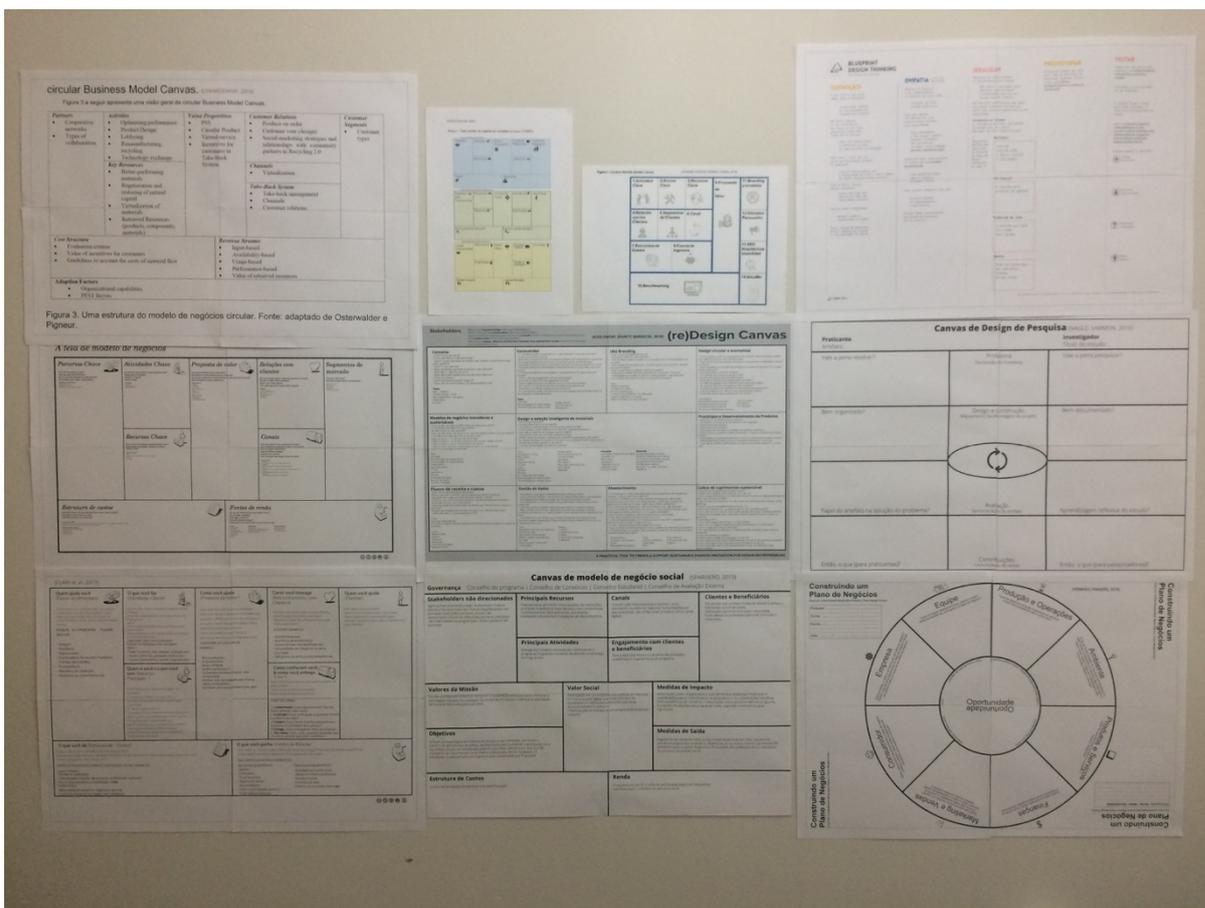
O componente “Recursos Principais” obteve o total de oito características associadas, com percentual de 53%; é o componente que tem a maior quantidade em relação temática, seguindo de 20% para Atividades Chave, 13% para Proposta de Valor, 7% para Parcerias Principais e 7% para Fontes de Receita. Esta constatação apresenta o número de características, o que não corresponde ao grau de importância do componente, porque se entende que o grau de importância está no conjunto dos componentes e suas interações sistêmicas, pois de forma isolada o grau de importância de um componente pode variar de indivíduo para indivíduo.

Já os componentes não relacionados, sendo esses: o Relacionamento com Clientes, Canais, Segmentos de Clientes e Estrutura de Custos (não foram identificadas as relações com o contexto e os objetivos desta dissertação).

Após essas relações basilares entre as características empreendedoras com o BMC e BMY, iniciou-se a busca para identificar as melhores práticas desenvolvidas e também por outros Canvas destacados na revisão da literatura.

Esta pesquisa segue a premissa de que as melhores práticas vêm da transferência de conhecimento e podem ser descobertas em qualquer lugar, direcionado para identificação de melhorias projetuais (KERZNER, 2017). Para proporcionar uma visão do todo e facilitar a identificação das melhores práticas, foram impressos todos os Canvas e fixados na parede, conforme (Figura 13).

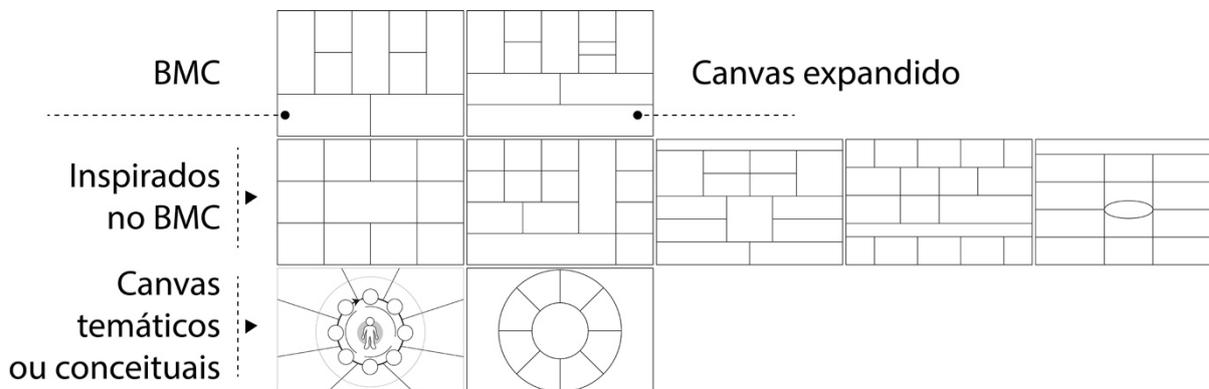
Figura 13 – Coletânea das melhores práticas de Canvas.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Assim foi possível constatar que muitas propostas de Canvas, na sua maioria, seguem estruturas customizadas, de acordo com a Figura 14.

Figura 14 – Tipos de estruturas de Canvas.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Dessa forma, foram categorizadas em quatro tipos de estruturas de Canvas: o BMC, o pioneiro, o segundo, o Canvas expandido conforme proposto no estudo de Lewandowski (2016). O terceiro tipo são os Canvas inspirados no BMC, lembrando sua forma de distribuição dos componentes modulares. O quarto tipo são os Canvas temáticos ou conceituais que normalmente são carregados de ilustrações e diferem muito das formas de distribuição dos componentes do BMC.

Ainda, nas melhores práticas, identificou-se que as questões auxiliares que apoiam o preenchimento dos componentes são um fator importante a se considerar; em alguns estudos, os autores não disponibilizaram esse recurso, o que dificulta o entendimento da lógica de preenchimento do componente.

Consideradas as melhores práticas, inicia-se a geração de ideias com os primeiros esboços do artefato desenvolvidos pelo pesquisador. Também foram utilizadas práticas de *Brainstorming*, realizadas em três reuniões para novas gerações de ideias.

“*Brainstorming* e técnicas semelhantes ajudam os designers a definir problemas e gerar conceitos iniciais no começo de um projeto. Esses processos podem produzir listas por escrito, bem como esboços e diagramas rápidos” (LUPTON, 2013, p. 16). A imagem a seguir (Figura 15) contém o registro de uma das reuniões desse processo.

Figura 15 – Reunião de *Brainstorming*.



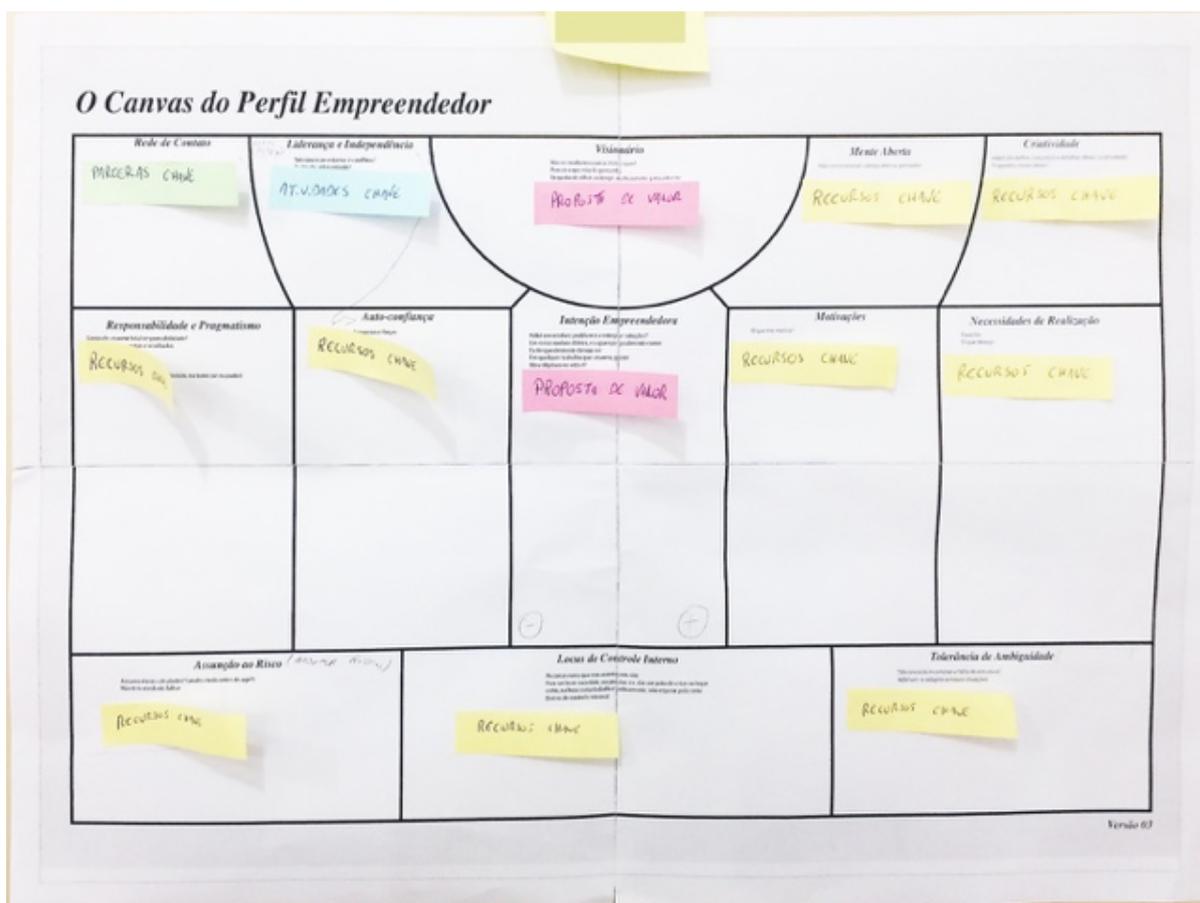
Fonte: Acervo do autor (2019).

Durante o processo de criação foram gerados seis esboços de alternativas com possíveis caminhos para o artefato. Para a escolha da alternativa, utilizaram-se cinco critérios de avaliação: (1) ser inspirado no BMC, (2) ter relação com a temática da pesquisa, (3) ser fácil de utilizar, (4) ser fácil de aplicar com o usuário e; (5) promover a integração entre os componentes para proporcionar uma visão sistêmica do Perfil Empreendedor.

Segundo Venable, Pries-Heje e Baskerville (2014), as alternativas devem ser exploradas no desempenho de uma tecnologia (artefato), a fim de encontrar uma solução em seu ambiente real, considerando as complexidades da prática humana.

Desta forma, pode-se escolher a alternativa com o maior percentual de concordância dos critérios avaliados. A alternativa escolhida é apresentada na Figura 16.

Figura 16 – Alternativa escolhida do protótipo.

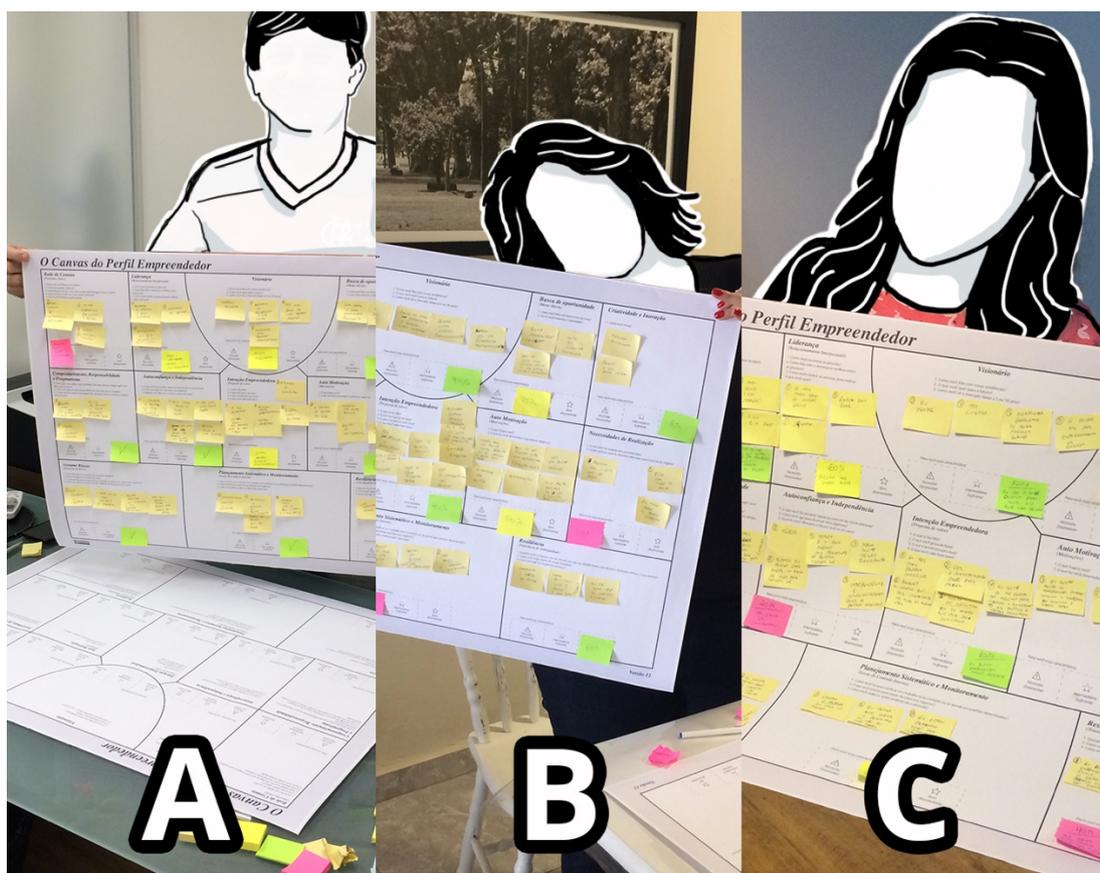


4.3 PRÉ-TESTE

Para *design* de produtos, o pré-teste envolve a averiguação da aceitação de inovações tecnológicas pelos usuários (DE SORDI; MEIRELES; SANCHES, 2011), já essa pesquisa segue a abordagem da *design science*, com a preocupação em prescrever fenômenos organizacionais e humanos perante a introdução de inovações tecnológicas, tendo como objetivo, desenvolver *corpus* de conhecimentos orientados pelas práticas de implementação, gerenciamento e uso de artefatos (WASTELL; SAUER; SCHMEINK, 2009).

Nesse pré-teste foi aplicado o protótipo do Canvas para identificação do Perfil Empreendedor com três pessoas identificadas nesta pesquisa por usuário A, B e C (Figura 19).

Figura 19 – Aplicação do Pré-teste.



Fonte: Elaborada pelo autor.

O usuário A empreendeu em uma pequena loja de telefonia em Itajaí, porém não conseguiu prosperar em seus negócios frente a chegada de grandes magazines

com preços e condições facilitadas, levando a encerrar suas atividades. Atualmente, é coordenador administrativo de uma clínica médica em Balneário Camboriú.

A usuária B é designer e fotógrafa, mantém um estúdio em Palhoça, conta com uma estagiária e procura estar próxima do movimento empreendedor de sua cidade.

A usuária C é designer de moda, criou um canal no YouTube em 2015. Em 2017 criou uma loja virtual (*e-commerce*) direcionada ao público feminino. Considera que não acertou na entrega de seus serviços em relação ao seu público-alvo, levando-a a encerrar seus negócios naquele momento. Atualmente é sócia de um estúdio de *design* direcionada para gestão de marcas em Balneário Camboriú.

No pré-teste, com aplicação prática do protótipo com os usuários, o pesquisador pode observar e identificar os padrões de uso com o artefato e a interação dos usuários.

O pesquisador participou como observador e facilitador, esclarecendo dúvidas e ouvindo sugestões durante o processo. Em muitos momentos, deixou propositalmente espaços de tempo para os usuários refletirem sobre as questões a serem respondidas e não ordenando uma forma de como utilizar o protótipo, ficando livre para os usuários escolherem em qual dos componentes iriam iniciar a responder e suas sequências.

Para a aplicação do pré-teste, os usuários assinaram o termo TCLE (Anexo 2) autorizando a gravação por áudio durante a sua aplicação, sendo que essa gravação teve como objetivo não perder os registros das dúvidas geradas durante o processo de aplicação. Essa gravação colaborou em não aumentar o tempo de aplicação do artefato, deixando o pesquisador focado somente em observar como foi a utilização e a interação do usuário com o artefato, registrar algumas ideias e dar suporte aos usuários quando solicitado.

Após aplicação do pré-teste, o pesquisador utilizou o site <http://otranscribe.com> para transcrever as dúvidas e sugestões dos usuários, registrando no protótipo as principais contribuições de cada usuário para melhorias no protótipo, conforme Figura 20.

Figura 20 – Melhorias após o pré-teste.

O Canvas do Perfil Empreendedor		A	B	C
<p>Rede de Contato (Parentia e Clivis)</p> <p>1. Quais são os líderes de opinião? 2. O que eles podem oferecer? Desaquece o que eles podem oferecer 3. Como ajudar os outros com o que você sabe fazer? 4. Como você pode ajudar os outros? 5. Quem você conhece e pode ajudar?</p> <p>Para você essa característica está desenvolvida?</p> <p>88% Próxima</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Liderança (Relacionamento Interpessoal)</p> <p>1. Como você inspira as pessoas? 2. Como lidar com o estresse e conflitos entre si e com os outros? 3. Como lidar com as pessoas que não trabalham bem com você? 4. Como lidar com as pessoas que não trabalham bem com você? 5. Quem você conhece e pode ajudar?</p> <p>4. Como você motiva as pessoas?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Visionário</p> <p>1. Como você vê o futuro da sua empresa? 2. O que você quer para o futuro? 3. Como você se relaciona com o futuro da sua empresa?</p> <p>Como você busca oportunidades para a empresa?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Busca de oportunidade (Mente Aberta)</p> <p>1. Como você vê as oportunidades de crescimento? 2. Como você vê as oportunidades de crescimento? 3. Como você lida com as mudanças? 4. Como você lida com as mudanças? 5. Como você lida com as mudanças?</p> <p>Como você busca oportunidades para a empresa?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Criatividade e Inovação</p> <p>1. Como você vê a criatividade? 2. O que você destaca em sua criatividade?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>
<p>Comprometimento, Responsabilidade e Pragmatismo</p> <p>1. Como você se compromete com o trabalho? 2. Como você se compromete com o trabalho? 3. Como você se compromete com o trabalho? 4. Como você se compromete com o trabalho?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Autoconfiança e Independência</p> <p>1. O que você faz quando se sente inseguro? 2. Como você se sente quando se sente inseguro? 3. Como você se sente quando se sente inseguro?</p> <p>4. Como você lida com críticas?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Intenção Empreendedora (Prontidão de fazer)</p> <p>1. O que te inspira? 2. O que te inspira? 3. O que te inspira? 4. O que te inspira?</p> <p>O que te faz querer empreender?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Automação (Eficiência)</p> <p>1. O que repete você? 2. O que repete você? 3. O que repete você? 4. O que repete você?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Necessidades de Realização</p> <p>1. O que você faz quando tem uma boa ideia? 2. O que você faz quando tem uma boa ideia? 3. O que você faz quando tem uma boa ideia?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>
<p>Assumir Riscos (Assumir as Risco)</p> <p>1. Como você lida com os riscos? 2. Como você lida com os riscos? 3. Como você lida com os riscos? 4. Como você lida com os riscos?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Planejamento Sistemático e Monitoramento (Saber Ler e Controlar o Tempo)</p> <p>1. Como você organiza o tempo? 2. Como você organiza o tempo? 3. Como você organiza o tempo? 4. Como você organiza o tempo?</p> <p>o que você considera importante em sua vida profissional e pessoal? Resposta com dados, não apenas palavras</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Resiliência (Resistência de Inicialização)</p> <p>1. Quando você se sente desanimado, o que você faz? 2. Quando você se sente desanimado, o que você faz? 3. Quando você se sente desanimado, o que você faz?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Resiliência (Resistência de Inicialização)</p> <p>1. Quando você se sente desanimado, o que você faz? 2. Quando você se sente desanimado, o que você faz? 3. Quando você se sente desanimado, o que você faz?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>	<p>Resiliência (Resistência de Inicialização)</p> <p>1. Quando você se sente desanimado, o que você faz? 2. Quando você se sente desanimado, o que você faz? 3. Quando você se sente desanimado, o que você faz?</p> <p>Para você esta característica está desenvolvida?</p> <p>Necessário Desenvolver</p> <p>Intermediário Ajustar</p> <p>Bem desenvolvido</p>

Versão 1.2

Fonte: Elaborada pelo autor.

O pré-teste apontou que havia a necessidade de inserir novas perguntas auxiliares (Quadro 19). Assim como se tornou necessária a reformulação de algumas questões presentes no protótipo. As perguntas auxiliares têm como objetivo proporcionar reflexões nos usuários para o preenchimento do artefato, apoiando a análise pessoal em relação a(s) característica(s) presente(s) no componente.

As contribuições do pré-teste foram em nove componentes, conforme Quadro 18.

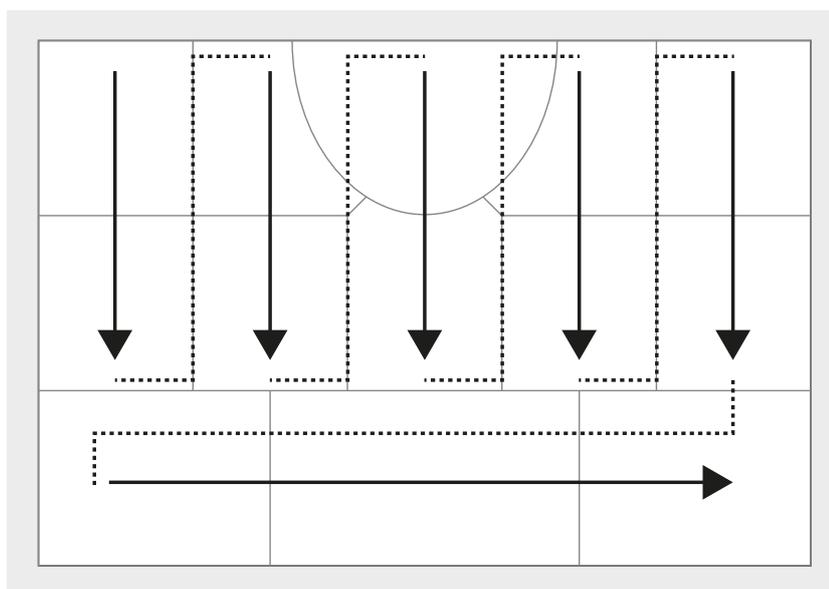
Quadro 18 – Perguntas auxiliares após o pré-teste.

Componente	Adição (A) ou Reformulação (R)	Perguntas auxiliares
Assumir Riscos	R	4. Qual a sua atitude quando não tem certeza que irá dar certo?
Autoconfiança e Independência	A	4. Como você lida com críticas?
Busca de oportunidade	A	2. Como você lida com as mudanças?
	A	3. Como você lida com novas perspectivas diferentes da sua?
	A	4. Como você busca oportunidades para empreender?
Criatividade e Inovação	R	1. Como você vivencia a criatividade?
	A	2. O que você destaca em sua criatividade?
Intenção Empreendedora	R	1. O que te faz feliz? No empreendedorismo / Porquê?
	A	5. O que te faz querer empreender? (pense e descreva algum exemplo prático)
Liderança	A	4. Como você motiva as pessoas?
	A	4. Como você motiva as pessoas?
Planejamento Sistemático e Monitoramento	R	3. O que você considera importante em suas ações pessoais e profissionais?
Rede de Contato	A	2. Destaque o que eles podem oferecer:
Visionário	A	1. Oportunidade?

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quanto a utilização, foi possível perceber que os usuários por padrão de leitura, iniciam o preenchimento do artefato no primeiro componente localizado no topo da página, do lado esquerdo. Após concluírem o preenchimento do primeiro componente partem para o componente abaixo deste, conforme ilustra a Figura 21.

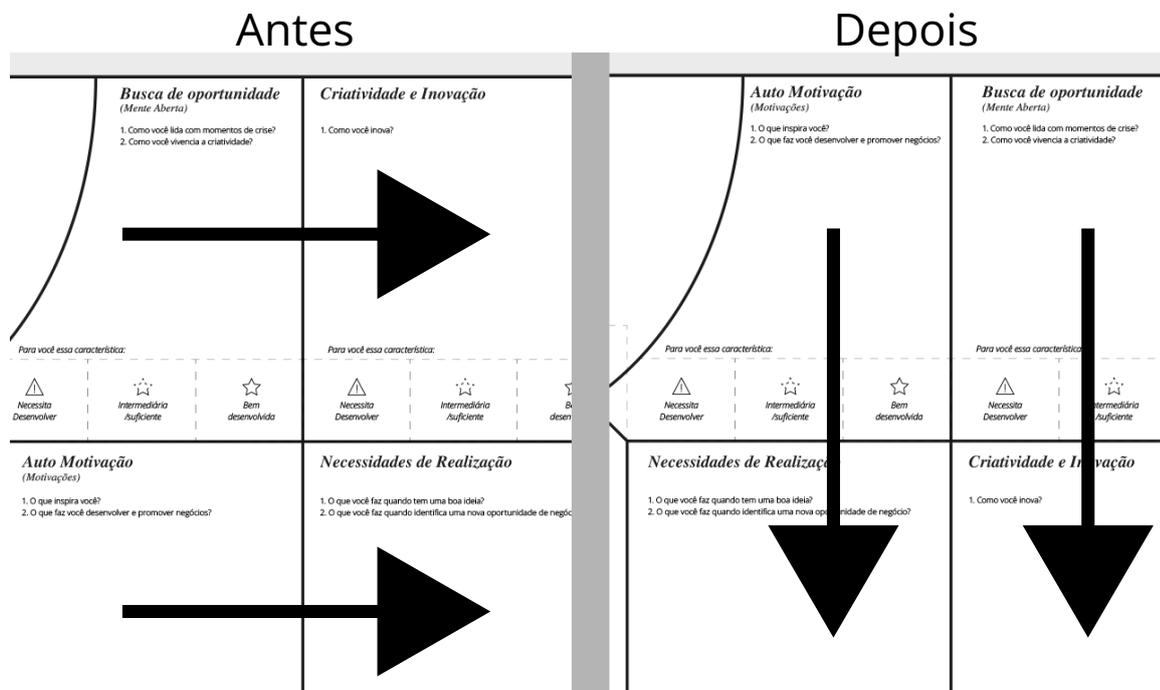
Figura 21 – Fluxo de preenchimento pelos usuários na etapa do pré-teste.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Essa observação propiciou revisar a distribuição dos componentes do protótipo, assim, foram redistribuídos os componentes Busca de oportunidade, Criatividade e Inovação, Automotivação e Necessidades de Realização (Figura 22).

Figura 22 – Redistribuição de alguns componentes após o pré-teste.



Fonte: Elaborada pelo autor.

O protótipo do Canvas do Perfil Empreendedor contém uma seção exclusiva em cada componente, com objetivo de sintetizar a autoavaliação do usuário em relação as características empreendedoras presentes no componente (Figura 23).

Figura 23 – Seção de autoavaliação do perfil empreendedor.

Para você essa característica:

 <i>Necessita Desenvolver</i>	 <i>Intermediária /suficiente</i>	 <i>Bem desenvolvida</i>
---	---	--

Fonte: Elaborada pelo autor.

Inspirados nos estudos de Uriarte (2000), conforme apresentado na revisão da literatura (Capítulo 2), que propõe três níveis do perfil intraempreendedor: baixo, padrão e alto. Para esta pesquisa, denominou-se os três níveis em: necessita desenvolver, intermediária ou suficiente e bem desenvolvida.

Durante a aplicação do pré-teste, dois usuários descreveram com porcentagem suas autoavaliações em relação as características empreendedoras. Com isso, buscou-se incrementar essa seção conforme apresentado na Figura 24.

Figura 24 – Atualização da seção de autoavaliação do perfil empreendedor.

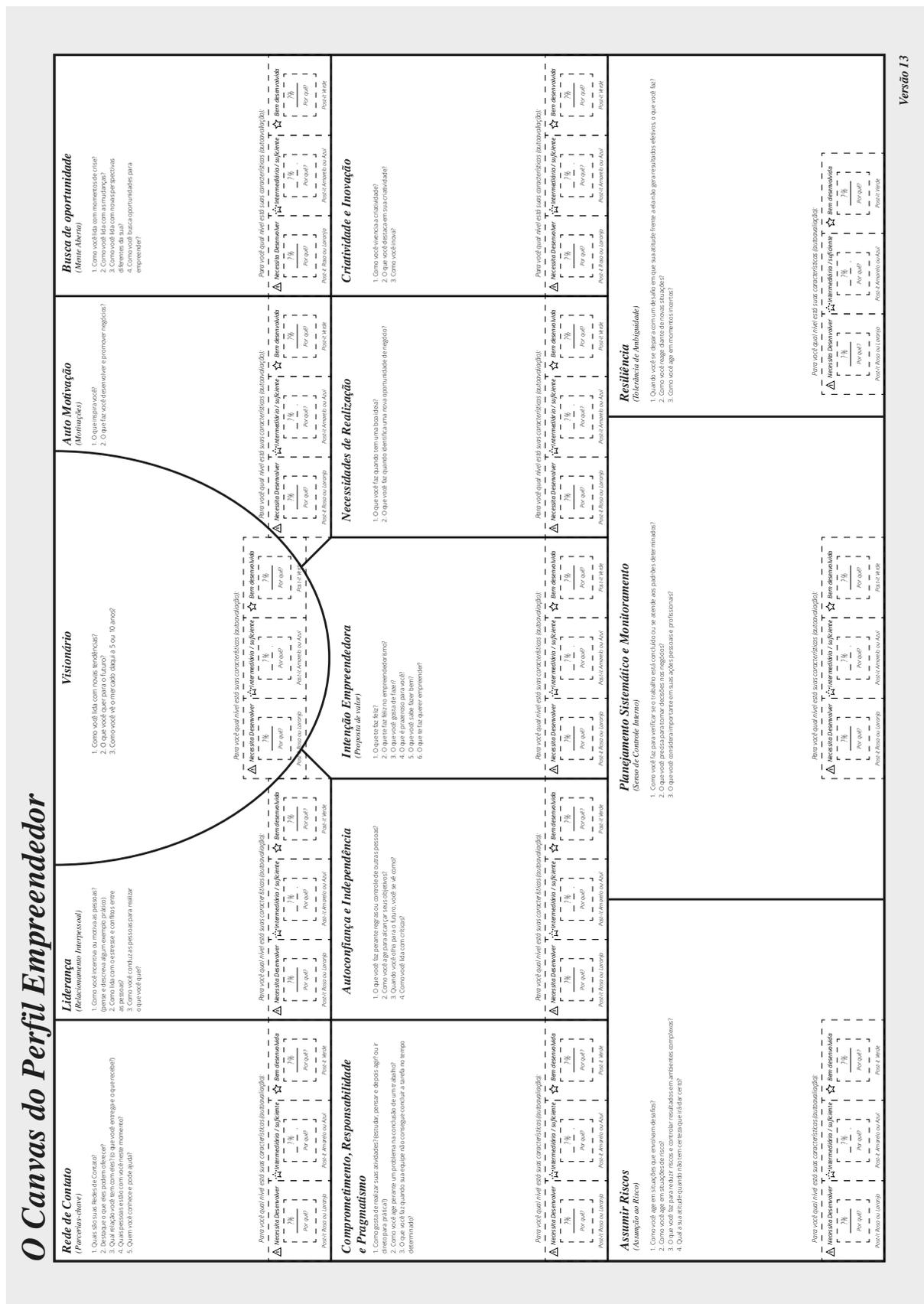
Para você qual nível está suas características (autoavaliação):

		
<i>Necessita Desenvolver</i>	<i>Intermediária / suficiente</i>	<i>Bem desenvolvida</i>
?%	?%	?%
Por quê?	Por quê?	Por quê?
Post-it Rosa ou Laranja	Post-it Amarelo ou Azul	Post-it Verde

Fonte: Elaborada pelo autor.

Com as contribuições desta etapa de pré-teste, foi realizado os ajustes necessários. O protótipo ajustado é apresentado na Figura 25.

Figura 25 – Protótipo ajustado do Canvas do Perfil Empreendedor.



Fonte: Elaborada pelo autor.

4.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO

É importante ressaltar que este artefato é inspirado no BMC e BMY. Seus componentes contêm as 15 características empreendedoras destacadas na revisão da literatura desta pesquisa; todavia, quatro características foram agrupadas em pares por componentes, por serem complementares e próximas na interpretação realizada, sendo essas: responsabilidade e pragmatismo, autoconfiança e independência.

Quanto ao *design* do artefato, suas formas fazem alusão ao lado externo, ou seja, a uma pessoa em frente ao espelho, reflexo de sua própria face (Figura 26).

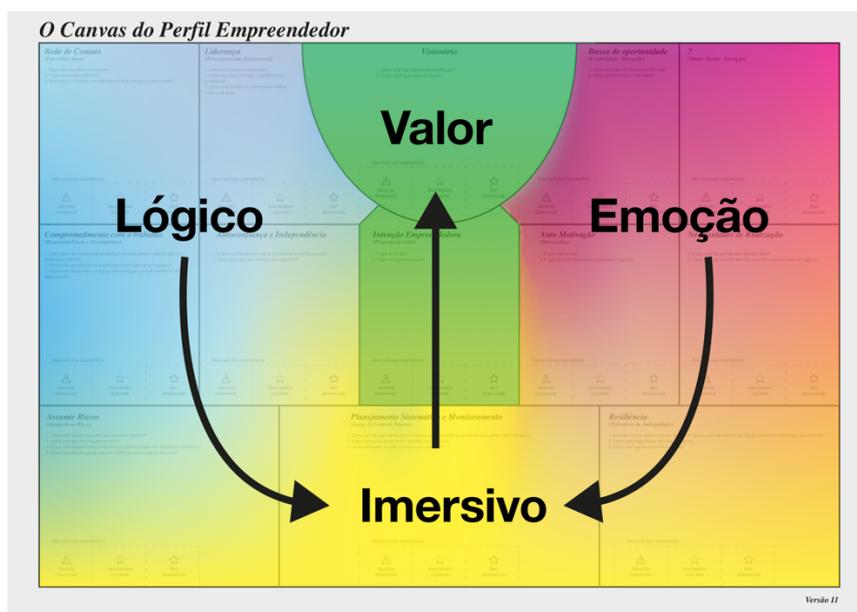
Figura 26 – Referência ao reflexo de um indivíduo no espelho.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Além do lado externo, o lado interno está representado na distribuição de seus componentes; assim como no BMC e BMY, estão agrupadas de uma forma coerente. O lado esquerdo compõe o sentido **Lógico** e o lado direito o da **Emoção**. Uma adição foi promovida e denominada de **Imersivo**, que contém as características empreendedoras que diferem os empreendedores de não empreendedores, o que justifica uma atenção a essa imersão do usuário. Juntos, direcionam para o centro, na identificação do **Valor** para o empreendedor, apresentada na Figura 27.

Figura 27 – Componentes distribuídos por grupos.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Com as distribuições dos componentes, iniciou-se o aperfeiçoamento das perguntas auxiliares que foram elaboradas durante esse processo, apresentadas no Quadro 19.

Quadro 19 – Componentes do Artefato.

Características Empreendedoras	Título Componente	Perguntas auxiliares
Assunção ao Risco	Assumir Riscos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como você age em situações que envolvam desafios? 2. Como você age em situações de risco? 3. O que você faz para reduzir riscos e controlar resultados em ambientes complexos? 4. Qual a sua atitude quando não tem certeza que irá dar certo?
Autoconfiança e Independência		<ol style="list-style-type: none"> 1. O que você faz perante regras ou controle de outras pessoas? 2. Como você age para alcançar seus objetivos? 3. Quando você olha para o futuro, você se vê como? 4. Como você lida com as críticas?
Criatividade	Criatividade e Inovação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como você vivencia a criatividade? 2. O que você destaca em sua criatividade? 3. Como você inova?
Intenção Empreendedora		<ol style="list-style-type: none"> 1. O que te faz feliz?

		<ol style="list-style-type: none"> 2. O que te faz feliz no empreendedorismo? 3. O que você gosta de fazer? 4. O que é prazeroso para você? 5. O que você sabe fazer bem? 6. O que te faz querer empreender?
Liderança		<ol style="list-style-type: none"> 1. Como você incentiva ou motiva as pessoas? (pense e descreva algum exemplo prático) 2. Como lida com o estresse e conflitos entre as pessoas? 3. Como você conduz as pessoas para realizar o que você quer?
Locus de Controle Interno	Planejamento Sistemático e Monitoramento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como você faz para verificar se o trabalho está concluído ou se atende aos padrões determinados? 2. O que você precisa para tomar decisões nos negócios? 3. O que você considera importante em suas ações pessoais e profissionais?
Mente Aberta	Busca de oportunidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como você lida com momentos de crise? 2. Como você lida com as mudanças? 3. Como você lida com novas perspectivas diferentes da sua? 4. Como você busca oportunidades para empreender?
Motivações	Automotivação	<ol style="list-style-type: none"> 1. O que inspira você? 2. O que faz você desenvolver e promover negócios?
Necessidades de Realização		<ol style="list-style-type: none"> 1. O que você faz quando tem uma boa ideia? 2. O que você faz quando identifica uma nova oportunidade de negócio?
Rede de Contatos		<ol style="list-style-type: none"> 1. Quais são suas Redes de Contato? 2. Destaque o que eles podem oferecer? 3. Qual relação você tem com eles? (o que você entrega e o que recebe?) 4. Quais pessoas estão com você neste momento? 5. Quem você conhece e pode ajudar?
Responsabilidade e Pragmatismo	Comprometimento, Responsabilidade e Pragmatismo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como gosta de realizar suas atividades? (estudar, pensar e depois agir? ou ir direto para prática?) 2. Como você age perante um problema na conclusão de um trabalho? 3. O que você faz quando sua equipe não consegue concluir a tarefa no tempo determinado?
Tolerância de Ambiguidade	Resiliência	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quando você se depara com um desafio em que sua atitude frente a ela

		<p>não gera resultados efetivos, o que você faz?</p> <p>2. Como você reage diante de novas situações?</p> <p>3. Como você age em momentos incertos?</p>
Visionário		<p>1. Como você lida com novas tendências?</p> <p>2. O que você quer para o futuro?</p> <p>3. Como você se vê no mercado daqui a 5 ou 10 anos?</p>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com o artefato taticamente concebido, deu-se sequência com a avaliação por especialistas do Canvas desenvolvido para identificação do perfil empreendedor, utilizando um protocolo de avaliação.

5 AVALIAÇÃO DO ARTEFATO CANVAS DESENVOLVIDO

5.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este capítulo tem como objetivo a apresentação do processo de avaliação do Canvas do Perfil Empreendedor com avaliações subjetivas (qualitativas), realizadas por especialistas na área de domínio do artefato.

O desenvolvimento da avaliação está embasado no *design science research* (DSR), na busca para expor as evidências de sua importância na utilização prática para resolver problemas reais (TREMBLAY; HEVNER; BERNDT, 2010).

Para expor essas evidências, é fundamental a etapa de avaliação em que os pesquisadores podem optar entre as cinco formas de avaliar um artefato: observacional, analítica, experimental, teste e descritiva (DRESCH; LACERDA; ANTUNES JÚNIOR, 2015). O Quadro 20 apresenta estas formas e alguns métodos e técnicas para avaliação de artefatos, segundo Hevner *et. al.* (2004, p. 86).

Quadro 20 – Métodos e técnicas para avaliação dos artefatos

Forma de avaliação	Métodos e técnicas propostas	Segundo Dresch, Lacerda e Antunes Júnior (2015)
Observacional	Elementos do estudo de caso: estudar o artefato existente ou criado em profundidade no ambiente de negócios. Estudo de campo: monitorar o uso do artefato em projetos múltiplos.	A avaliação observacional verifica como se comporta o artefato em profundidade com o ambiente real, onde o pesquisador não interage com o ambiente de estudo.
Analítica	Análise estática: examinar a estrutura do artefato para qualidades estáticas. Análise da arquitetura: estudar o encaixe do artefato na arquitetura técnica do sistema técnico geral. Otimização: demonstrar as propriedades ótimas inerentes ao artefato ou demonstrar os limites de otimização no comportamento do artefato. Análise dinâmica: estudar o artefato durante o uso para avaliar suas qualidades dinâmicas (por exemplo, desempenho).	Na avaliação analítica busca-se verificar o desempenho do artefato.
Experimental	Experimento controlado: estudar o artefato em um ambiente controlado para verificar suas qualidades (por exemplo, usabilidade). Simulação: executar o artefato com dados artificiais.	Na avaliação experimental feita por experimentos controlados em laboratórios, relacionada a simulações.

Teste	<p>Teste estrutural (<i>white box</i>): realizar testes de cobertura de algumas métricas para implementação do artefato (por exemplo, caminhos para a execução).</p> <p>Teste funcional (<i>black box</i>): executar as interfaces do artefato para descobrir possíveis falhas e identificar defeitos.</p>	<p>A avaliação por teste, podendo ser estrutural ou funcional. A estrutural se baseia em análises interna de <i>softwares</i> que tem como objetivo avaliar como é o processo de entradas e saídas desejadas. Já avaliação por teste funcional atende aos parâmetros desejados.</p>
Descritiva	<p>Argumento informado: utilizar a informação das bases de conhecimento (por exemplo, das pesquisas relevantes) para construir um argumento convincente a respeito da utilidade do artefato.</p> <p>Cenários: construir cenários detalhados em torno do artefato para demonstrar sua utilidade.</p>	<p>Na avaliação descritiva busca-se essencialmente argumentos existentes na literatura ou construir cenários para demonstrar a utilidade do artefato.</p>

Fonte: Adaptado de Hevner et. al. (2004, p. 86).

A forma de avaliação escolhida para esta pesquisa é o teste pela avaliação funcional (*black box*), que se ocupa em verificar se o artefato atende aos parâmetros desejados do ponto de vista do usuário, direcionado para funcionalidades e utilidades do artefato para seus usuários.

Esta pesquisa segue a compreensão que, “embora haja uma etapa específica de avaliação do artefato, isso não dispensa que, em cada uma das etapas previstas para a condução da *design science research*, sejam realizadas avaliações parciais dos resultados” (DRESCH; LACERDA; ANTUNES JÚNIOR, 2015, p. 96).

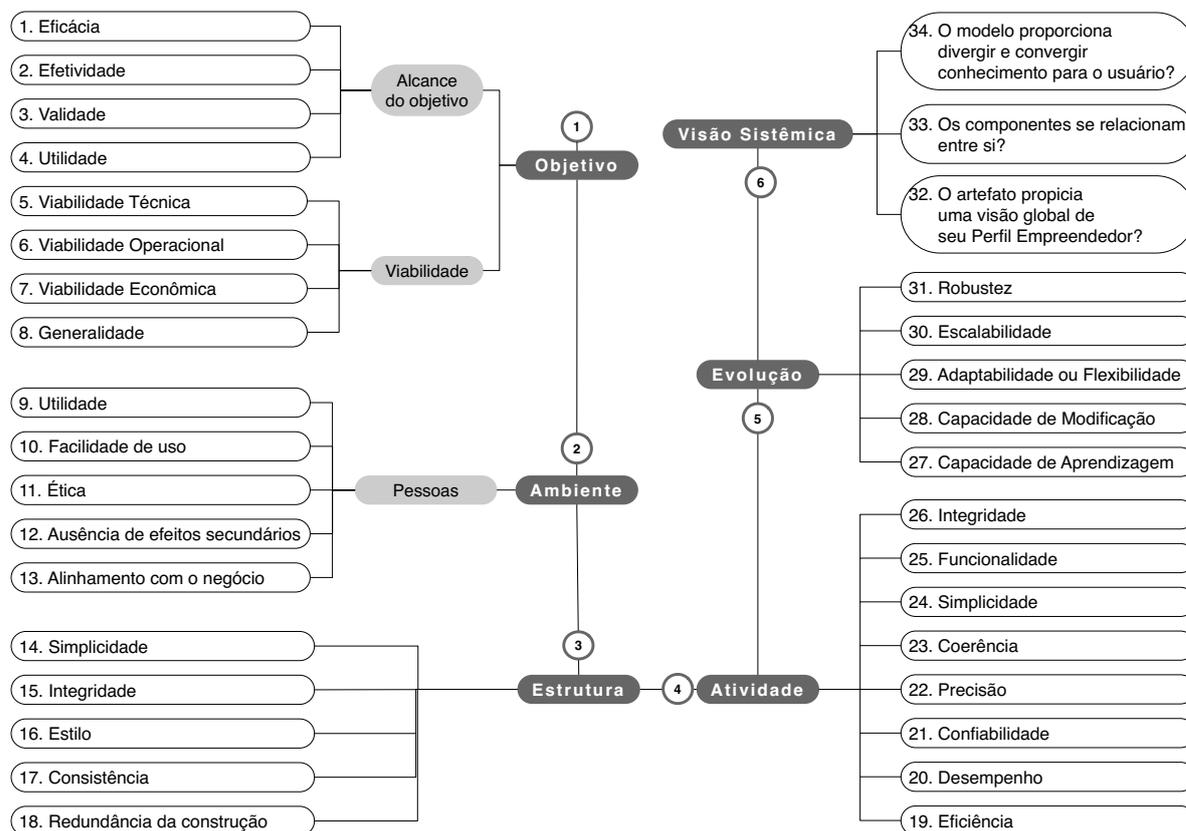
Desse modo, avaliações foram realizadas na etapa do pré-teste do Canvas do Perfil Empreendedor, apresentadas no Capítulo 4, item 4.3.

Esta etapa de avaliação funcional tem como base a taxonomia de métricas de avaliação de DSR, elaborada pelos autores Prat *et. al* (2015) que realizaram uma revisão sistemática com a seleção de 121 artigos com artefatos construídos com DSR.

Abdala (2017) concebeu em sua tese de doutorado um modelo de descrição da lógica complexa de valor e, para tanto, idealizou um modelo teórico conceitual orientado pela DSR. O autor desenvolveu um questionário de avaliação com base na taxonomia de métricas de Prat *et. al* (2015), agregando as cinco dimensões de avaliação, sendo estas, objetivo, ambiente, estrutura, atividade e evolução. Em seu estudo, o questionário é direcionado para o contexto das organizações.

Para esta dissertação adaptou-se o questionário com o objetivo de alinhar ao contexto do empreendedor e com o foco desta pesquisa. Por este motivo, foi adicionada a sexta dimensão - a visão sistêmica, sintetizada na Figura 28.

Figura 28 – Hierarquia da taxonomia de métricas da DSR.



Fonte: Adaptada de Abdala (2017).

O questionário é composto por seis dimensões de avaliação, com o total de 34 itens verificados, o que pode ser visto no Anexo 1.

Antes do envio aos especialistas, o questionário adaptado passou por uma consulta de validação com dois doutores (pesquisadores) do grupo de pesquisa de Inovação em Ciência e Tecnologia – COMOVI, pertencente ao PPGE/GC/UFSC/CNPq.

Foi utilizada no questionário a *Escala Likert* (LIKERT, 1932), com diferentes níveis de respostas para cada item apresentado. As extremidades da escala Likert contém “1 - para discordo totalmente” e “5 - para concordo totalmente”. Esse instrumento permite tanto extrair diferentes níveis de resposta associados às questões quanto à quantificação das avaliações com os objetivos propostos.

No final de cada grupo de avaliação, perguntas foram adicionadas com questões abertas para captar aspectos subjetivos das opiniões dos especialistas, a fim de sugerir a criação de novos conhecimentos e contribuições para o aperfeiçoamento do Canvas do Perfil Empreendedor.

5.2 AVALIAÇÃO POR ESPECIALISTAS

Para esta dissertação, um tópico essencial no processo de avaliação do modelo conceitual é a participação de especialistas, por suas *expertises* em Canvas, seja em modelos de negócios com BMC ou com Canvas derivados. Essa avaliação tem como objetivo avaliar a estrutura e as funcionalidades propostas no artefato.

Esta etapa contou com quatro especialistas, dois doutores e dois mestres de áreas interdisciplinares das ciências sociais aplicadas, que aceitaram participar no processo de avaliação do artefato, que, além da *expertise* com os artefatos do tipo Canvas, mantêm trabalhos relacionados com o empreendedorismo. Assim, considerando suas experiências e constatado a pouca disponibilidade de suas agendas para encontros presenciais, optou-se em facilitar e agilizar o processo de avaliação dos mesmos; para isso, foram encaminhados três *links* para que pudessem avaliar o artefato da melhor forma que preferissem.

O primeiro *link* contém um vídeo elaborado pelo pesquisador, onde apresenta a contextualização da pesquisa, a introdução e desenvolvimento do artefato. O vídeo foi disponibilizado no Google *Drive* que permite a visualização de vídeos não listados em buscadores, disponível somente para usuários com o link de acesso(<https://drive.google.com/drive/folders/1zVqZHRwPo99q9csYXFLdLPBniFsgVuSV?usp=sharing>).

Assim como o vídeo, o segundo *link*, foi encaminhado para o acesso ao Canvas do Perfil Empreendedor, no formato PDF em alta resolução. O terceiro e último *link* disponibilizou o acesso ao questionário adaptado de Abdala (2017), gerado no Google *Forms*.

Após as avaliações dos especialistas, foi possível verificar no Canvas do Perfil Empreendedor os resultados de concordância entre os especialistas nas seis dimensões avaliadas. Em uma composição geral, no Quadro 21, resume-se as médias totais, entre mínima, média e máxima.

Quadro 21 – Avaliação dos especialistas por dimensões.

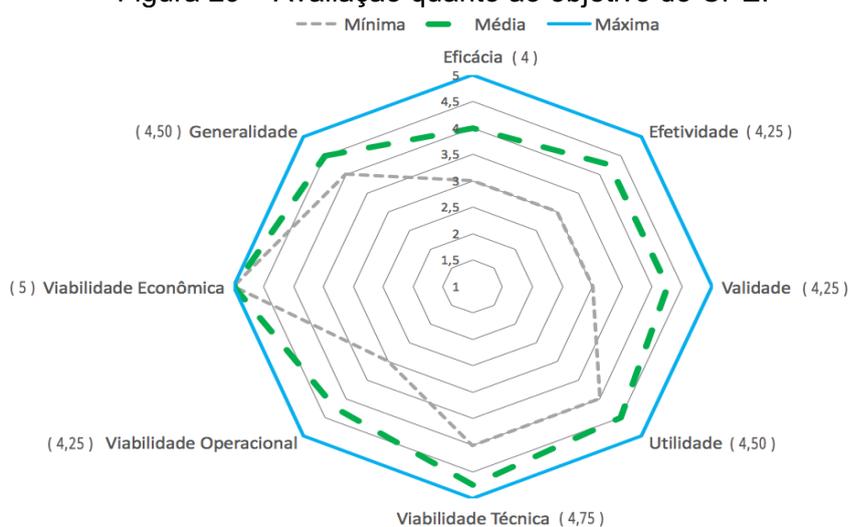
Dimensões avaliadas	NOTAS		
	Mínima	Média	Máxima
1. Objetivo	3	4,38	5
2. Pessoas	3	4,25	5
3. Estrutura	3	4,25	5
4. Atividade	3	4	5
5. Evolução	3	4,25	5
6. Visão Sistêmica	4	4,75	5
Geral	3,16	4,31	5

Fonte: Elaborado pelo autor.

É interessante observar que a mínima obteve a nota geral de 3,16 pontos, em que 3 pontos significa “nem concordo, nem discordo”. Por outro lado, a nota máxima que é 5 significa “concordo totalmente” e nota 4, “concordo parcialmente”. Neste contexto, destaca-se a média geral obtida com a nota de 4,31 pontos de concordância aos objetivos de avaliação pela DSR. Com isso, é possível afirmar que o artefato alcançou notas suficientemente boas para sua aprovação aos objetivos propostos.

A seguir, são apresentados com mais detalhes os itens avaliados em cada dimensão. O primeiro refere-se aos objetivos do Canvas do Perfil Empreendedor (CPE), conforme Figura 29.

Figura 29 – Avaliação quanto ao objetivo do CPE.



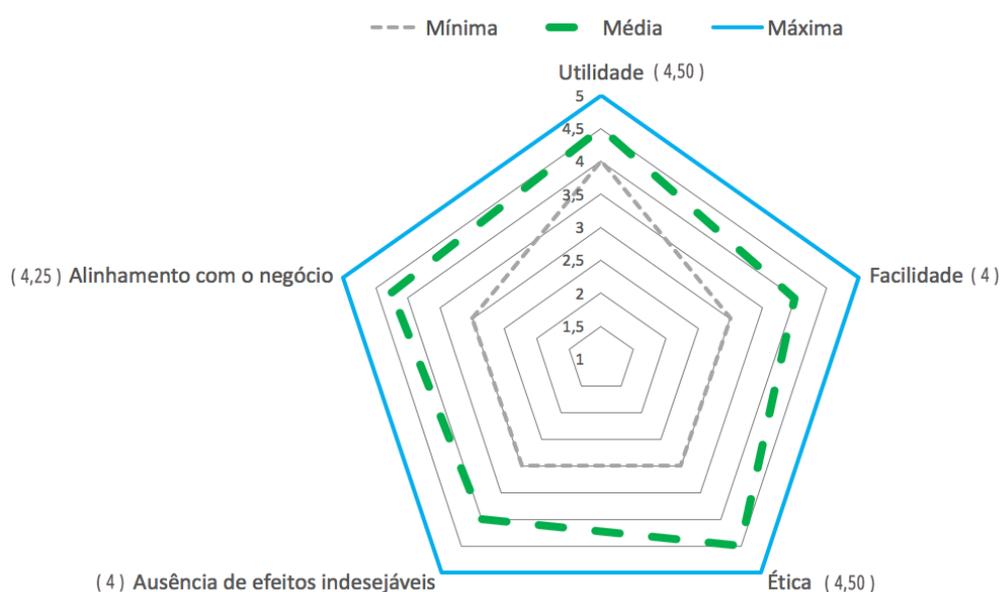
Fonte: Elaborada pelo autor.

Percebe-se que foi unânime para os especialistas a viabilidade econômica com maior destaque entre as médias, representando 100% das avaliações de concordo totalmente, média 5. Isso se deve ao fato de o Canvas ser um instrumento

simples de ser adquirido pelos usuários, ser impresso em qualquer suporte, podendo até ser desenhado em um grande papel, em um quadro ou lousa. Quanto à viabilidade técnica de implementação do artefato, obteve a média elevada de 4,75, pois se entende que não requer um esforço muito grande dos usuários na lógica de sua utilização. O item utilidade, que está relacionado aos objetivos propostos, e o item generalidade, que direciona para os empreendedores e intraempreendedores, obtiveram a média de 4,5. Os itens validade e viabilidade operacional alcançaram a média de 4,25. O item eficácia obteve a menor média de 4 pontos, mesmo assim, considerada uma boa média. O resultado desta dimensão de avaliação funcional reforça de forma positiva a importância do artefato em relação a seus objetivos.

A segunda dimensão evidenciada por Abdala (2017), refere-se ao ambiente do artefato relacionado ao contexto das pessoas, organização e tecnologia. Para esta dissertação, por ser direcionada para empreendedores, o ambiente da organização e tecnologia não foram abordados. No entanto, foi adicionado um item denominado de alinhamento com o negócio, por considerar sua proximidade com o empreendedor e o intraempreendedor. Os resultados da segunda dimensão estão apresentados na Figura 30.

Figura 30 – Avaliação quanto as pessoas na utilização do CPE.



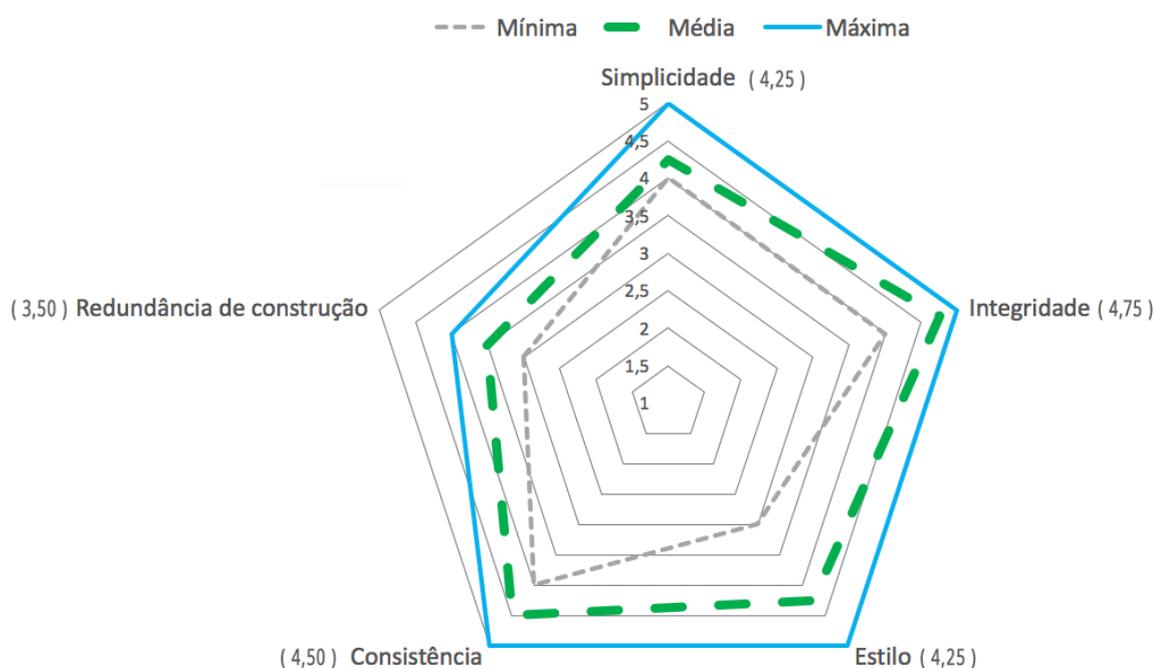
Fonte: Elaborada pelo autor.

Esta dimensão de avaliação é direcionada às pessoas e sua utilização com o artefato. Dois itens: utilidade e ética obtiveram a média de 4,5 pontos. O item

alinhamento com o negócio alcançou 4,25 de média de concordância. Os itens facilidade e ausência de efeitos indesejáveis obtiveram a média de 4 pontos. Este último item foi destacado por dois especialistas, ressaltando que a forma como é aplicado o Canvas do Perfil Empreendedor pode gerar efeitos positivos ou negativos nos usuários, destacando e/ou confrontando suas próprias características empreendedoras, estando bem ou não desenvolvidas. Esse resultado destaca a necessidade de uma atenção especial pelo facilitador durante a aplicação do CPE.

Por sua vez, são apresentados os resultados da terceira dimensão, direcionada para avaliar a estrutura presente no Canvas do Perfil Empreendedor, conforme Figura 31.

Figura 31 – Avaliação quanto a estrutura do CPE.



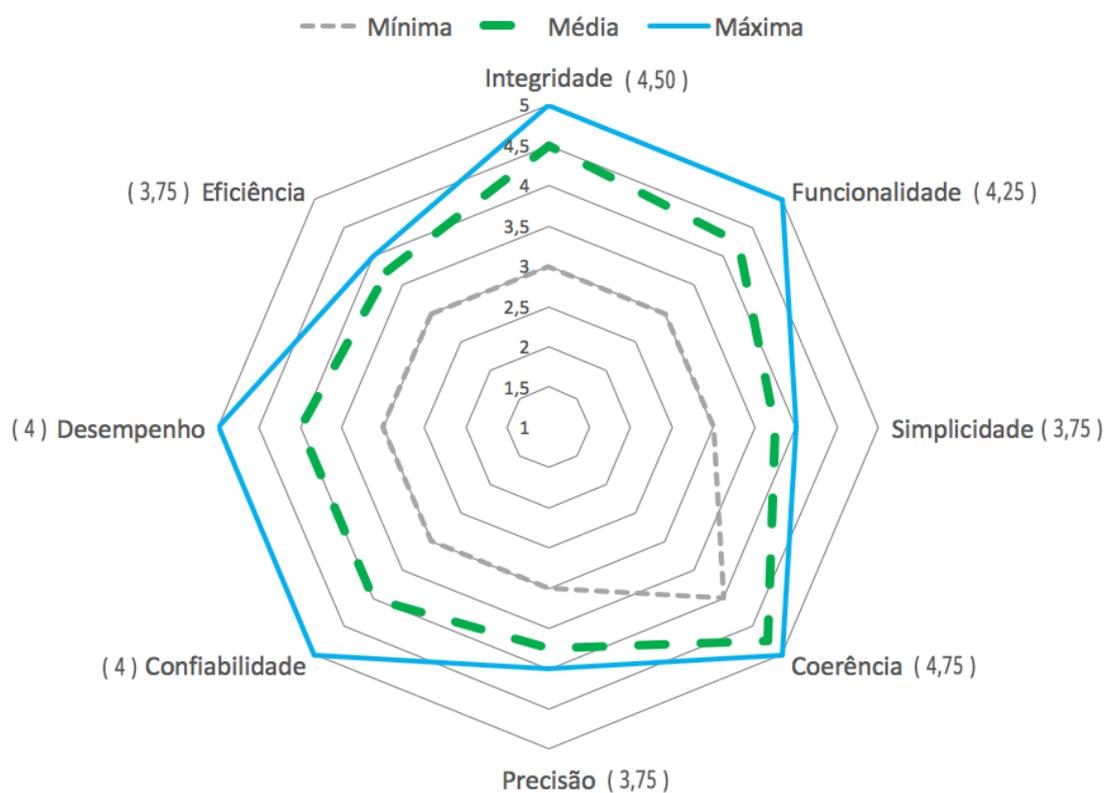
Fonte: Elaborada pelo autor.

O item integridade referente à estrutura do CPE alcançou 4,75 pontos de concordância entre os especialistas, seguido do item consistência com 4,5 pontos de média, reflexo de sua construção baseada no modelo do BMC e BMY. Os itens simplicidade e estilo alcançaram a média de 4,25 pontos. Já o item redundância de construção obteve a média de 3,5 pontos. Observou-se que esse item com menor média de concordância deve-se ao fato das questões auxiliares, que podem ser respondidas em um componente e conforme a resposta pode servir para outro

componente. Isso foi levado em consideração no momento do desenvolvimento do artefato, justamente por sua estrutura propositalmente desenvolvida para integrar um componente ao outro, com o objetivo de proporcionar mais reflexões dos usuários em prol de uma visão sistêmica.

A quarta dimensão relacionada à atividade do Canvas do Perfil Empreendedor (CPE) é composta por oito itens e seus resultados estão apresentados na Figura 32.

Figura 32 – Avaliação quanto a atividade do CPE.



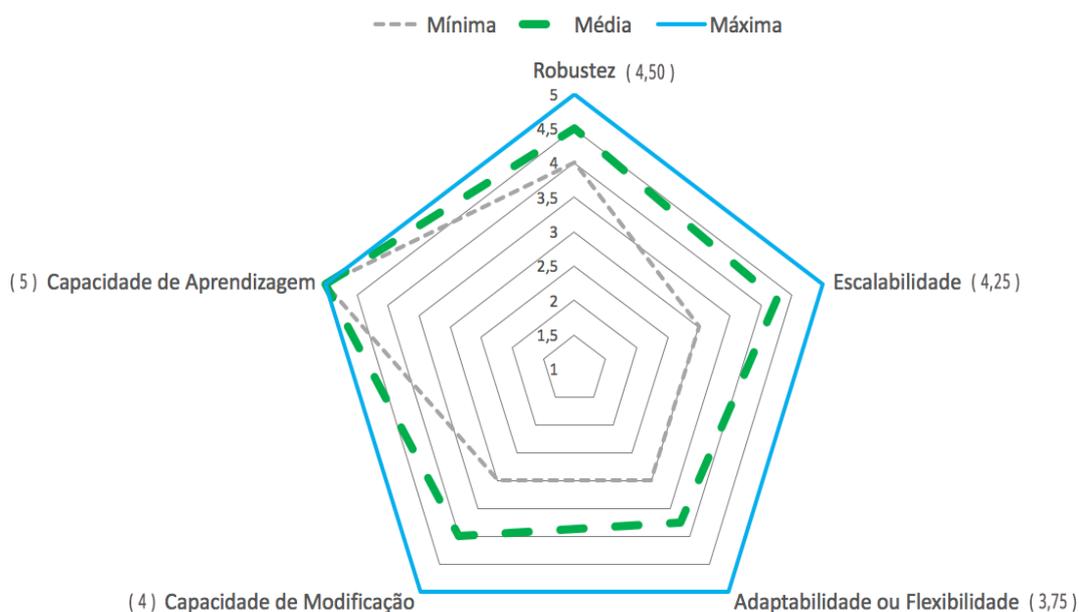
Fonte: Elaborada pelo autor.

Com a maior média de concordância nesta dimensão entre os especialistas, o item coerência obteve 4,75 pontos. O item integridade, que se refere ao grau em que a atividade do artefato contém todos os elementos e suas relações a outros componentes, obteve a média de 4,5 pontos de concordância. O item funcionalidade obteve a média de 4,25 pontos. Os itens confiabilidade e desempenho alcançaram a média de 4 pontos. Os itens: simplicidade, precisão e eficiência obtiveram 3,75 pontos de concordância em relação à atividade do artefato, relacionada diretamente como é utilizada de forma individual ou com o apoio de um facilitador. Para uma melhor

aplicação, os especialistas evidenciaram a necessidade de um facilitador para aplicação da ferramenta.

A quinta dimensão é direcionada a avaliar o grau de evolução proposto pelo Canvas do Perfil Empreendedor e está apresentada na Figura 33.

Figura 33 – Avaliação quanto a evolução do CPE.

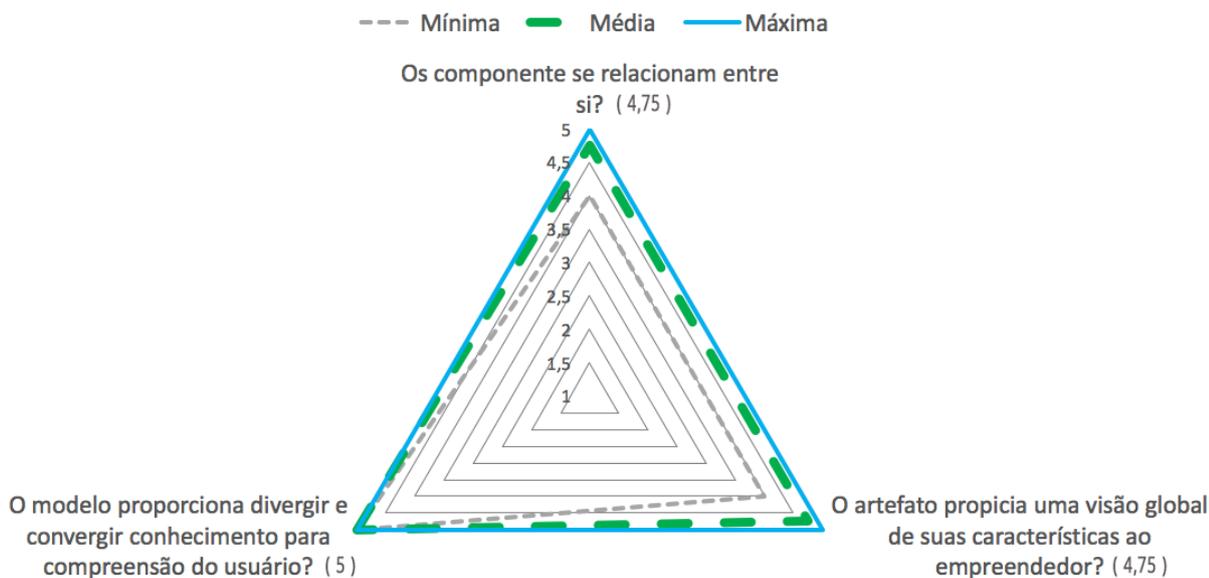


Fonte: Elaborada pelo autor.

Os especialistas avaliaram quanto à evolução proposta no CPE. O item com maior destaque foi a capacidade de aprendizagem com 5 pontos de concordância. O item robustez obteve 4,5 de concordância e a escalabilidade com 4,25 pontos de média. O item Capacidade de modificação obteve 4 pontos; próximo a este, o item adaptabilidade ou flexibilidade obteve 3,75 pontos. Isso reflete a relação dos componentes presentes no CPE em permanecerem na mesma distribuição, o que não compromete o propósito do artefato.

Por último, a sexta dimensão avalia o grau de visão sistêmica proporcionado na utilização do Canvas do Perfil empreendedor pelos seus usuários. Os resultados desta avaliação são apresentados na Figura 34.

Figura 34 – Avaliação quanto a visão sistêmica do CPE.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Esta última dimensão obteve em geral a maior média de concordância entre os especialistas, com destaque para divergir e convergir conhecimento dos usuários, com 5 pontos, seguida dos itens em que os componentes relacionam-se entre si e propicia uma visão global de suas características empreendedoras, com a média de 4,75 pontos. Essa constatação com os especialistas é uma importante prova que o Canvas do Perfil Empreendedor é orientado pela visão sistêmica.

Em suma, pelo questionário de avaliação de métricas de DSR, aplicado aos especialistas, foi possível avaliar o CPE no prisma das seis dimensões.

Todos os itens avaliados no artefato, em geral, foram aprovados pelos especialistas na avaliação funcional do Canvas do Perfil Empreendedor.

Aproveitando o contato com os especialistas, optou-se por adicionar questões abertas de forma complementar e, assim, possibilitar pontuais aperfeiçoamentos no artefato. Na próxima seção, são apresentados os aperfeiçoamentos do Canvas do Perfil Empreendedor com base nas considerações dos especialistas.

5.3 APERFEIÇOAMENTOS

Nesta etapa de aperfeiçoamento busca-se no conhecimento e *expertise* dos especialistas garantirem melhorias ao Canvas do Perfil Empreendedor, com o intuito de evoluir o artefato para melhor responder os objetivos da pesquisa.

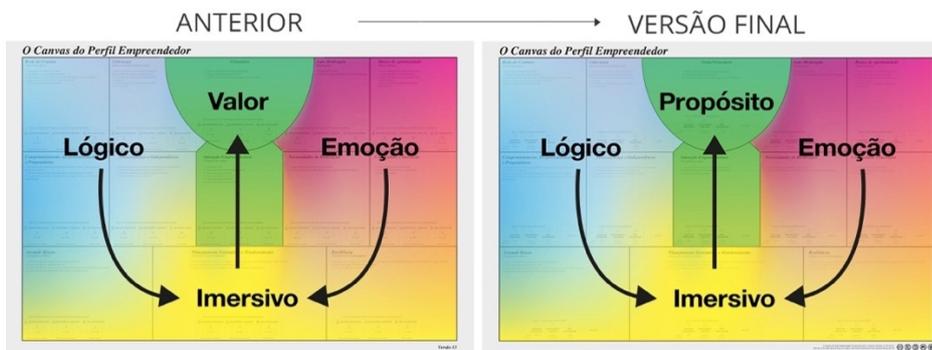
A primeira contribuição a enfatizar, foi recorrente de dois especialistas sobre a nomenclatura apresentada nos componentes distribuídos por grupos, sendo estes, Lógico, Emoção, Imersivo e Valor. Os especialistas evidenciaram que o componente central denominado de Valor, utilizado pelo BMC e BMY, fosse substituído por Propósito.

Com isso, vale rever o conceito de proposta de valor. No BMC, é o motivo pela qual os clientes escolhem uma empresa ou outra e, no BMY, é como o indivíduo ajuda os outros e as organizações (CLARCK *et al.*, 2013; OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Assim, buscou-se na literatura fundamentos sobre o termo Propósito no contexto do empreendedorismo, que, segundo Reiman (2013) está relacionado na crença e causas do indivíduo, que, desde a evolução do pensamento humano, tem sido guia, inspiração e razão para crer em algo maior, ou seja, está relacionado a valores de vida.

Para Collins e Porras (1996), o propósito em empreendedorismo está relacionado a sua paixão empreendedora, no sentido de sua missão, com objetivos e inspirações para vencer. Por essas razões, percebe-se que o propósito é o motivo do indivíduo empreender e diante disso, vai ao encontro das sugestões dos especialistas. Assim, foi substituído o termo Valor por Propósito, apresentado na Figura 35.

Figura 35 – Atualização dos componentes distribuídos por grupos.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Do mesmo modo da distribuição dos componentes, os especialistas sugeriram atualizações nas perguntas auxiliares, conforme Quadro 22.

Quadro 22 – Aperfeiçoamento das perguntas auxiliares.

Título Componente	Perguntas auxiliares
Assumir Riscos	3. O que você faz para reduzir riscos e controlar resultados em situações incertas?
Autoconfiança e Independência	-
Criatividade e Inovação	-
Intenção Empreendedora	1. O que faz você feliz? (O que é prazeroso para você?) 2. O que faz você querer empreender (seu propósito)? 3. O que você sabe fazer bem?
Liderança	-
Planejamento Sistemático e Monitoramento	-
Busca de oportunidades	-
Automotivação	-
Necessidades de Realização	-
Rede de Contatos	5. Quem você conhece que pode ajudar você?
Comprometimento, Responsabilidade e Pragmatismo	-
Resiliência	-
Visão/Visionário	1. Como você incorpora as novas tendências?

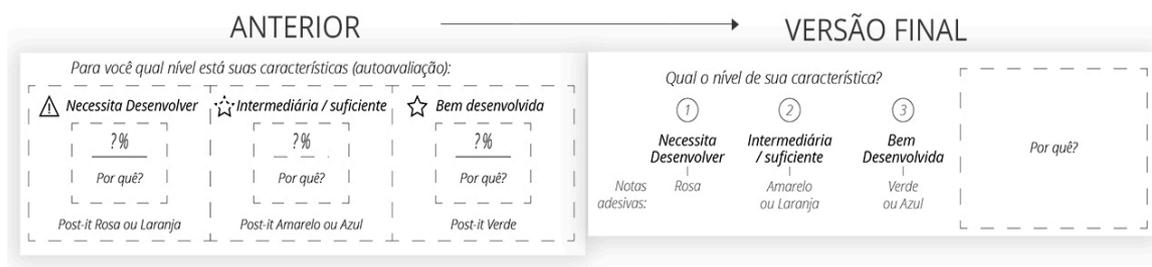
Fonte: Elaborado pelo autor.

Face a isto, as perguntas auxiliares tiveram quatro componentes aperfeiçoados, sendo estes: Assumir Riscos, Intenção Empreendedora, Rede de Contatos e Visão/Visionário.

Cabe destacar que o componente Intenção Empreendedora foi sintetizado de seis perguntas para três, simplificando para uma melhor compreensão. Assim como foi adicionada uma menção ao propósito empreendedor.

Por fim, as últimas sugestões dos especialistas foram para a seção de autoavaliação do perfil empreendedor, apresentada na Figura 36.

Figura 36 – Aperfeiçoamento da seção de autoavaliação do CPE.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Na versão anterior da seção de autoavaliação do Perfil Empreendedor, no quesito visual, três especialistas destacaram que as informações poderiam ser mais bem apresentadas, para deixar visualmente mais leve e simples. Com isso, pode-se evitar a sensação de cansaço na utilização do artefato. Face a isto, foram removidos dois espaços demarcados para notas adesivas, ficando somente um espaço para explicitação do Por quê?.

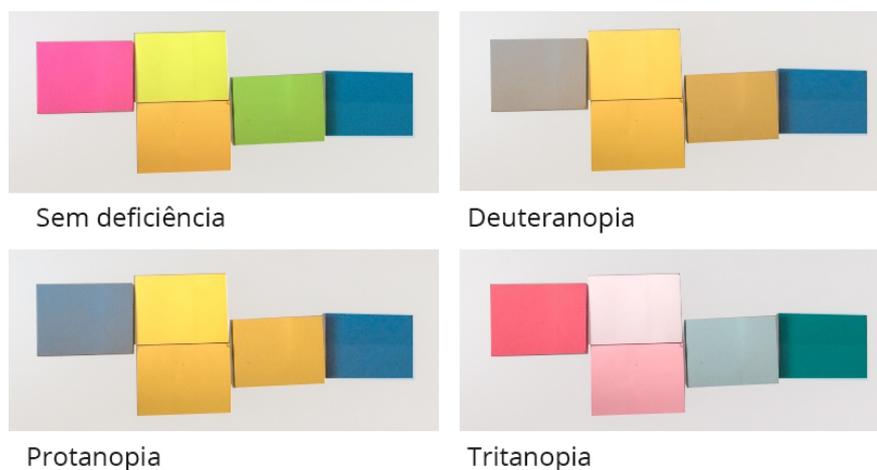
Na nomenclatura utilizada, antes descrita como Post-it®, um nome comercial, esta foi substituída por notas adesivas.

Um especialista enfatizou o uso da iconografia, a representação dos símbolos; neste caso, a utilização do triângulo e das estrelas. Isso pode induzir os usuários a preencherem suas avaliações para o ícone estrela, que normalmente está associado à qualidade e excelência. Por essa razão, foram removidos os ícones e optou-se por utilizar formas neutras, ou seja, utilizando igualmente uma elipse e um número para facilitar a marcação do nível da característica empreendedora.

Da mesma forma, foram aperfeiçoadas as sugestões de notas adesivas destacadas por cores que representam os níveis das características empreendedoras, o que propicia uma visão global após o preenchimento do CPE.

Foi sugerido, por dois especialistas, que as notas adesivas fossem agrupadas levando em conta também a experiência de pessoas daltônicas. Para isso, foi utilizado um aplicativo chamado *Chromatic Vision Simulator*, que simula por meio de fotografia a deficiência na visão de cores pelas pessoas daltônicas. Com esse recurso, foram fotografadas as notas adesivas de diferentes cores para destacar os três principais tipos de daltonismo, conforme apresentado na Figura 37.

Figura 37 – Simulação de cores daltônicas com o *Chromatic Vision Simulator*.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Em síntese, o Protanopia é o mais comum de todos os tipos de daltonismo, caracterizado pela diminuição ou ausência total do pigmento vermelho. O segundo tipo, Deuteranopia, caracteriza-se pela ausência da cor verde. O terceiro tipo, o Tritanopia, é o tipo mais raro de daltonismo, que tem sua interferência no reconhecimento das cores azul e amarelo (RODRIGUES, 2017).

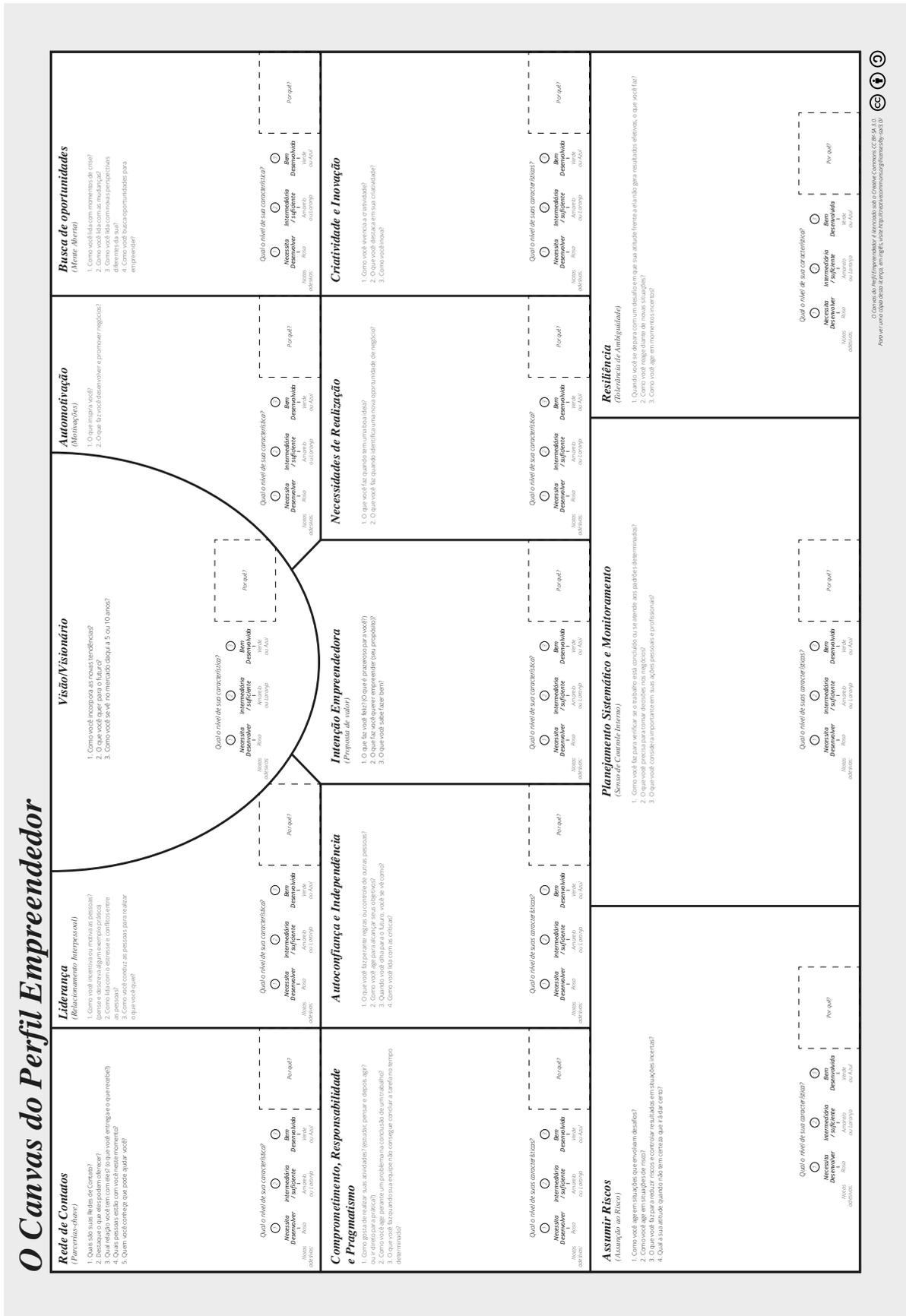
Após a conferência das cores, foram aperfeiçoadas as sugestões de notas adesivas por cores para destacar o nível das características empreendedoras. No nível de 'Necessita Desenvolver', é sugerido a cor rosa. Para o nível 'Intermediária/Suficiente' são sugeridas as cores amarelo ou laranja e no nível 'Bem Desenvolvida', as notas adesivas de cores verde ou azul.

Por fim, as sugestões dos especialistas contribuíram com importantes aperfeiçoamentos no artefato, preservando a estrutura e dinâmica de utilização proposta no modelo anterior. Por essa razão, não foi exigido uma nova etapa de avaliação por especialistas.

A seguir, é apresentada a versão final do Canvas do Perfil Empreendedor (Figura 38), também disponível pelo *link* de acesso

(<https://drive.google.com/drive/folders/13cSBp0Hy1Ab0Hnu3pO4KRV0RPnXxD6VR?usp=sharing>) ao documento em alta resolução, no formato PDF.

Figura 38 – Canvas do Perfil Empreendedor - CPE.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Quanto à disponibilidade de uso do Canvas do Perfil Empreendedor, seu uso está registrado sob uma licença da *Creative Commons*, uma organização não governamental sem fins lucrativos com sede em São Francisco, nos Estados Unidos.

Essa organização persegue o ideal de um mundo em que o conhecimento é livre e facilmente difundido e modificado, tornando o mundo mais colaborativo e evolutivo (BRANCO; BRITTO, 2013).

Neste sentido, optou-se por autorizar o uso do CPE a quem se interessar; para isso, o autor/titular limita-se de seus direitos sobre a obra, em prol do que se propõem esta pesquisa no desenvolvimento do empreendedorismo no país.

Segundo Branco e Britto (2013, p. 87):

Essa autorização pública e geral pode se dar por meio de licenças (já que não conferem transferência de direito a terceiros, mas apenas uma autorização de uso) públicas (porque não existe um contrato particular) gerais (porque o direito é conferido a qualquer pessoa interessada, não apenas a um indivíduo específico).

Portanto, o Canvas do Perfil Empreendedor está disponível para utilização sob a licença apresentada no Quadro 23.

Quadro 23 – Licença de uso do Canvas do Perfil Empreendedor.

Símbolos	Descrição
	Símbolo, assinatura das licenças vinculadas a <i>Creative Commons</i> .
	Segundo Branco e Britto (2013, p. 89) “esta licença permite que outros <i>remixem</i> , adaptem e criem obras derivadas ainda que para fins comerciais, contanto que o crédito seja atribuído ao autor e que essas obras sejam licenciadas sob os mesmos termos”.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por essa licença, é permitido o uso comercial e autorizado obras derivadas, desde que elas sejam compartilhadas da mesma forma, assim permitindo acesso e avanço no conhecimento aos artefatos gerados.

5.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO

Este capítulo apresentou o processo de avaliação do modelo conceitual do Canvas do Perfil Empreendedor por quatro especialistas com domínio no Business Model Canvas, *Business Model You* e entre outras versões de Canvas. Todos os especialistas têm experiências na área do empreendedorismo, tendo um deles, se destacado por ter sua área de interesse no Perfil Empreendedor.

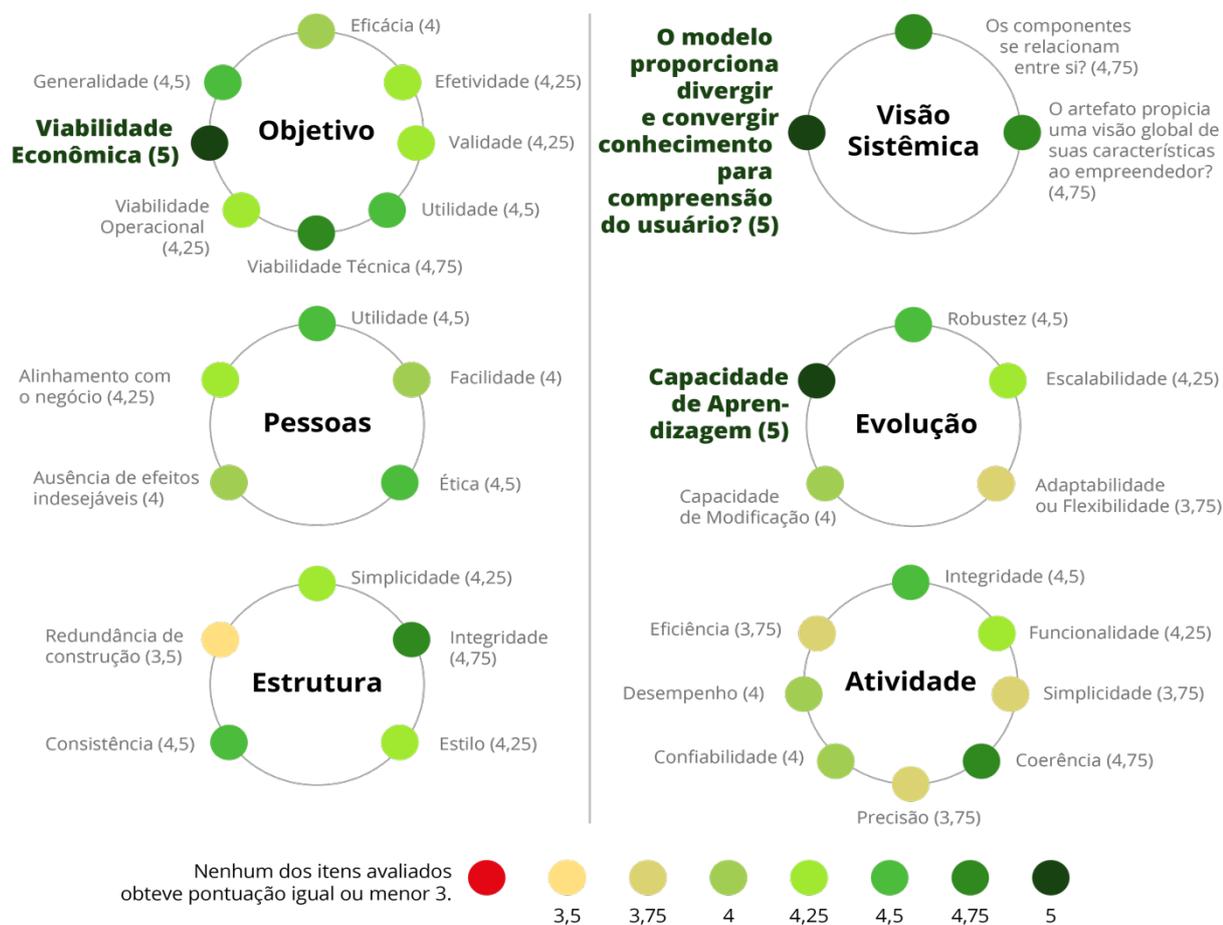
A forma escolhida para avaliação foi a funcional, direcionada para verificar se o artefato atende os parâmetros desejados em seu uso. Para isso, foi utilizado um questionário adaptado de Abdala (2017), que contém uma escala Likert que avalia cinco dimensões com base em uma taxonomia de métricas de DSR.

Vale destacar que o questionário foi adaptado por estar direcionado ao contexto organizacional; já esta pesquisa, é direcionada para o comportamento do indivíduo. Considerando os objetivos desta pesquisa, também foi incluído um sexto grupo, sendo este a visão sistêmica.

Por ser adaptado, o questionário passou por revisão de dois doutores e pesquisadores do grupo de Ciência e Tecnologia – Comovi, pertencente ao PPGEGC/UFSC/CNPq e posteriormente aprovado. Na sequência, foi encaminhado aos especialistas, juntamente com um vídeo de apresentação do contexto da pesquisa e o Canvas do Perfil Empreendedor em formato PDF, em alta resolução.

Após avaliação, foi possível constatar na coleta dos dados a concordância positiva em relação às funcionalidades abordadas pelas seis dimensões da avaliação, conforme apresentada na Figura 39.

Figura 39 – Aprovação CPE nas seis dimensões avaliadas.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Também foi possível coletar sugestões de aperfeiçoamento do artefato com os especialistas. Suas considerações foram apresentadas na seção 5.3, deste capítulo.

Os aperfeiçoamentos no artefato, oriundos das sugestões dos especialistas, não modificaram a estrutura e a dinâmica de utilização proposta no modelo desenvolvido, sendo estas a atualização do termo Valor para Propósito (referente aos componentes distribuídos por grupos), aperfeiçoamento das perguntas auxiliares, seção de autoavaliação, sugestões de notas adesivas por cores para daltonismo. Para este estudo, essas contribuições não exigiram uma nova etapa de avaliação por especialistas. Face a isto, é apresentada a versão final do Canvas do Perfil Empreendedor, registrada sob uma licença da *Creative Commons*.

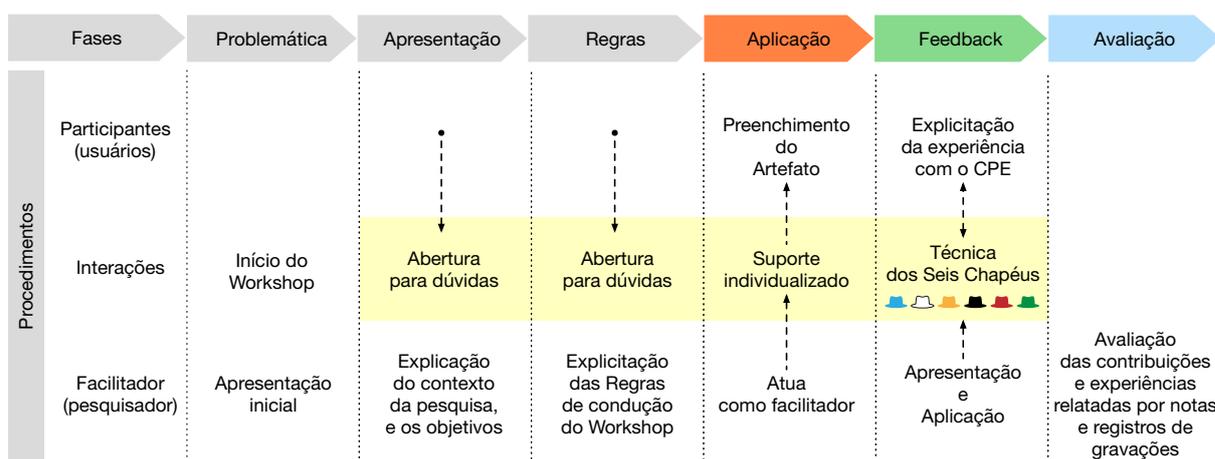
6 APLICAÇÃO DO ARTEFATO

Com o modelo conceitual do Canvas do Perfil Empreendedor finalizado, optou-se em aprofundar o conhecimento sobre a utilização prática do artefato. Com a aplicação do CPE foi possível ampliar a identificação das dificuldades encontradas em seu uso, assim como observar as contribuições do artefato percebidas pelos seus usuários, o que permitiu gerar boas práticas de sua utilização.

Neste capítulo, é apresentada a aplicação prática do Canvas do Perfil Empreendedor por meio de três *workshops*: o primeiro com o Grupo de Pesquisa, o segundo, com uma turma de Pós-Graduação em Liderança e Inovação, e o terceiro, com empreendedores e intraempreendedoras da Comunidade Costa Valley.

Após a definição dos três *workshops* e seus públicos, foram elaborados procedimentos para a realização dos *workshops*, seguindo a ideia de que “a divisão por fases e procedimentos tem como objetivo facilitar o entendimento linear de aplicação [...]” (ABDALA, 2017, p. 129), e, por essa razão, foi elaborado um diagrama. “Os diagramas não só ajudam a projetar experiências melhores, como também informam a estratégia” (KALBACH, 2017, p. 1), conforme apresentada na Figura 40.

Figura 40 – Procedimentos realizados nos *workshops*.



Fonte: Elaborada pelo autor.

Em síntese, o diagrama de alinhamento utilizado refere-se à visualização das interações de dois lados; de um lado os participantes (usuários) e do outro, o Facilitador (pesquisador). “Os pontos de interação entre os dois são os meios de troca de valor” (KALBACH, 2017, p. 4).

Na primeira fase, o início do *workshop*, buscou-se apresentar o problema que se pretende melhor compreender. Na segunda fase, uma vez entendida a problemática, apresenta-se o objetivo da pesquisa, seu contexto de desenvolvimento e a dinâmica de uso do Canvas do Perfil Empreendedor. Na terceira fase, o pesquisador apresenta as regras de condução do *workshop*, destacando sua atuação como facilitador e a sua interatividade com o grupo. Na quarta fase do *workshop*, aplica-se o Canvas do Perfil Empreendedor com os participantes (usuários). Na quinta fase, o facilitador apresenta a técnica dos Seis Chapéus e, na sequência, aplica-a com os participantes para coletar o *feedback* de suas experiências na utilização do artefato. Durante sua aplicação, o facilitador direcionou algumas questões orientadas para coletar os relatos quanto às funcionalidades e dificuldades encontradas, assim como, as contribuições identificadas pelos participantes.

Vale destacar que a técnica dos Seis Chapéus, proposta por Edward de Bono (1985) para estruturar e desenvolver a habilidade do pensamento criativo é uma técnica reconhecida por ser muito adaptável, simples e eficiente para acelerar o processo do pensamento, é normalmente aplicada com um grupo de pessoas. Para De Bono (1985), sua técnica tem conceitos simples, permitindo que a(s) pessoa(s) possa(m) pensar uma coisa de cada vez, separando a lógica da emoção, propiciando a criatividade a partir de informações. No estudo de Alemsan (2018, p. 66) que substituiu o termo pensamento por conhecimento, destaca que “se as pessoas olharem para um problema através da técnica dos Seis Chapéus do conhecimento, podem resolvê-lo observando todas as perspectivas de determinado problema”. Na Figura 41, são apresentados os chapéus, suas cores e seus respectivos conceitos.

Figura 41 – Os Seis Chapéus do pensamento.



Fonte: Adaptada de De Bono (1985).

Na técnica dos seis chapéus, as cores foram utilizadas de forma sequencial, como ilustra a Figura 40. Na prática, usando o chapéu branco, cada participante assume o papel ou age com uma determinada perspectiva para relatar fatos que eles identificaram durante sua experiência com o artefato, ou seja, quando as pessoas colocam o chapéu só podem falar na perspectiva daquele chapéu e assim por diante com os outros chapéus (DE BONO, 1985; ALEMSAN, 2018). Após aplicação da técnica dos Seis Chapéus do pensamento, finaliza-se o *workshop*.

Posteriormente, na sexta fase são realizadas pelo pesquisador a avaliação das experiências mencionadas pelos usuários, registradas em anotações e por consultas nas gravações de áudio durante a realização dos *workshops*.

Quanto aos locais do *workshop*, para propiciar uma boa experiência para até oito participantes, foi definido que os locais de realização dos *workshops* precisam ter disponíveis em sua estrutura, um projetor, ar condicionado (pois a aplicação é na estação do verão), oito mesas largas para utilização do artefato. Já o pesquisador compromete-se em disponibilizar aos participantes os Canvas impressos em tamanho A2, o Termo de Consentimento Livre Esclarecido - TCLE (Anexo 2) e o Termo de Consentimento para fotografias, vídeos e gravações (Anexo 4), notas adesivas coloridas, canetas e *Coffe Break*, com café, água, suco e salgadinhos.

Com as fases, procedimentos mapeados e com os grupos de aplicação dos *workshops* definidos, foram realizados os contatos com os responsáveis para autorização da aplicação da pesquisa. Após aprovação, o pesquisador elaborou uma arte para convidar e engajar os usuários a participarem (Figura 42).

Figura 42 – Modelo do convite para participação do *workshop*.

CONVITE

**WORKSHOP
CANVAS
DO PERFIL
EMPREENDEADOR**

APOIO:
Empreendedorismo,
Conhecimento
& Inovação
COMOVI

02 DEZ DAS **14H30**
ÀS **18H00**

AUDITÓRIO EGC - UFSC

PROGRAMAÇÃO

14H30 - Início do Workshop - Apresentação da Problemática
- Apresentação do Canvas do Perfil Empreendedor

14H45 - Aplicação prática com os participantes

16H15 - Término da prática com o Canvas do Perfil Empreendedor

16H16 - Avaliação da experiência com a ferramenta

16H30 - Encerramento do Workshop

PESQUISADOR/FACILITADOR
LEANDRO M.
NASCIMENTO

VAGAS LIMITADAS
ATÉ 6 PESSOAS

PRECISO LEVAR ALGUMA COISA?
IREMOS FORNECER TODOS
OS MATERIAIS PARA O WORKSHOP.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na sequência, é apresentada a caracterização dos *workshops* e suas contribuições.

6.1 WORKSHOP I COM O GRUPO DE PESQUISA COMOVI

O primeiro foi realizado no âmbito universitário, no dia 02 de dezembro de 2019, no período vespertino. O grupo escolhido foi pela proximidade com o tema de pesquisa, grupo liderado pela professora Édis Mafra Lapolli Dr^a, a orientadora desta dissertação.

A aplicação do artefato foi realizada com alunos de mestrado e doutorado em Gestão do Conhecimento, todos pesquisadores do grupo de pesquisa de Inovação em Ciência e Tecnologia – Comovi, pertencente ao PPGEGC/EGC.

O grupo Comovi tem uma diversidade de formações, o que possibilita desenvolver projetos e pesquisas com foco interdisciplinar. No centro de seus estudos está o empreendedorismo, sendo este o elo entre os pesquisadores no direcionamento aos setores públicos, privado e social. Essa relação com o empreendedorismo reforça e amplia reflexões quanto aos conhecimentos gerados sobre o artefato e suas aplicações.

Quanto aos participantes deste *workshop*, estiveram presentes seis alunos participantes (Figura 43), três alunos de doutorado e três de mestrado.

Figura 43 – *Workshop* realizado com o Grupo de Pesquisa Comovi.



Fonte: Acervo do autor.

Após o preenchimento do Canvas do Perfil Empreendedor, utilizando a técnica dos Seis Chapéus, foi possível coletar o feedback das experiências dos participantes. Para preservar as suas contribuições individuais, nesta pesquisa será ocultado seus respectivos nomes.

Neste primeiro *workshop* são destacadas a seguir as dificuldades encontradas pelos participantes (usuários), durante o *workshop* e sua utilização com o artefato.

Ficaram claras as dificuldades em preencher, para dois participantes que não tiveram contato com artefatos do tipo Canvas, por não conhecer a metodologia do BMC, ou BMY, o que demandou maior atenção do facilitador. Esses dois usuários demonstraram suas dificuldades na utilização na fala da usuária F, que relata: “eu acho que tem algumas coisas que eu fiquei meio assim de colocar, senti que não estava muito claro, senti falta de um manual para dar uma ajuda”. Com base nesta constatação, pode-se sugerir que o facilitador realize uma revisão individual com o usuário, expondo a dinâmica de utilização do artefato, utilizando exemplos para o preenchimento. Vale destacar, que o facilitador deve reforçar sua comunicação com o usuário, em não hesitar em pedir ajuda.

Em outro caso, o usuário A expõe: “[...] em algumas questões tive muitas dificuldades em responder, outras tive mais facilidades. Talvez por minhas características em si, umas mais aguçadas e outras menos”. Essas constatações demonstram que as características menos desenvolvidas podem necessitar de um maior esforço pessoal, para gerar mais reflexões e, assim, poder preencher de forma mais assertiva o CPE. Os demais participantes (usuários) não encontraram dificuldades em relação a utilização do artefato.

Quanto às contribuições do artefato percebidas pelos participantes, destaca-se o relato do usuário B:

Faz você materializar muitas coisas que muitas vezes deixamos como subentendido. Então, isso faz você parar para pensar como é que está tua Rede de Contatos, cada um desses aspectos, e colocar no Post-it e ainda avaliar os pontos positivos e pontos negativos e colocar em uma régua. Eu acho que isso foi o mais enriquecedor, em se enxergar, a história do espelho, nas palavras que você mesmo colocou, às vezes, você mesmo se surpreende.

O usuário C, destaca a importância da seção de autoavaliação, em relação à pergunta ‘Por quê?’:

Não é simplesmente uma escala, mas sim, faz a gente refletir o por que daquele nível. Isso tudo faz a gente se enxergar mesmo, a gente está enxergando o problema que a gente tem. E faz a gente pensar em formas de minimizar e dar sustentabilidade ao lado bom, esse lado positivo.

Já a usuária D destacou as contribuições da visão sistêmica presente no artefato. “O que mais me chamou atenção foi a gente conseguir ver o todo, enxergar nós mesmos como um espelho. Como ferramenta, cumpre seu propósito. Eu pelo menos consegui identificar o meu perfil empreendedor”.

O usuário E relatou seu sentimento quanto à utilização do CPE:

Fazendo esse Canvas agora, eu consegui perceber a evolução de várias coisas que lá atrás eu identifiquei que precisava desenvolver. Agora eu percebi certo nível de maturidade que eu não tinha antes, então, pra mim, foi muito interessante. Tive um sentimento muito positivo em fazer uma análise e pensando na trajetória de algumas coisas, de alguns marcos na minha vida.

Percebe-se que, além do objetivo em contribuir para identificar o perfil empreendedor, o artefato contribui para materializar e promover reflexões, em se autoperceber. As contribuições percebidas no artefato variam de pessoa para pessoa. A seguir, é apresentado o *workshop* II e suas constatações.

6.2 WORKSHOP II COM A TURMA DE LIDERANÇA E INOVAÇÃO.

O segundo *workshop* também foi realizado no âmbito universitário, no dia 11 de dezembro de 2019, no período noturno, na Faculdade Estácio. A aplicação foi realizada com uma turma interdisciplinar de Pós-Graduação em Liderança e Inovação.

Esse *workshop* contou com a participação de cinco pessoas. Vale destacar que somente uma conhecia o BMC, os demais participantes até então não haviam trabalhado com artefatos do tipo Canvas. A seguir, é apresentado o registro da aplicação do *workshop*, Figura 44.

Figura 44 – *Workshop* II realizado com a turma de Pós-Graduação.



Fonte: Acervo do autor.

Considerando que os participantes tiveram pouco contato com artefatos do tipo Canvas, isso resultou em uma maior atenção do facilitador em apresentar suas funcionalidades do CPE.

Quanto ao contexto do empreendedorismo, esse *workshop* demonstrou ser interessante para esta pesquisa, na observação da percepção, dificuldades e contribuições do artefato para um público misto, entre empreendedores e não empreendedores.

Em relação às dificuldades encontradas pelos participantes, destaca-se a fala da usuária I: “eu achei dificuldade em mensurar a cor, meio de acordo com as perguntas e títulos, porque algumas perguntas eu achava muito positiva e outras muito negativas e aí, como balancear e mensurar a cor”. Neste caso, como sugestão o facilitador ajudou a usuária I, a destacar as questões mais significativas para ela, no momento atual, proporcionando uma maior reflexão das respostas das questões e ficando mais claro o porquê do nível identificado.

Em outro caso, a usuária K relata: “eu tive mais dificuldades, pois acredito que não me vejo com o perfil de empreendedora, daí não consegui formular muito minhas respostas”. Essa participante não conseguiu preencher todo o CPE; no entanto, destaca que “ao utilizar este Canvas, gostei em saber o que preciso melhorar e o que não preciso, fiquei muito reflexiva sobre muitos aspectos”.

Sobre as contribuições do artefato percebidas pelos usuários neste *workshop*, destaca-se a fala da usuária G: “eu me senti bem, percebi que tenho um bom conhecimento sobre a minha pessoa. Não foi difícil fazer, foi fácil”. Por sua vez, para a usuária H, “foi muito bom o exercício com essa ferramenta, pois a gente pode ver de forma concreta como que a gente está atualmente em relação ao

empreendedorismo”. A usuária I reforça, “eu achei bem legal para autoconhecimento e para pensar em ações para melhorar os pontos a me desenvolver”.

Em geral, os *feedbacks* dos participantes foram positivos quanto ao objetivo proposto no Canvas do Perfil Empreendedor. A seguir, é apresentado o último *workshop* de aplicação com o artefato.

6.3 WORKSHOP III COM A COMUNIDADE COSTA VALLEY

O terceiro *workshop* foi direcionado para aplicação com o mercado, realizado no dia 14 de dezembro de 2019, no período matutino. O espaço para realização deste evento foi a *Gestalt School*, uma das empresas do grupo *Gestalt Open Innovation*, localizada em Balneário Camboriú.

Esse *workshop* contou com a participação de oito pessoas; todos membros da Comunidade Costa Valley da Foz do Rio Itajaí-SC, da qual o pesquisador também faz parte. Essa comunidade pode ser caracterizada como uma comunidade de aprendizado, classificada como uma Comunidade de Prática. Esse termo foi cunhado por Wenger (2001), que conceitua como um grupo de indivíduos que se reúnem periodicamente por uma causa ou interesse em comum, na busca de aprender e aplicar o que foi aprendido.

Por esse interesse em comum no empreendedorismo e inovação, e por contar com um público interdisciplinar, formado em sua maioria por empreendedores e intraempreendedores atuantes no ecossistema da região, corroboraram na escolha desta aplicação do *workshop*, registrado na Figura 45.

Figura 45 – *Workshop* III realizado com a Comunidade Costa Valley.



Fonte: Acervo do autor.

Cabe destacar que, neste último *workshop*, todos os participantes têm experiências passadas com BMC e suas variações. O que resultou em pouca demanda do facilitador durante sua aplicação.

Após aplicação do Canvas do Perfil Empreendedor, com a utilização da técnica dos Seis Chapéus, coletou-se o *feedback* dos participantes (usuários). Com objetivo de sintetizar as informações relevantes e diminuir a redundância, destacam-se a seguir algumas falas quanto às dificuldades encontradas pelos usuários na utilização do Canvas.

A usuária L relata: “eu que sou uma pessoa que divaga um pouco mais, a questão do tempo já foi mais difícil. Mas acredito que seja essa a intenção, que a pessoa consiga ser mais focada e esse pode ser um ponto negativo meu”. Neste mesmo contexto, a usuária S e o usuário O destacaram suas dificuldades em relação ao tempo disponível no *workshop* de 90 minutos para o preenchimento do CPE. Com isso, nota-se que o tempo pode ser um fator de dificuldades para alguns usuários e por esse motivo, o facilitador precisa avaliar caso a caso.

Para esse fato de dificuldade, três sugestões foram pensadas: a primeira seria o facilitador estender o tempo em acordo com todos os participantes. A segunda sugestão seria realizar um novo encontro para conclusão do preenchimento do CPE; e a terceira, prestar um suporte individual, seja presencialmente ou em videoconferência aos usuários que encontraram maior dificuldade.

Foi possível perceber que os participantes neste *workshop* mantiveram uma intensa concentração, o que pode supor que tiveram maior profundidade em suas reflexões, oriundas de suas atuações como empreendedores. Os demais participantes não tiveram dificuldades em relação ao tempo para completar seus Canvas.

Quanto às contribuições do artefato, percebidas pelos usuários, destaca-se a fala do usuário N:

Eu acho que esse formato de Canvas é bem legal para fazer esses tipos de trabalhos, de fazer análise, planejamento, análise e identificação em geral. Gostei de ter utilizado um modelo de Canvas para isso, a pontuação de um a três, com as cores dos post-its, eu acho que facilitou bastante.

Em relação à simplicidade da estrutura e à atividade com o CPE, foi mencionado pelo usuário O que “a ferramenta está muito simples de entender, o que

ajuda no autoconhecimento”. Este mesmo usuário, em outro momento, destaca, “o autoconhecimento é essencial para poder desenvolver bem um negócio. Então, este Canvas é o mais positivo pra mim”.

Quanto às contribuições percebidas sobre as questões auxiliares, a usuária R relata:

Eu acho que o ponto positivo é a autorreflexão. As perguntas, elas vão te guiando e quando a gente pensa só no título inicialmente tem uma ideia, daí com as perguntas a gente vai se refletindo, e se aprofundando nisso. No fim, a gente percebe que a resposta pode ser diferente para aquela característica.

Assim como na fala do usuário M:

As perguntas são bem completas em relação aos quadros aqui presentes. Eu penso que tem muitas pessoas, e vejo isso diariamente, que não param para pensar em cada uma dessas perguntas, em cada ponto. Elas caminham durante anos sem ao menos parar para pensar, e isso aqui faz você ganhar anos em uma hora.

Estas percepções quanto às questões auxiliares reforçam sua importância em artefatos do tipo Canvas. Outras contribuições percebidas no CPE foram destacadas pela usuária ‘S’:

Ajuda a gente a identificar porque erramos em algumas situações de estar empreendendo, por não se conhecer, daí a gente faz esse Canvas e percebe que tem coisas que a gente não sabe ou não refletiu sobre nós mesmos. Em algumas situações que lembro, que talvez era um ponto chave, tipo uma característica ou uma qualidade que eu deveria ter mais aprimorada no momento e errei por isso. Isso é muito bom.

O usuário M relata seu sentimento ao completar o CPE:

Eu já fiz outros Canvas, os dois últimos eu falei, cara a gente terminou e tomara que ele sirva para alguma coisa, e agora vamos pendurar aqui e vamos ver se ele vai ajudar a gente. E esse Canvas aqui (CPE), eu terminei ele e já tive um sentimento de trabalho completo. Já tenho um feedback quando termino ele pela primeira vez, apesar dele poder ser atualizado constantemente, mas eu já saí com o Canvas com a sensação de entrega pelo trabalho feito.

Esse sentimento de entrega, também foi destacado pelo usuário Q:

Quando a gente começou a fazer, de fato, eu comecei a perceber que isso aqui está um pouco diferente, tu enxergas uma entrega, já começa a se enxergar como pessoa, como profissional, de uma maneira em geral, ele (CPE) elucida muitas coisas. Particularmente eu achei fantástico, eu achei que ele dá uma entrega de valor bem grande para as pessoas.

Por fim, o Canvas do Perfil Empreendedor (CPE) foi percebido pela usuária S como um instrumento que causa certo desconforto em confrontar suas próprias características, conforme destacado em sua fala:

É ruim, mas é bom. É algo que gera um incômodo de certa forma, mas tudo que te incomoda e te tira da zona de conforto é bom. Então, com isso eu consigo ver os pontos a melhorar e aprimorar. E os pontos bem desenvolvidos, acaba se saindo como um incentivador e isso é muito bom. Então, eu gostei muito, tive um sentimento mais positivo do que negativo ao usar o Canvas. Ah, e o negativo é algo que faz a gente crescer.

Com essas aplicações em três *workshops*, foi possível coletar os *feedbacks* de uso prático com o artefato, tornando mais explícitas as experiências e constatações dos usuários em relação CPE. Percebe-se, com seu uso, a materialização das características empreendedoras, em proporcionar uma visão sistêmica de seu perfil empreendedor, além de promover autoconhecimento, com questões auxiliares que direcionam seus usuários a reflexões sobre si mesmos.

Os aprendizados gerados nestes *workshops*, estão apresentados no Capítulo 7.

6.4 SÍNTESE DO CAPÍTULO

Este capítulo apresentou como foi aplicada o Canvas do Perfil Empreendedor em três *workshops*, e contou com a participação de usuários interdisciplinares; teve o objetivo de aprofundar o conhecimento na utilização prática do artefato e na observação das dificuldades e contribuições encontradas na sua utilização. Para isso, foram apresentados os procedimentos no formato de diagrama de alinhamento para realização dos *workshops*.

Na coleta dos *feedbacks* com os participantes (usuários) foi utilizada a técnica dos Seis Chapéus, resultando em uma melhor interação entre os participantes e o facilitador.

De forma sequencial de aplicação com os *workshops*, é apresentada a caracterização e os relatos dos participantes, sendo o primeiro *workshop* realizado com o grupo de pesquisa de Inovação em Ciência e Tecnologia – Comovi, pertencente ao PPGEGC/EGC/UFSC. O segundo *workshop*, também foi realizado no âmbito universitário, com uma turma de Pós-Graduação em Liderança e Inovação da Faculdade Estácio. Por fim, o terceiro *workshop* foi realizado no contexto do mercado, com a Comunidade Costa Valley, em Balneário Camboriú.

As constatações percebidas pelos participantes na experiência com o Canvas do Perfil Empreendedor (CPE) refletem de forma positiva o valor do artefato desenvolvido. Essas aplicações refletem no aprendizado e estão expostas no Capítulo 7, na Explicitação das Aprendizagens.

7 EXPLICITAÇÃO DAS APRENDIZAGENS

Depois de percorrida a maioria das etapas do método do *Design Science Research* (DRS), com o Canvas do Perfil Empreendedor sendo avaliado por especialistas e colocado em prova na aplicação prática com usuários, tem-se a certeza de que os resultados propostos nesta pesquisa foram alcançados com sucesso.

Durante esta jornada, muitos aprendizados foram coletados pelo pesquisador e que merecem ser destacados neste capítulo.

Para Dresch, Lacerda e Antunes Júnior (2015, p. 132), “o objetivo dessa etapa é assegurar que a pesquisa realizada possa servir de referência e como subsídio para a geração de conhecimento, tanto no campo prático quanto no teórico”.

Deste modo, as referências aqui apresentadas mantêm a sequência presente no fluxograma das etapas do DSR. Uma das primeiras aprendizagens a destacar é a Revisão Sistemática Integrativa da Literatura.

Nesta etapa, as principais dificuldades encontradas foram duas: a primeira, foi a grande demanda de tempo para leitura e aprofundamento teórico. Já a segunda, mesmo com uma estratégia de busca bem definida, a cada adição de uma palavra-chave ou termo sinônimo, os resultados dos registros coletados na base de dados Scopus sofriam alternância de registros, o que exigia refazer os passos anteriores da metodologia utilizada. Neste contexto, cabe destacar que, no decorrer dos estudos, a base teórica do pesquisador aumenta e, por isso, novos termos são descobertos e adicionados.

Quanto às contribuições, a revisão proporcionou uma sólida base para o desenvolvimento do artefato, que bem fundamentado, esclareceu os conceitos chave de Empreendedorismo, Características Empreendedoras e Perfil Empreendedor e foi sintetizada no Capítulo 2, item 2.7, na Figura 7. Da mesma forma, a Revisão Sistemática Integrativa da literatura contribuiu na conceituação da visão sistêmica possibilitando reconhecer sua atuação nos Canvas, BMC e BMY. Quanto ao construto Canvas, este propiciou o reconhecimento de tipos de estruturas de Canvas, elaborado nesta pesquisa e apresentado no Capítulo 4, item 4.2, na Figura 14.

Após a Revisão da Literatura, na etapa de Desenvolvimento do Canvas do Perfil Empreendedor (CPE), as criações dos protótipos não ofereceram dificuldades, em virtude do conhecimento do pesquisador, que atua profissionalmente como

designer e frequentemente utiliza o BMC e outras variações de Canvas em seu trabalho.

Aliado a isso, a *expertise* da orientadora e do tutor do pesquisador, e a utilização de técnicas de *Design Thinking*, com *brainstormings* e pré-teste, proporcionaram melhorias significativas ao protótipo elaborado.

Na etapa de Avaliação do Artefato, ressalta-se a dificuldade de encontrar especialistas dispostos a avaliarem um artefato científico. Vale destacar, que é preciso levar em conta o calendário, para essa pesquisa, a demanda dos especialistas foi em novembro e dezembro de 2019, que é um período com grande demanda dos especialistas com atividades docentes.

Quanto às contribuições para esta pesquisa, foi de grande importância a participação dos especialistas, conforme os requisitos de avaliação Teste pela avaliação funcional (*black box*), o que resultou na aprovação do protótipo de forma neutra e objetiva. Como também foi sensato coletar as suas sugestões com o intuito de aperfeiçoar o modelo conceitual do CPE.

A etapa de Aplicação do artefato promoveu muitos aprendizados quanto à utilização funcional do CPE. Por exemplo, no *workshop* I, o pesquisador, atuando como facilitador, não deu ênfase as notas adesivas de cor rosa, que representam o nível de 'Necessita Desenvolver'. Como resultado, o grupo ficou receoso de expor suas características menos desenvolvidas, sendo possível observar a ausência de notas adesivas rosa, o que, após a aplicação, foi confirmado pelos participantes sobre o receio de serem julgados por terem essas notas adesivas. Posteriormente, nos outros *workshops* foi corrigido esse impasse. Para isso, o facilitador trabalhou a empatia, apresentando sua experiência na utilização com seu próprio CPE preenchido, expondo suas características pouco e bem desenvolvidas. Enfatizando a importância de estar aberto para reflexão, do valor em realizar uma autoavaliação sincera consigo mesmo, de explorar seu senso crítico, da influência de ter notas adesivas de cor rosa e tornar isso um incentivo para estar em constante evolução e crescimento.

É importante ressaltar que a aplicação da técnica dos Seis Chapéus do Pensamento propiciou extrair relevantes experiências relatadas pelos usuários, apresentadas no Capítulo 6, que se estende aqui outras contribuições por meio dos chapéus verde (ideias) e vermelho (sentimentos), juntamente com as recomendações do pesquisador.

Para esta pesquisa, foi possível disponibilizar um formato alternativo do CPE, oriundo de um relato no *workshop* II, da usuária 'G', na utilização do chapéu verde (ideias). Essa participante é professora municipal em Florianópolis, e manifestou o desejo de utilizar o CPE com seus alunos do ensino médio, no entanto, relatou a dificuldade de sua escola em disponibilizar uma impressão em grande formato. Por essa razão, foi elaborada uma versão do CPE no formato A4, de forma modular, composta por 10 páginas, podendo ser facilmente reproduzida em impressoras domésticas. Para conferir essa versão alternativa do Canvas do Perfil Empreendedor, acesse <https://drive.google.com/drive/folders/1HLJH39e7dalujK0mGsA2s3ydc2uJGHdP?usp=sharing>

Os outros aprendizados e contribuições estendem o foco desta pesquisa; por essa razão, são apresentados como sugestões para futuros trabalhos.

No contexto do facilitador, indica-se o desenvolvimento de estudo para elaboração de um guia de boas práticas, contendo os requisitos prévios como preparo do público, dinâmica de utilização, indicações para ministrar o *workshop*, síntese dos conceitos, dúvidas frequentes, entre outras informações que possam ser consultadas e utilizadas durante a aplicação do CPE. Assim como a criação de vídeo tutorial direcionada aos facilitadores.

Durante as aplicações dos *workshops*, em conversas com muitos usuários de ferramentas do tipo Canvas, foi constatado que, embora os usuários tenham familiaridade com o BMC e BMY, em sua maioria preferem a presença de um facilitador para condução e dinâmica de utilização com a ferramenta. No entanto, o CPE é direcionado ao indivíduo e, por isso, é natural que seja utilizado de forma individual.

Neste contexto, sugere-se o desenvolvimento de um guia de boas práticas para os usuários, sintetizando os conceitos básicos de cada componente, a lógica de utilização e os exemplos de respostas para as questões auxiliares. Além disso, recomenda-se a criação de um vídeo tutorial com foco na utilização individual do CPE, assim como nos estudos que exploram qual a intensidade de utilidade do CPE para empreendedores e intraempreendedores.

Como outras sugestões, ressalta-se a exploração da dinâmica entre os Canvas, BMC, BMY e o CPE, suas relações sistêmicas, bem como a realização de novas pesquisas sobre as contribuições do CPE para os empreendedores, verificando

se existe algum impacto percebido na atuação do empreendedor, ou até mesmo no modelo de negócio, após o preenchimento do CPE.

Através do desenvolvimento de uma ferramenta complementar ao CPE para um plano de ação, que posteriormente a sua execução, o usuário pode retornar ao CPE e identificar suas evoluções ou possíveis retrocessos.

Em suma, por se tratar de um modelo conceitual desenvolvido nesta dissertação e limitado na avaliação de Teste Funcional, indicam-se novos estudos com base na: avaliação observacional, com um grupo de pessoas em uma mesma organização; avaliação analítica, em relação as melhores formas de alcançar desempenho do CPE; avaliação experimental, com testes de usabilidade para grupos de pessoas leigas no empreendedorismo; avaliação descritiva, em construir cenários detalhados para evidenciar sua utilidade.

8 CONCLUSÕES

Esta dissertação teve como propósito contribuir para o desenvolvimento do empreendedorismo, em consideração a suas relevantes contribuições em nosso país. Para isso, dedicou-se ao desenvolvimento de uma pesquisa tecnológica, direcionada para o estudo do comportamento empreendedor. Com isso, o objetivo desta pesquisa foi gerar um modelo conceitual de Canvas para identificação do perfil empreendedor direcionada aos indivíduos.

Em seu início, a revisão da literatura foi explorada por meio de uma Revisão Sistemática Integrativa da Literatura, o que permitiu, através do levantamento dos estudos existentes, ser um dos principais alicerces desta pesquisa.

Por esta revisão realizada na base de dados Scopus, percebeu-se o crescimento das publicações com os termos Características Empreendedoras, Perfil Empreendedor, Visão Sistêmica e Canvas. No entanto, poucos estudos investigaram a relação do comportamento empreendedor na abordagem de Canvas, o que deixa evidente a lacuna explorada por essa pesquisa.

Assim, com o intuito de responder à pergunta de pesquisa “Como a ferramenta Canvas pode contribuir para a identificação do Perfil Empreendedor?”, delinear-se quatro objetivos específicos que devidamente alcançados, propiciou alcançar o objetivo geral proposto.

O primeiro objetivo específico buscou a identificação dos modelos existentes para categorização do perfil empreendedor, sendo obtido por meio da Revisão da Literatura (Capítulo 2) apresentada nas Seções 2.3 e 2.4. Neste contexto, foram identificados seus conceitos e os tipos de características empreendedoras que descrevem o perfil empreendedor. Como resultado, foi possível elaborar uma figura (Figura 7, Seção 2.7) com a síntese dessa junção, com destaque para o conjunto das características empreendedoras que descrevem o perfil empreendedor, que, por sua vez, influencia suas ações e inspiram outras pessoas a empreender.

É válido ressaltar que nos estudos de Dornelas (2007), o perfil empreendedor é classificado por tipos de perfil. No entanto, no decorrer da pesquisa outra corrente foi identificada, reforçando que não é possível estabelecer um único perfil empreendedor. Por essa perspectiva, esta dissertação seguiu os estudos de Uriarte (2000) e Raposo, Paço e Ferreira (2008), apresentando o perfil empreendedor classificado por níveis. Isto é, quanto mais baixo o nível do perfil empreendedor,

menos propensas as pessoas estão a empreender e gerar negócios, ao passo que, quanto mais alto for seu nível empreendedor, mais predisposição para empreender, gerar negócios e inspirar novos empreendedores.

O segundo objetivo específico, refere-se à contextualização do perfil empreendedor a partir dos conceitos do Canvas. O alcance desse objetivo foi evidenciado em duas etapas. A primeira, na Revisão da Literatura (Capítulo 2, Seção 2.6), evidencia o Canvas como uma ferramenta sistêmica que permite visualizar as relações entre as partes (características empreendedoras) e pensar em sua totalidade (perfil empreendedor). A segunda, no desenvolvimento, fundamentada sob os critérios científicos do método do *Design Science Research* (DSR), explícito no Capítulo 3, na qual, foi desenvolvido o modelo conceitual de Canvas do Perfil Empreendedor (Capítulo 4).

O terceiro objetivo específico foi avaliar com especialistas o modelo desenvolvido. Para isso, foi realizada uma avaliação de Teste Funcional (Capítulo 5) com base em uma taxonomia de métricas de DSR, agregando seis dimensões de avaliação. Esta pesquisa contou com a participação de quatro especialistas, dois doutores e dois mestres. Todos com *expertise* em Canvas, que mantém trabalhos relacionados com o empreendedorismo.

Como resultado, o modelo ganhou notas suficientemente boas para sua aprovação, alcançando, assim, os objetivos esperados. Por esse contato com os especialistas, optou-se em complementar o modelo conceitual; para isso, as questões abertas foram uma forma de extrair essas melhorias, que foram apresentadas na Seção 5.3.

O quarto objetivo específico foi aplicar o modelo desenvolvido, apresentado no Capítulo 6, realizado em três *workshops*, dois no âmbito universitário e um com o mercado. Essas realizações dos *workshops*, colocado em prova na aplicação prática com usuários, permitiu afirmar que os resultados foram alcançados com sucesso, realçando a importância desta pesquisa em prol do empreendedorismo.

Nestes encontros, o pesquisador atuou como facilitador, que, após cada aplicação com o CPE, utilizou a técnica dos Seis Chapéus do Pensamento para extrair os relatos e percepções das experiências dos usuários. Como resultado, foram expostas as dificuldades encontradas e, em sua maioria, evidenciados os pontos positivos e ideias proporcionadas em sua utilização do CPE.

Do mesmo modo com os objetivos específicos apresentados, na sequência o método DSR propõe um capítulo denominado Explicitação das Aprendizagens (Capítulo 7), destinado a assegurar que os aprendizados gerados durante esta jornada possam contribuir para o avanço do conhecimento prático e teórico. Assim como sugerir novos caminhos para futuros trabalhos.

Conclui-se esta pesquisa, que agrega uma nova abordagem para os estudos relacionados ao comportamento empreendedor, propondo um instrumento caracterizado como ferramenta ágil, de utilização simples, que proporciona autoconhecimento para os empreendedores, promove uma visão sistêmica de seu perfil.

Diante do exposto, existe um vasto campo a ser explorado, conforme exposto nas sugestões para futuros trabalhos (Capítulo 7), assim como o desenvolvimento de um estudo que transcenda a aplicação do Canvas do Perfil Empreendedor, evoluindo de um modelo conceitual para uma metodologia.

REFERÊNCIAS

ABDALA, L. N. **Inovação Sistêmica: modelo de descrição da Lógica complexa de valor**. 2017. 236 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2017.

ACET, M. *et al.* A Field Study Aiming to Determine Entrepreneurial Profiles of University Students (Examples of Dumlupınar University – İnönü University). **AENSI Journals**, p. 11, 2014. .

ALEMSAN, N. **Uso do Teste de Torrance para avaliar a Técnica dos Seis Chapéus**. 2018. 118 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2018.

ALVARENGA NETO, R. C. D. de. **Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. v. 1.

ALVES, J. B. da M. **Teoria geral de sistemas: em busca da interdisciplinaridade**. Florianópolis: Instituto Stela, 2012.

ASMIT, B.; KOESRINDARTOTO, D. P. Identifying the Entrepreneurship Characteristics of the Oil Palm Community Plantation Farmers in the Riau Area. **Gajah Mada International Journal of Business**, v. 17, n. 3, p. 219, 18 dez. 2015. DOI 10.22146/gamaijb.8500.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: Conceitos e Definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 25–38, 30 dez. 2014. DOI 10.18256/2359-3539/reit-imed.v1n1p25-38.

BATISTA, M. Tipos de empreendedorismo: semelhanças e diferenças. 27 jun. 2005. **Administradores.com**. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/tipos-de-empreendedorismo-semelhancas-e-diferencas>. Acesso em: 11 jun. 2019.

BAUM, J. R. *et al.* Entrepreneurship as an Area of Psychology Study: An Introduction. **The Psychology of Entrepreneurship**, v. 1, p. 43, 2007. .

BEGLEY, T. M. Using founder status, age of firm, and company growth rate as the basis for distinguishing entrepreneurs from managers of smaller businesses. **Journal of Business Venturing**, v. 10, n. 3, p. 249–263, maio 1995. DOI 10.1016/0883-9026(94)00023-N.

BERGER-DOUCE, S.; SCHMITT, C. Entrepreneur profile and sustainable innovation strategy. *In*: MCINTYRE, J.; IVANAJ, S.; IVANAJ, V. **Strategies for Sustainable Technologies and Innovations**. [s.l.]: Edward Elgar Publishing, 2013. p. 186–203. Disponível em: <http://www.elgaronline.com/view/9781781006825.00020.xml>. Acesso em: 6 jun. 2019

BERNAT, L. F.; LAMBARDI, G.; PALACIOS, P. Determinants of the entrepreneurial gender gap in Latin America. **Small Business Economics**, v. 48, n. 3, p. 727–752, mar. 2017. DOI 10.1007/s11187-016-9789-7.

BERTALANFFY, L. V. Problems of General System Theory. **General System Theory: a new approach to unity of science**. Detroit: Wayne State University Press, 1951. p. 302–312.

BERTALANFFY, L. von. **Teoria geral dos sistemas: fundamentos, desenvolvimento e aplicações**. Tradução: Francisco M. Guimarães. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

BONAT, D. **Metodologia da Pesquisa**. 3. ed. Curitiba: IESDE BRASIL SA, 2009.

BRANCO, S.; BRITTO, W. **O que e Creative Commons? novos modelos de direito autoral em um mundo mais criativo**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. de A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 1, p. 8–15, mar. 2001. DOI 10.1590/S0034-75902001000100002.

BROWN, T. **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Tradução: Cristina Yamagami. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

BUENO, J. L. P.; LAPOLLI, E. M. **Vivências empreendedoras: a prática de empreendedorismo em organizações: vivências empreendedoras**. 1. ed. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 2001.

BUNGE, M. **Racionalidad y realismo**. Madrid: Alianza, 1985.

CADDY, I. N.; HELOU, M. M. Supply chains and their management: Application of general systems theory. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 14, n. 5, p. 319–327, set. 2007. DOI 10.1016/j.jretconser.2006.12.001.

CAIRD, S. Self Assessments of Participants on Enterprise Training Courses. **British Journal of Education & Work**, v. 4, n. 3, p. 63–80, jan. 1991. DOI 10.1080/0269000910040305.

CAMISON-ZORNOZA, C. *et al.* A Meta-analysis of Innovation and Organizational Size. **Organization Studies**, v. 25, n. 3, p. 331–361, mar. 2004. DOI 10.1177/0170840604040039.

CAPRA, F. **O Ponto de Mutação: A Ciência, a Sociedade e a Cultura emergente**. 31. ed. São Paulo: Cultrix, 2011.

CARAYANNIS, E. G. *et al.* **Entrepreneurial profiles of creative destruction: courage, imagination and**. New York: Palgrave Macmillan, 2014.

CHEN, W.; WENG, C. S.; HSU, H. A study of the entrepreneurship of Taiwanese youth by the Chinese Entrepreneur Aptitude Scale. **Journal of Technology**

Management in China, v. 5, n. 1, p. 26–39, 16 fev. 2010. DOI 10.1108/17468771011032778.

CHYE KOH, H. Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: A study of Hong Kong MBA students. **Journal of Managerial Psychology**, v. 11, n. 3, p. 12–25, maio 1996. DOI 10.1108/02683949610113566.

CLARCK, T. *et al.* **Business model you: o modelo de negócios pessoal: o método de uma página para reinventar sua carreira**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2013.

CLARK, T. *et al.* **Business model you: o modelo de negócios pessoal: o método de uma página para reinventar sua carreira**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2013.

COLLINS, J.; PORRAS, J. Building your company's vision. **Harvard Business Review**, n. September-October, p. 65–77, 1996. .

CONSONI, D. P. G. **Competências Empreendedoras: estudo de caso em uma organização de ensino intensiva em conhecimento**. 2016. 256 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2016.

COOLEY, L. Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance. **Final Report**, Washington, 1990.

COONEY, T. M. Entrepreneurship Skills for Growth-Orientated Businesses. **Danish Business Authority**, Copenhagen, 2012. , p. 23.

COSTA, A. M. da; BARROS, D. F.; CARVALHO, J. L. F. A dimensão histórica dos discursos acerca do empreendedor e do empreendedorismo. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 2, p. 179–197, abr. 2011. DOI 10.1590/S1415-65552011000200002.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CUBICO, S. *et al.* Describing the entrepreneurial profile: the entrepreneurial aptitude test (TAI). **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 11, n. 4, p. 424, 2010. DOI 10.1504/IJESB.2010.036295.

CUNNINGHAM, J. B.; LISCHERON, J. DEFINING ENTREPRENEURSHIP. **Journal of Small Business Management**, p. 19, 1991. .

DAVIDSSON, P. **Continued entrepreneurship and small firm growth**. Sweden: Stockholm School of Economics, 1989.

DAVIS, D.; MORRIS, M.; ALLEN, J. Perceived environmental turbulence and its effect on selected entrepreneurship, marketing, and organizational characteristics in

industrial firms. **Journal of Academy of Marketing Science (JAMS)**, Washington, 1991. , p. 43–51.

DE BONO, E. **Six Thinking Hat**. England: Viking, 1985.

DE MORI, F. **Modelo para o desenvolvimento da visão de negócio numa perspectiva de inserção mercadológica e de identificação de competências necessárias para a validação de ideias**. 2005. 164 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2005.

DE SORDI, J. O.; MEIRELES, M.; SANCHES, C. Design science aplicada às pesquisas em administração: reflexões a partir do recente histórico de publicações internacionais. **Design science aplicada às pesquisas em administração**, v. 8, n. 1, p. 10–36, 2011. DOI 10.5773/rai.v8i1.770.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor [recurso eletrônico]**. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017. Disponível em: <http://public.ebib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4452301>. Acesso em: 7 jun. 2019.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática: Mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. São Paulo: Elsevier, 2007.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016.

DOWLING, M. J.; SCHMUDE, J. (Org.). **Empirical entrepreneurship in Europe: new perspectives**. Cheltenham, UK ; Northampton, MA: E. Elgar, 2007.

DRESCH, A.; LACERDA, D. P.; ANTUNES JÚNIOR, J. A. V. **Design science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship: practice and principles**. Place of publication not identified: PerfectBound, 2002. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=81619>. Acesso em: 12 jun. 2019.

EDITORA MELHORAMENTOS. Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. 2019. **Michaelis On-Line**. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/caracter%C3%ADstica/>. Acesso em: 16 jun. 2019.

ENTRIALGO, M.; FERNÁNDEZ, E.; VÁZQUEZ, C. J. Characteristics of Managers as Determinants of Entrepreneurial Orientation: Some Spanish Evidence. **Enterprise and Innovation Management Studies**, v. 1, n. 2, p. 187–205, maio 2000. DOI 10.1080/14632440050119596.

FERREIRA, F. M.; PINHEIRO, C. R. M. S. Plano de Negócios Circular: instrumento de ensino de empreendedorismo e desenvolvimento do perfil empreendedor. **Gestão & Produção**, 20 ago. 2018. DOI 10.1590/0104-530x2326-18Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2018005015101&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 4 nov. 2018.

FIALHO, F. A. P. *et al.* **Empreendedorismo na Era do Conhecimento: como estimular e desenvolver uma cultura empreendedora alicerçada nos princípios da Gestão do Conhecimento e da sustentabilidade**. 2. ed. Florianópolis: Visual Books, 2007.

FIELL, C.; FIELL, P. **Design do século XX**. Tradução: Daniel Roche. Itália: Taschen, 2001.

FILARDI, F.; BARROS, F. D.; FISCHMANN, A. A. Do homo empreendedor ao empreendedor contemporâneo: evolução das características empreendedoras de 1848 a 2014. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 13, n. 3, p. 123–140, 2014. .

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 6–28, 1999. .

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. SPE, p. 183–196, 2001. DOI 10.1590/S1415-65552001000500010.

FREITAS JUNIOR, V. *et al.* Design Science Research Methodology: enquanto Estratégia Metodológica para a Pesquisa Tecnológica. **Revista Espacios**, v. 38, n. 6, 2017. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n06/a17v38n06p25.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2019.

FRITSCH, M.; MUELLER, P. Effects of New Business Formation on Regional Development over Time. **Regional Studies**, v. 38, n. 8, p. 961–975, nov. 2004. DOI 10.1080/0034340042000280965.

GARRITY, E. J. Synthesizing User Centered and Designer Centered IS Development Approaches Using General Systems Theory. **Kluwer Academic Publishers**, v. 3, n. 1, p. 107–121, 2001. .

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GIRARDI, B. A.; AZEVEDO, L. T. D.; FRANKLIN, T. P. Empreendedorismo e a Pequena Empresa: Riscos e Estratégias. **Cobenge**, p. 7, 2001. .

GOMES FILHO, J. **Design do objeto: bases conceituais**. São Paulo: Escrituras, 2006.

GOMES, R. K. **Melhores práticas Intraempreendedoras para a Gestão Pública: um estudo de multicaseos**. 2017. 399 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2017.

- GOMES, R. K. *et al.* O empreendedorismo sob um enfoque sistêmico da organização. **Revista ESPACIOS**, v. 36, n. 18, p. 11, 2015. .
- GUPTA, V.; FERNANDEZ, C. Cross-Cultural Similarities and Differences in Characteristics Attributed to Entrepreneurs: A Three-Nation Study. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 15, n. 3, p. 304–318, fev. 2009. DOI 10.1177/1548051808326036.
- GÜROL, Y.; ATSAN, N. Entrepreneurial characteristics amongst university students: Some insights for entrepreneurship education and training in Turkey. **Education + Training**, v. 48, n. 1, p. 25–38, jan. 2006. DOI 10.1108/00400910610645716.
- HARRIS, M. L.; GIBSON, S. G. Examining the entrepreneurial attitudes of US business students. **Education + Training**, v. 50, n. 7, p. 568–581, 30 set. 2008. DOI 10.1108/00400910810909036.
- HEMPEL, C. G. General System Theory and the Unity of Science. **General System Theory: a new approach to unity of Science**. [s.l.: s.n.], 1951. p. 313–322.
- HERNÁNDEZ, P. N. V.; HERNÁNDEZ, R. A. B. Características emprendedoras en estudiantes de la Universidad El Bosque (Colombia). **Revista ESPACIOS**, v. 38, n. 30, p. 22, 2017. .
- HEVNER, A. R. *et al.* Design Science in Information Systems Research. **MIS Quarterly**, v. 28, n. 1, p. 75–105, 2004. .
- HIXSON, C.; PARETTI, M. C. Texts as tools to support innovation: Using the Business Model Canvas to teach engineering entrepreneurs about audiences. *In*: 2014 IEEE INTERNATIONAL PROFESSIONAL COMMUNICATION CONFERENCE (IPCC), out. 2014 **Anais [...]**. Pittsburgh, PA, USA: IEEE, out. 2014. p. 1–7. DOI 10.1109/IPCC.2014.7020368. Disponível em: <http://ieeexplore.ieee.org/document/7020368/>. Acesso em: 6 jun. 2019.
- JACK, S. L.; ANDERSON, A. R. Entrepreneurship education within the enterprise culture: Producing reflective practitioners. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 5, n. 3, p. 110–125, jun. 1999. DOI 10.1108/13552559910284074.
- JARILLO, J. C. Entrepreneurship and growth: the strategic use of external resources. **Journal of Business Venturing**, v. 4, n. 2, p. 133–147, 1989. DOI 10.1016/0883-9026(89)90027-X.
- JONAS, H. Comment on General System Theory. **General System Theory: a new approach to unity of Science**. 1: [s.n.], 1951. p. 328–335.
- JOYCE, A.; PAQUIN, R. L. The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. **Journal of Cleaner Production**, v. 135, p. 1474–1486, nov. 2016. DOI 10.1016/j.jclepro.2016.06.067.
- JUFRI, M.; WIRAWAN, H. Internalizing the spirit of entrepreneurship in early childhood education through traditional games. **Education and Training**, v. 60, n. 7–8, p. 767–780, 2018. DOI 10.1108/ET-11-2016-0176.

KALBACH, J. **Mapeamento de experiências: um guia para criar valor por meio de jornadas, blueprints e diagramas**. Tradução: Eveline Vieira Machado. 1. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

KERZNER, H. **Gestão de Projetos: as melhores práticas**. 3. ed. [s.l.]: Bookman, 2017.

KLINE, D. W. A. The Innovation Canvas - A Tool to Develop Integrated Product Designs and Business Models. **120th ASEE Annual Conference & Exposition**, p. 20, 2013. .

KNIGHT, G. A. Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. **Journal of Business Venturing**, v. 12, n. 3, p. 213–225, maio 1997. DOI 10.1016/S0883-9026(96)00065-1.

KOURILSKY, M. L.; WALSTAD, W. B. Entrepreneurship and female youth: Knowledge, attitudes, gender differences, and educational practices. **Journal of Business Venturing**, v. 13, n. 1, p. 77–88, 1998. DOI 10.1016/S0883-9026(97)00032-3.

KOZAN, M. K.; OKSOY, D.; OZSOY, O. Growth Plans of Small Businesses in Turkey: Individual and Environmental Influences. **Journal of Small Business Management**, v. 44, n. 1, p. 114–129, jan. 2006. DOI 10.1111/j.1540-627X.2006.00157.x.

KOZLOWSKI, A.; SEARCY, C.; BARDECKI, M. The reDesign canvas: Fashion design as a tool for sustainability. **Journal of Cleaner Production**, v. 183, p. 194–207, maio 2018. DOI 10.1016/j.jclepro.2018.02.014.

KRACIK, M. S. **Competências Empreendedoras no âmbito Social: um estudo dos participantes catarinenses do Social Good Brasil Lab 2016**. 2017. 156 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2017.

KUSMINTARTI, A. *et al.* STUDENT'S ENTREPRENEUR PROFILE: A CLUSTER OF STUDENT'S ENTREPRENEURIAL CHARACTERISTICS. **Journal of Entrepreneurship Education**, v. 21, 2018. DOI 10.13140/rg.2.2.15006.84804 Disponível em: <http://rgdoi.net/10.13140/RG.2.2.15006.84804>. Acesso em: 6 jun. 2019.

LAPOLLI, E. M.; FRANZONI, A. M. B.; SOUZA, V. A. B. D. **Vivências empreendedoras: a prática de empreendedorismo em organizações**. 1. ed. Florianópolis: Pandion, 2012.

LAPOLLI, J. **Conexão FCEE (físico, cognitivo, emocional e espiritual) como um processo de autoconhecimento para o desenvolvimento de líderes**. 2016. 265 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2016. Disponível em: <http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2016/03/Juliana-Lapolli.pdf>. Acesso em: 17 out. 2018.

LAPOLLI, J. **Mapeamento de Competências: uma ferramenta para a Gestão de Pessoas utilizando a abordagem da Teoria Geral de Sistemas**. 2010. 163 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2010.

LEACH, L. N. Do You Have What It Takes to Be a Successful Information Broker? **The Reference Librarian**, v. 9, n. 22, p. 173–183, nov. 1988. DOI 10.1300/J120v09n22_14.

LENZI, F. C. **A nova geração de empreendedores: guia para elaboração de um plano de negócios**. [s.l.: s.n.], 2009. Disponível em: <http://site.ebrary.com/id/10795275>. Acesso em: 10 nov. 2018.

LEWANDOWSKI, M. Designing the Business Models for Circular Economy—Towards the Conceptual Framework. **Sustainability**, v. 8, n. 1, p. 43, 18 jan. 2016. DOI 10.3390/su8010043.

LIANG, C. K.; DUNN, P. Satisfaction or business savvy-examining the outcome of new venture creation with respect to entrepreneurial characteristics, expectation, optimism, realism, and pessimism. **Academy of Entrepreneurship Journal**, Arden NC, USA., 2011. 17, p. 97–116.

LIEDTKA, J.; OGILVIE, T. **A Magia do Design Thinking: um kit de Ferramentas Para o Crescimento Rápido da sua Empresa**. São Paulo: HSM, 2015.

LIKERT, R. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**. New York: Woodworth, 1932. v. 22. p. 5–55. Disponível em: https://legacy.voteview.com/pdf/Likert_1932.pdf. Acesso em: 16 nov. 2019

LUPTON, E. **Intuição, ação, criação: graphic design thinking**. Barcelona; São Paulo: Gustavo Gili, 2013.

MABEY, M. *et al.* A Comparison of Maker and Entrepreneurial Characteristics. *In*: 2017 ASEE ANNUAL CONFERENCE & EXPOSITION, jun. 2017 **Anais** [...]. Columbus, Ohio: ASEE Conferences, jun. 2017. p. 27454. DOI 10.18260/1-2--27454. Disponível em: <http://document-repository.dev/27454>. Acesso em: 6 jun. 2019.

MCCLELLAND, D. C. **Estudio de la motivación**. Tradução: Guillermo Solana. Madrid: Narcea, 1989.

MCCLELLAND, D. C. Testing for Competence Rather Than for Intelligence. **American Psychologist**, n. January, 1973. .

MELO NETO, F. de P. de; FROES, C. **Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MENEZES, M. dos S.; PASCHOARELLI, L. C. **Design e planejamento aspectos tecnológicos**. São Paulo, Brazil: Editora UNESP, 2009. Disponível em: <http://books.scielo.org/id/mw22b>. Acesso em: 27 set. 2018.

NAGLE, T.; SAMMON, D. The development of a Design Research Canvas for data practitioners. **Journal of Decision Systems**, v. 25, n. sup1, p. 369–380, 10 jun. 2016. DOI 10.1080/12460125.2016.1187386.

NISSANI, M. Interdisciplinary journeys. **Keynote address at the December 2016 conference of the Sri Lankan Association for the Advancement of Science.**, 2016. Disponível em: <http://archive.fo/odNK3>. Acesso em: 17 out. 2018.

OLIVEIRA, J. B.; FILION, L. J.; CHIRITA, M. G. Estudo das linhas de pesquisa sobre os intraempreendedores e organização empreendedora: Exame da documentação de 1996 a 2006. **Encontro de estudos sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas (EGEPE)**, 2008. Disponível em: http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/saopaulo/304_trabalho.pdf. Acesso em: 11 jun. 2019.

ORHAN, M.; SCOTT, D. Why women enter into entrepreneurship: an explanatory model. **Women in Management Review**, v. 16, n. 5, p. 232–247, ago. 2001. DOI 10.1108/09649420110395719.

OROFINO, M. A. R. **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócios**. 2011. 223 f. 223 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2011.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation: inovação em modelos de negócios : um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PADILLA-MELÉNDEZ, A.; DEL AGUILA-OBRA, A. R.; LOCKETT, N. All in the mind: Understanding the social economy enterprise innovation in Spain. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research**, v. 20, n. 5, p. 493–512, 2014. DOI 10.1108/IJEER-10-2013-0164.

PAULINO, A. D.; ROSSI, S. M. M. Um estudo de caso sobre Perfil Empreendedor – Características e traços de personalidade empreendedora. **EGEPE - Encontro de estudos sobre empreendedorismo e gestão de pequenas empresas**, p. 16, 2003. .

PETRIDOU, E.; SARRI, A.; KYRGIDOU, L. P. Entrepreneurship education in higher educational institutions: the gender dimension. **Gender in Management: An International Journal**, v. 24, n. 4, p. 286–309, 12 jun. 2009. DOI 10.1108/17542410910961569.

PPGEGC. **Áreas de Concentração | EGC – Engenharia do Conhecimento – UFSC**. . [s.l.: s.n.]. Disponível em: <http://www.egc.ufsc.br/pos-graduacao/programa/areas-de-concentracao/>. Acesso em: 31 mar. 2019. , 2019

PRAT, N.; COMYN-WATTIAU, I.; AKOKA, J. A Taxonomy of Evaluation Methods for Information Systems Artifacts. **Journal of Management Information Systems**, v. 32, n. 3, p. 229–267, 2015. DOI 10.1080/07421222.2015.1099390.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAMOS, S. C.; FERREIRA, J. M. Levantamento das práticas e conteúdos do ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação em administração na cidade de Curitiba- PR. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Curitiba**, 2004. .

RAPOSO, M. L. B. *et al.* Propensity to firm creation: empirical research using structural equations. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 4, n. 4, p. 485–504, dez. 2008. DOI 10.1007/s11365-008-0089-9.

RAPOSO, M. L. B.; PAÇO, A. M. F. D.; FERREIRA, J. J. M. Entrepreneur's profile: a taxonomy of attributes and motivations of university students. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 15, n. 2, p. 405–418, 16 maio 2008. DOI 10.1108/14626000810871763.

REIJNEN, C. *et al.* A shared vision for digital transformation: Codification of the operating model canvas approach. *In*: 26TH EUROPEAN CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS: BEYOND DIGITIZATION - FACETS OF SOCIO-TECHNICAL CHANGE, ECIS 2018, 2018 **Anais [...]**. [s.l.: s.n.], 2018. Disponível em: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85061311949&partnerID=40&md5=b7577796e1ce6f21441b2c4f33792459>.

REIMAN, J. **Propósito: pro que ele engaja colaboradores, constrói marcas fortes e empresas poderosas**. Tradução: Marcela Andrade. São Paulo: HSM Editora, 2013.

ROBINSON, P. B. *et al.* An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 15, n. 4, p. 13–32, jul. 1991. DOI 10.1177/104225879101500405.

RODRIGUES, B. **Guia de boas práticas para acessibilidade de interfaces digitais para usuários daltônicos**. 2017. 85 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Graduação em Design, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

ROTTER, J. B. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. **Psychological Monographs: General and Applied**, v. 80, n. 1, p. 1–28, 1966. DOI 10.1037/h0092976.

RUEDA, K. L. R.; CARDENAS, L. F. S.; REINA, J. K. P. Categorization the entrepreneur's characteristics from the perspective of the person. *In*: 2017 CONGRESO INTERNACIONAL DE INNOVACION Y TENDENCIAS EN INGENIERIA (CONIITI) [2017 INTERNATIONAL CONGRESS OF INNOVATION AND TRENDS IN ENGINEERING (CONIITI)], out. 2017 **Anais [...]**. Bogota: IEEE, out. 2017. p. 1–6. DOI 10.1109/CONIITI.2017.8273352. Disponível em: <http://ieeexplore.ieee.org/document/8273352/>. Acesso em: 6 jun. 2019.

SAGIE, A.; ELIZUR, D. Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis. **Journal of Organizational Behavior**, v. 20, p. 375–387, 1999. .

SALAMZADEH, A. *et al.* Entrepreneurial characteristics: insights from undergraduate students in Iran. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 21, n. 2, p. 165, 2014. DOI 10.1504/IJESB.2014.059471.

SAMPAIO, R.; MANCINI, M. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Revista Brasileira de Fisioterapia**, v. 11, n. 1, p. 83–89, fev. 2007. DOI 10.1590/S1413-35552007000100013.

SANABRE, C.; PEDRAZA-JIMÉNEZ, R.; CODINA, L. WebSite Canvas Model: propuesta de un modelo visual para la ideación estratégica de sitios web. **Revista española de Documentación Científica**, v. 41, n. 4, p. 221, 21 nov. 2018. DOI 10.3989/redc.2018.4.1542.

SANTANDREU-MASCARELL, C.; GARZON, D.; KNORR, H. Entrepreneurial and innovative competences, are they the same? **Management Decision**, v. 51, n. 5, p. 1084–1095, 24 maio 2013. DOI 10.1108/MD-11-2012-0792.

SCHMITZ, A. L. F. **Competências Empreendedoras: os desafios dos gestores de instituições de ensino superior como agentes de mudança**. 2012. 281 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2012.

SCLATER, M.; LALLY, V. Interdisciplinarity and technology-enhanced learning: Reflections from art and design and educational perspectives. **Research in Comparative and International Education**, PT, v. 13, n. 1, p. 46–69, mar. 2018. DOI 10.1177/1745499918768111.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2006.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. Disponível em: https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf. Acesso em: 14 ago. 2019.

SIMON, H. A. **The sciences of the artificial**. 3. ed., [Nachdr.] ed. Cambridge, Mass.: MIT Press, 1996.

SKYTTNER, L. **General systems theory: problems, perspectives, practice**. 2nd ed ed. Hackensack, NJ: World Scientific, 2005.

SOBRAL, F.; PECCI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SORT, J. C.; NIELSEN, C. Using the business model canvas to improve investment processes. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, v. 20, n. 1, p. 10–33, 9 jul. 2018. DOI 10.1108/JRME-11-2016-0048.

SPARVIERO, S. The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas. **Journal of Social Entrepreneurship**, p. 1–20, 31 jan. 2019. DOI 10.1080/19420676.2018.1541011.

STEPHAN, K. E. On the role of general system theory for functional neuroimaging. **Journal of Anatomy**, v. 205, n. 6, p. 443–470, dez. 2004. DOI 10.1111/j.0021-8782.2004.00359.x.

SZIRMAI, A.; NAUDÉ, W.; GOEDHUYS, M. Entrepreneurship, Innovation, and Economic Development: An Overview. *In*: SZIRMAI, A.; NAUDÉ, W.; GOEDHUYS, M. (org.). **Entrepreneurship, Innovation, and Economic Development**. [s.l.]: Oxford University Press, 2011. p. 3–32. DOI 10.1093/acprof:oso/9780199596515.003.0001 Disponível em: <http://www.oxfordscholarship.com/view/10.1093/acprof:oso/9780199596515.001.0001/acprof-9780199596515-chapter-1>. Acesso em: 12 jun. 2019

TEIXEIRA, Júlio Monteiro. **Gestão visual de projetos: utilizando a informação para inovar**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

TEIXEIRA, Julio Monteiro; MERINO, E. Gestão visual de projetos: um modelo voltado para a prática projetual. **Strategic Design Research Journal**, v. 7, n. 3, p. 123–132, 2014. DOI 10.4013/sdrj.2014.73.03.

THOMAS, A. S.; MUELLER, S. L. A Case for Comparative Entrepreneurship: Assessing the Relevance of Culture. **Journal of International Business Studies**, v. 31, n. 2, p. 287–301, jun. 2000. DOI 10.1057/palgrave.jibs.8490906.

TREMBLAY, M. C.; HEVNER, A. R.; BERNDT, D. J. Focus groups for artifact refinement and evaluation in design research. **Communications of the Association for Information Systems**, v. 26, p. 599–618, 2010. .

URIARTE, L. R. **Identificação do Perfil Intraempreendedor**. 2000. 139 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2000.

VALE, C. C. do. Teoria Geral do Sistema: Histórico e Correlações com a Geografia e com o Estudo da Paisagem. **Revista Entre-lugar**, Dourados, MS, 2012. , p. 85–108.

VENABLE, J.; PRIES-HEJE, J.; BASKERVILLE, R. FEDS: a Framework for Evaluation in Design Science Research. **European Journal of Information Systems**, v. 25, n. 1, p. 77–89, 2014. DOI 10.1057/ejis.2014.36.

VICAN, D.; LUKETIĆ, D. Self-assessment of Croatian elementary school pupils on the entrepreneurial initiative. **Management (Croatia)**, v. 18, n. 2, p. 57–79, 2013. .

VICELLI, B.; TOLFO, C. A study of value using the Business Model Canvas. **Revista ESPACIOS**, v. 38, n. 3, p. 14, 2017. .

WASTELL, D.; SAUER, J.; SCHMEINK, C. Time for a “design turn” in IS innovation research? A practice report from the home front. **Information Technology & People**, v. 22, n. 4, p. 335–350, 13 nov. 2009. DOI 10.1108/09593840911002441.

WENGER, E. **Comunidades de prática: aprendizaje, significado e identidad**. Barcelona: Paidós, 2001.

WILLERDING, I. A. V. **Arquétipo para o compartilhamento do Conhecimento à luz da Estética Organizacional e da Gestão Empreendedora**. 2015. 328 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2015.

YU, C. W. M.; MAN, T. W. Y. The sustainability of enterprise education: a case study in Hong Kong. **Education + Training**, v. 49, n. 2, p. 138–152, 3 abr. 2007. DOI 10.1108/00400910710739496.

YU, J. Research on entrepreneur characteristic evolution based on corporate lifecycles and network calculus. *In*: 2011 INTERNATIONAL CONFERENCE ON BUSINESS MANAGEMENT AND ELECTRONIC INFORMATION (BMEI), maio 2011 **Anais** [...]. Guangzhou, China: IEEE, maio 2011. p. 675–677. DOI 10.1109/ICBMEI.2011.5917026. Disponível em: <http://ieeexplore.ieee.org/document/5917026/>. Acesso em: 6 jun. 2019.

APÊNDICE

APÊNDICE A - REVISÃO SISTEMÁTICA INTEGRATIVA DA LITERATURA

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A revisão sistemática integrativa da literatura é um processo para a construção do conhecimento científico e, por esse meio, novas teorias surgem, possibilitando reconhecer lacunas e oportunidades para o surgimento de pesquisas em um assunto específico (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011).

Trata-se de uma síntese rigorosa que envolve o estudo sistemático de pesquisas relacionadas com uma questão específica, realizado por um método claro e reprodutível (GREENHALGH, 1997; CILISKA; CULLUM; MARKS, 2001).

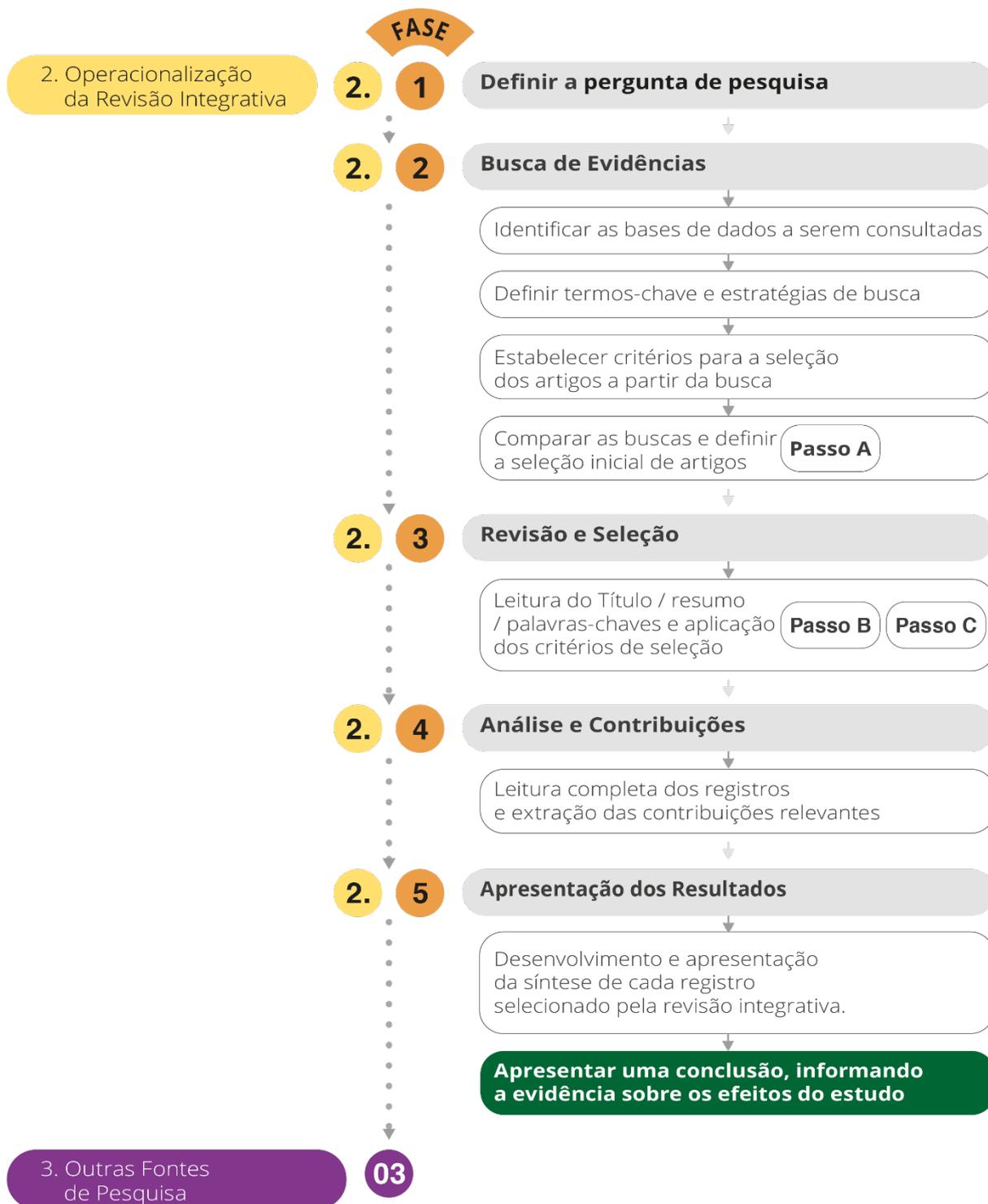
Considerando que existem diferentes formas de revisão da literatura, para este estudo foi escolhida a revisão sistemática integrativa que reúne a literatura empírica e/ou teórica, em uma compreensão abrangente dos estudos (BROOME, 2000), traçando “[...] uma análise sobre o conhecimento já construído em pesquisas anteriores sobre um determinado tema” (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011, p. 127).

Para realização desta revisão, foi utilizada uma adaptação do método proposto por Sampaio e Mancini (2007) apresentado a seguir.

2 OPERACIONALIZAÇÃO DA REVISÃO INTEGRATIVA

No desenvolvimento da revisão integrativa, utilizou-se uma estratégia de busca com estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão dos artigos e literatura selecionados, assim como análises sobre a qualidade desses estudos com base no método de Sampaio e Mancini (2007), cujo protocolo do processo de Revisão Sistemática Integrativa é apresentado na Figura 1A.

Figura 1A – Protocolo do processo de Revisão Sistemática Integrativa.



Fonte: Adaptado de Sampaio e Mancini (2007).

O método de Sampaio e Mancini (2007) destaca a importância da elaboração de um protocolo de pesquisa, conforme apresentado na figura 1A. O protocolo deve conter a pergunta de pesquisa, a descrição de como os registros serão encontrados. Revisão e Seleção dos estudos, análise e contribuições, por fim, apresentação dos

resultados. Em síntese, o protocolo expõe as declarações e estratégias de pesquisa, assim como, contém a estrutura de desenvolvimento desta revisão integrativa.

2.1 PRIMEIRA FASE – Definir a pergunta de pesquisa

Assim como qualquer estudo científico, uma boa revisão sistemática integrativa requer uma pergunta ou questão bem formulada. A pergunta de pesquisa conduz uma revisão e deve conter uma descrição, condição de interesse, população, contexto e o desfecho (SAMPAIO; MANCINI, 2007).

Neste sentido, a pergunta de pesquisa foi estabelecida da seguinte forma: Como a ferramenta Canvas pode contribuir para identificação do perfil empreendedor?

Por sua importância no desenvolvimento desta dissertação, a pergunta de pesquisa foi muito discutida entre o pesquisador, tutor e avaliada pela orientadora com sua *expertise* em relação aos temas, características empreendedoras e perfil empreendedor.

Esta dissertação tem como objetivo desenvolver um modelo conceitual de Canvas para identificação do perfil empreendedor. Como resultado ter-se-á uma ferramenta contemporânea e ágil para pessoas que empreendem ou desejam empreender; trata-se de um artefato sob a luz da visão sistêmica para identificação do perfil empreendedor. Com isso, esta revisão integrativa busca contribuir para encontrar os melhores estudos científicos com aderência ao tema, auxiliando no desenvolvimento da fundamentação teórica deste estudo, assim como, a identificação da contribuição desta dissertação para o avanço da ciência.

2.2 SEGUNDA FASE – Busca de evidências

Atualmente conta-se com uma grande quantidade de dados e informações, que não só estão disponíveis no ambiente offline, no estado físico, disponíveis em livros, periódicos e documentos diversos, como também em sua grande maioria, no meio digital, em rede on-line.

Para o desenvolvimento desta revisão integrativa foi selecionada a base de dados digital Scopus com significativa relevância para o estudo e com prestígio no meio científico.

A organização Elsevier detém a gestão da plataforma Scopus, sendo essa o maior banco de dados do mundo em resumos e citações de curadoria de literatura por revisão por pares, com ferramentas inteligentes para monitorar, analisar e visualizar pesquisas. Contém atualização diária e títulos são avaliados regularmente (ELSEVIER, 2018).

Com a base de dados definida, partiu-se para a definição dos termos chave com base na pergunta de pesquisa. Considerando o tema da dissertação, os termos-chave são apresentados no Quadro 1A a seguir.

Quadro 1A – Definição dos Termos de Busca.

N°	Termo	Termo em Inglês	Sigla	Termo / sinônimo	Termo / sinônimo em Inglês
1	Características Empreendedoras	Entrepreneurial Characteristics	EC	-	-
2	Perfil Empreendedor	Entrepreneurial profile	EP	-	-
3	Visão Sistêmica	Systemic Vision	SV	-	Approach, View, General System Theory
4	Canvas	Canvas	C	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na estratégia de busca, optou-se por utilizar os termos em inglês, para aumentar a identificação do número de estudos pesquisados. Os campos de buscas foram *Article Title, Abstract, Keywords*. Não houve nenhuma restrição referente ao tipo de documento, área geográfica, idioma.

Os termos Características Empreendedoras, Perfil Empreendedor e Visão Sistêmica não tiveram restrições, sendo realizada uma pesquisa ampla em todas as áreas de conhecimento.

No entanto, na primeira pesquisa, observou-se que o termo Canvas contém muitos significados e abrangência em diversas áreas do conhecimento; neste caso, optou-se em refazer a pesquisa delimitada em duas áreas. A primeira área, a Ciências Sociais, considerando a proximidade com comportamento social. A segunda área optou-se por Negócios, por sua relação com o empreendedorismo e o próprio termo Canvas.

O período de tempo não teve restrições, abrangendo todos os anos disponíveis no banco de dados Scopus, desde os primeiros registros até suas publicações mais recentes, considerando o período da realização deste estudo.

Para os recursos de busca, utilizaram-se parênteses e aspas para qualificar os resultados com o termo desejado e também o uso de operadores booleanos “AND” e “OR” para combinação dos termos.

É importante destacar que na busca individual do termo Visão Sistêmica, quando utilizado o operador booleano “OR”, obteve-se 2.582,089 registros, tornando os acessos aos registros muito amplos. Para refinar os resultados, optou-se por utilizar o “AND” em relação ao termo “*General System Theory*”, o que resultou 572 registros apresentados no Passo A, porém quando combinado com os outros termos, foi utilizado busca com operador booleano “OR”. A seguir é apresentada no Quadro 2A a estratégia de busca utilizada no Banco de Dados da Scopus.

Quadro 2A – Estratégia de Busca de acordo com busca utilizada na Scopus.

Identificador de Pesquisa (IP)	Termos	Scopus
A1_EC	Entrepreneurial Characteristics	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* characteristics")
A2_EP	Entrepreneurial Profile	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* profile")
A3_SV	Systemic Vision	TITLE-ABS-KEY ("system*" AND ("vision" OR "approach" OR "view") AND ("general system theory"))
A4_C	Canvas	TITLE-ABS-KEY ("canvas") AND (LIMIT-TO (SUBJAREA , "SOCl") OR LIMIT-TO (SUBJAREA , "BUSI"))
B1_EC+EP	Entrepreneurial Characteristics and Entrepreneurial Profile	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* characteristics" AND "entrepreneu* profile")
B2_EC+SV	Entrepreneurial Characteristics and Systemic Vision	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* characteristics" AND "system*" AND ("vision" OR "approach" OR "view") OR ("general system theory"))
B3_EC+C	Entrepreneurial Characteristics and Canvas	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* characteristics" AND "canvas")
B4_EP+SV	Entrepreneurial Profile and Systemic Vision	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* profile" AND "system*" AND ("vision" OR "approach" OR "view") OR ("general system theory"))
B5_EP+C	Entrepreneurial Profile and Canvas	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* profile" AND "canvas")
B6_SV+C	Systemic Vision and Canvas	TITLE-ABS-KEY ("system*" AND ("vision" OR "approach" OR "view"))

		OR ("general system theory") AND "canvas"))
C1_EC+EP+SV	Entrepreneurial Characteristics and Entrepreneurial Profile and Systemic Vision	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* characteristics" AND "entrepreneu* profile" AND "system*" AND ("vision" OR "approach" OR "view") OR ("general system theory"))
C2_EC+EP+C	Entrepreneurial Characteristics and Entrepreneurial Profile and Canvas	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* characteristics" AND "entrepreneu* profile" AND "canvas")
C3_EC+SV+C	Entrepreneurial Characteristics and Systemic Vision and Canvas	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* characteristics" AND "system*" AND ("vision" OR "approach" OR "view") OR ("general system theory") AND "canvas"))
C4_EP+SV+C	Entrepreneurial Profile and Systemic Vision and Canvas	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* profile" AND "system*" AND ("vision" OR "approach" OR "view") OR ("general system theory") AND "canvas"))
D1_EC+EP+SV+C	Entrepreneurial Characteristics and Entrepreneurial Profile and Systemic Vision and Canvas	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneu* characteristics" AND "entrepreneu* profile" AND "system*" AND ("vision" OR "approach" OR "view") OR ("general system theory") AND "canvas"))

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os resultados primários desta busca estão presentes no Quadro 3A, denominada pelo autor como Passo A, que contém o total de produções registradas na base de dados Scopus, utilizando os termos-chave e suas combinações.

Quadro 3A – Passo A - Produção científica resultante das estratégias de busca.

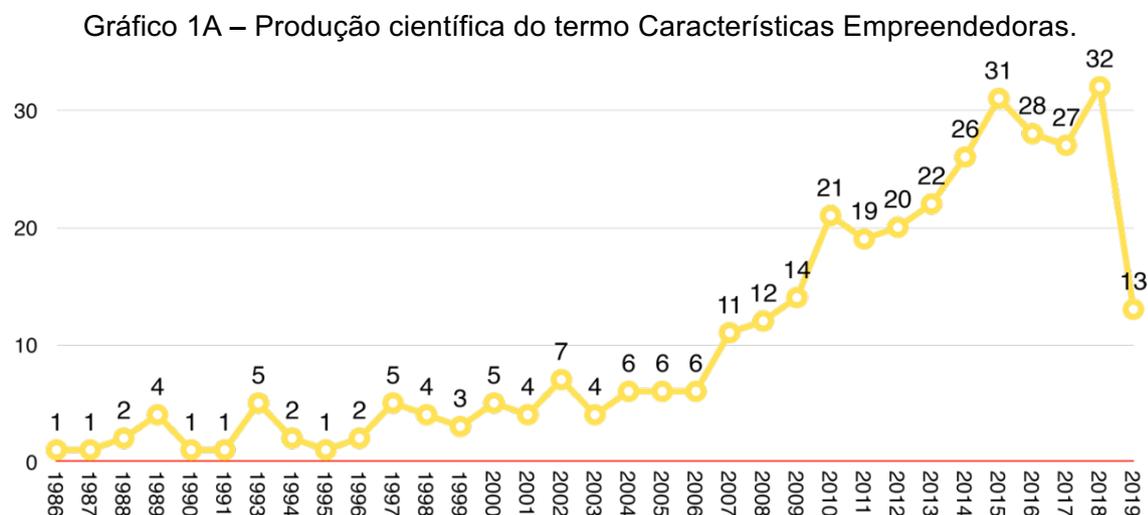
Passo A- Resultados primários		
Identificador da Pesquisa (IP)	Termos-chave	Scopus
A1_EC	Entrepreneurial Characteristics (EC)	346
A2_EP	Entrepreneurial Profile (EP)	136
A3_SV	Systemic Vision (SV)	572
A4_C	Canvas (C)	1.464
TOTAL dos termos isolado		2.518
COMBINAÇÃO DE TERMOS-CHAVE		
B1_EC+EP	EC + EP	15
B2_EC+SV	EC + SV	16
B3_EC+C	EC + C	0
B4_EP+SV	EP + SV	10
B5_EP+C	EP + C	0
B6_SV+C	SV + C	371

C1_EC+EP+SV	EC + EP + SV	1
C2_EC+EP+C	EC + EP + C	0
C3_EC+SV+C	EC + SV + C	0
C4_EP+SV+C	EP + SV + C	0
D1_EC+EP+SV+C	EC + EP + SV + C	0
TOTAL dos termos combinados		413

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da base de dados Scopus (fevereiro de 2019).

No passo A, os resultados primários de Características Empreendedoras e Perfil Empreendedor obtiveram números pequenos de publicações. Já o termo Canvas, mesmo com a limitação de área de conhecimento em ciências sociais e negócios, resultou em 1.464 estudos obtidos.

A seguir é apresentada uma análise cronológica dos termos individuais encontrados no Passo A e suas considerações. É importante considerar os resultados de 2019, que representa um quarto dos meses com produções científicas disponíveis em comparação aos anos anteriores. Uma vez que as buscas foram realizadas no dia 10 de abril de 2019, o que representa uma significativa redução nos registros encontrados.



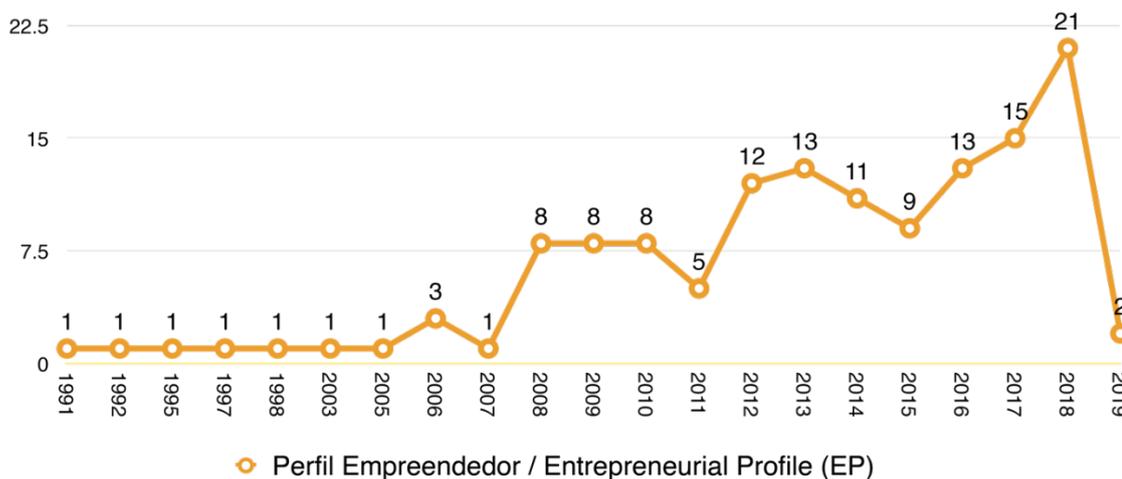
○ Características Empreendedoras / Entrepreneurial Characteristics (EC)

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da base de dados Scopus.

Seguindo a estratégia de pesquisa por termo-chave isolado, Características Empreendedoras obteve o total de 346 registros. A primeira publicação na base de dados Scopus foi em 1986, com o título de *Entrepreneur Characteristics and the prediction of new venture success*, de Arshad M Khan. Considerando um ano completo, até 2018, os últimos dez anos percebe-se um crescimento gradativo de

publicações, que, em 2018, obteve o maior número de publicações já registradas no banco de dados da Scopus, com 32 registros.

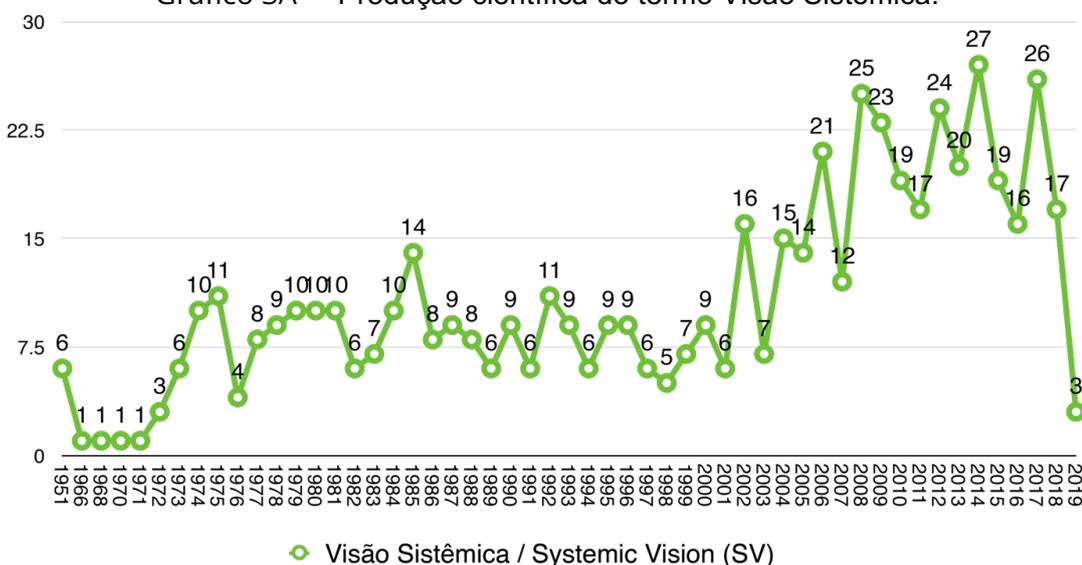
Gráfico 2A – Produção científica do termo Perfil Empreendedor.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da base de dados Scopus.

O segundo termo de pesquisa, Perfil Empreendedor, tem seu primeiro registro no banco de dados em 1991, com o título de *PNA member Lee Levin: an entrepreneurial profile* desenvolvido por Loft Levin. O total dos estudos publicados com o termo foi de 136 registros, assim como o termo anterior, o ano de 2012 houve um aumento significativo no número de publicações, sendo o ápice registrado em 2018 com 21 estudos.

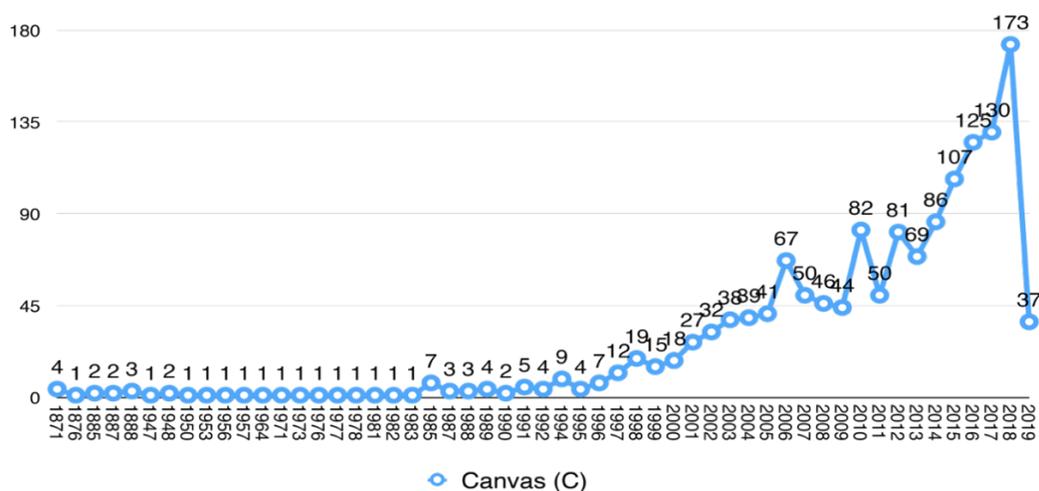
Gráfico 3A – Produção científica do termo Visão Sistêmica.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da base de dados Scopus.

Por sua vez, o termo Visão Sistêmica obteve o primeiro registro em 1951, no livro denominado *General system theory: a new approach to unity of Science*, organizado Pearl Raymond. No total, foram encontrados 572 registros em combinação com o termo Teoria Geral dos Sistemas e consideram as publicações até 2018, os últimos 10 anos mantém a média de 23,3 publicação anuais.

Gráfico 4A – Produção científica do termo Canvas.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da base de dados Scopus.

O termo Canvas obteve um significativo número de produção, mesmo com a restrição de área de conhecimento de negócios e ciência sociais aplicadas, com o resultado de 1.464 registros. A publicação de 1871 chamada *Stamp on picture canvas*, de autoria de Buttery, é o mais antigo dos registros, direcionada para artes plásticas.

O Canvas, como método e ferramenta sistêmica, surgiu em 2010 com o trabalho de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. De sua publicação até o presente estudo, mantém um crescente número de produções científicas, inspirando novos modelos de artefatos direcionados para diversos contextos.

Em uma análise observa-se que todos os termos estão em crescente produção, no entanto, a Visão Sistêmica mantém uma regularidade temporal de crescimento de estudos publicados.

2.3 TERCEIRA FASE – Revisão e seleção dos estudos

O Passo A, apresentado anteriormente, contém os resultados primários encontrados no banco de dados Scopus. Já o Passo B contém a pré-seleção, com a

utilização de critérios de pré-seleção, sendo selecionados para todas as pesquisas em que o número de resultados foi superior a 20 registros, os 10 estudos mais citados e os 10 mais relevantes.

No caso das pesquisas, onde o número de registros extraídos apresentou valor inferior a 20 documentos, todos os registros foram selecionados, o que totalizou uma pré-seleção de 139 registros a serem submetidos ao próximo passo que são os critérios de seleção. A seguir, o Quadro 4A apresenta uma comparação do Passo A, com Passo B.

Quadro 4A – Passo B, pré-seleção.

Passo A Resultados primários		Passo B Pré-seleção		TOTAL
Identificador da Pesquisa (IP)	Scopus	Mais citados	Mais relevantes	
A1_EC	346	10	10	20
A2_EP	136	10	10	20
A3_SV	572	10	10	20
A4_C	1.464	10	10	20
B1_EC+EP	15	-	-	15
B2_EC+SV	16	-	-	16
B3_EC+C	0	0	0	0
B4_EP+SV	10	-	-	10
B5_EP+C	7	-	-	7
B6_SV+C	371	10	10	20
C1_EC+EP+SV	1	-	-	1
C2_EC+EP+C	0	0	0	0
C3_EC+SV+C	0	0	0	0
C4_EP+SV+C	0	0	0	0
D1_EC+EP+SV+C	0	0	0	0
Total de registros pré-selecionados				139
Legenda: (-) o número de publicação não ultrapassou o número mínimo de registros para ser classificados também por mais citados e mais relevantes.				

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da base de dados Scopus.

Quanto às combinações dos termos, há uma significativa redução nos registros. Dos 139 registros extraídos inicialmente, 7 registros estavam duplicados nos resultados, ficando em 132 registros.

Com base no Passo C, na aplicação dos critérios de seleção por título do registro condizente com os objetivos da dissertação, leitura crítica do resumo e palavras-chave, identificou-se 81 registros não aderentes ao objetivo desta dissertação. Dessa forma, no resultado final da revisão integrativa tem-se 51 registros

que foram selecionados, distribuídos entre os termos-chave apresentados no Quadro 5A.

Quadro 5A – Passo C, seleção final dos estudos.

Passo C Seleção por critérios (protocolo)	
Identificador da Pesquisa (IP)	Seleção final
A1_EC	10
A2_EP	9
A3_SV	8
A4_C	9
B1_EC+EP	6
B2_EC+SV	6
B3_EC+C	0
B4_EP+SV	0
B5_EP+C	0
B6_SV+C	2
C1_EC+EP+SV	1
C2_EC+EP+C	0
C3_EC+SV+C	0
C4_EP+SV+C	0
D1_EC+EP+SV+C	0
Total de registros selecionados	51

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da base de dados Scopus.

Na próxima seção, é apresentada a quarta fase, com a seleção final dos estudos e suas respectivas sínteses e contribuições.

2.4 QUARTA FASE – Análises e contribuições dos estudos

Após a leitura crítica dos registros selecionados, o pesquisador guiado pelos achados, pode realizar as interpretações dos dados para evidenciar as lacunas de conhecimento existentes e assim, poder sugerir pautas para futuras pesquisas (GANONG, 1987; MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008).

O Quadro 6A apresenta os 51 registros selecionados com suas respectivas sínteses e que contribuem para esta dissertação.

Quadro 6A – Síntese das contribuições dos estudos selecionados.

IP	Ano	Autor(es) e Títulos	Síntese
A1	2017	MABEY, M. J; JORDAN, S. S.; LANDE, M.; WEINER, S. A. A Comparison of Maker and Entrepreneurial Characteristics.	Analisa o comportamento <i>Maker</i> através da perspectiva da mentalidade empreendedora, elucidando a intersecção entre fazer e empreender. Utiliza dois <i>Frameworks</i> , <i>KEEN</i> e <i>Five Roles</i> em seu desenvolvimento. Este artigo faz parte de um estudo maior sobre as motivações dos <i>Makers</i> , conhecimentos e seus processos de pensamentos.
A1	2011	LIANG, C-L; DUNN, P. Satisfaction or business savvy- examining the outcome of new venture creation with respect to entrepreneurial characteristics, expectation, optimism, realism, and pessimism.	Este artigo apresenta os resultados de um estudo que examina a reflexão dos empresários e empreendedores, ligando a 5 fatores: características empreendedoras, expectativa, otimismo, realismo e pessimismo. Apresenta um modelo conceitual desenvolvido para o estudo com base no teste de orientação de vida com a sigla <i>LOT-R</i> de <i>Life Orientation Test</i> .
A1	2011	YU, Jungjing. Research on Entrepreneur Characteristic Evolution based on Corporate Lifecycles and Network Calculus.	Este estudo fundamenta a modelagem de negócios na abordagem de ensino, destacando as evoluções das características dos empresários chineses com base em um sistema de ensino de simulação de negócios projetada para resolver o problema da falta de experiência social.
A1	2000	THOMAS, Anisya S.; MUELLER, Stephen L. A Case for Comparative Entrepreneurship: Assessing the Relevance of Culture.	Este artigo de investigação empírica busca, na revisão bibliográfica, a identificação de uma variação sistemática na ocorrência de um perfil empreendedor em várias culturas. testando quatro características empreendedoras, sendo estas: inovação, propensão ao risco, controle local, nível de energia, com uma amostra comparável de 1800 respostas de estudantes de negócios e economia internacional em nove países.
A1	1998	KOURILSKY, Marilyn L.; WALSTAD, William B. Entrepreneurship and female youth: Knowledge, attitudes, gender differences, and educational practices.	Investiga a relação do conhecimento e atitudes empreendedoras de alunos. Trata-se de uma pesquisa aplicada com uma amostra de estudantes, destacando suas diferenças entre meninas e meninos do ensino médio do Estados Unidos.
A1	1997	KNIGHT, Gary. A. Cross-Cultural Reliability and Validity of a Scale to measure firm	Este estudo aplica um instrumento de medição quantitativo chamado <i>ENTRESCALE</i> , uma vez que sua aplicação era local, aplicada originalmente nos Estados Unidos, o estudo

		entrepreneurial orientation.	desenvolve sua aplicação internacional no Canadá para medir as orientações empreendedoras das empresas ali existentes.
A1	1996	KOH, Hian Chye. Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: a study of Hong Kong MBA students.	Os autores testam hipóteses e investigam a diferença entre pessoas que estão inclinadas a empreender e pessoas que não estão, com questionário aplicado a 54 estudantes de MBA em Hong Kong. Alguns resultados deste estudo indicam que as pessoas com inclinação para empreender têm maior capacidade de inovação, mais tolerância a ambiguidades e maior propensão para assumir riscos.
A1	1991	CAIRD, S. Self Assessments of Participants on Enterprise Training Courses.	O artigo investiga a educação empreendedora em alunos de cursos de formação de empresas que visam ajudar as pessoas a criar e gerir empresas na Irlanda. Propõe uma técnica adaptada de Diferencial Semântico, com base no autor Osgood. Explora as percepções de características empreendedoras.
A1	1989	JARILHO, J. Carlos. Entrepreneurship and growth: the strategic use of external resources.	Este estudo avalia o crescimento das empresas empreendedoras quando utilizam sua rede ou <i>networking</i> para potencializar seus negócios. Uma pesquisa de caráter mista, avalia fatores e o uso dos recursos externos. Para esta dissertação, é destacada a importância da rede de contatos, <i>networking</i> , e suas contribuições.
A1	1988	LEACH, Lynda Nash. Do You Have What It Takes to Be a Successful Information Broker?	Avalia as características empreendedoras no contexto de bibliotecários independentes, que empreendem. Estudo empírico da autora, com experiência na área de biblioteconomia. Destaque para utilização de um instrumento, na forma de uma lista de perguntas para auxiliar a autoavaliação de características empreendedoras.
A2	2014	CARAYANNIS, Elias G.; STEWART, McDonald R.; SIPP, Caroline; VENIERIS, Thanos. Entrepreneurial Profiles of Creative Destruction: Courage, Imagination and Creativity in Action.	Este livro, apresenta definições de empreendedorismo, aborda o que é preciso para criar e tornar um negócio significativo. Também analisa a criação e evolução de estudo de casos de negócios significativos nos Estados Unidos.
A2	2013	BERGER-DOUCE, Sandrine; SCHMITT, Christophe. Entrepreneur profile and sustainable innovation strategy.	Trabalha a hipótese que o perfil do empreendedor é o fator-chave para o sucesso das estratégias de desenvolvimento sustentável. Para seu desenvolvimento, foi utilizado o estudo de caso, a fim de explorar a realidade de uma estratégia de desenvolvimento sustentável em uma pequena

			empresa na França e utilizada uma relação com as definições de Miles e Snow (1978) que identificam quatro tipos de empresários, sendo estes, os defensores, prospectivos, analisadores e reatores.
A2	2010	CUBICO, S; BORTOLANI, E; FAVRETTO, G; SARTORI R. Describing the entrepreneurial profile: The entrepreneurial aptitude test (TAI).	Visa ilustrar as características, métricas e aplicações de pesquisas selecionadas de um instrumento que pode ser usado para definir a aptidão para um perfil empresarial; um método criado na década de 1990.
A2	2009	PETRIDOU, Eugenia; SARRI, Aikaterini; KYRGIDOU, Lida P. Entrepreneurship education in higher educational institutions: the gender dimension.	Com objetivo de abordar questões relacionadas ao desenvolvimento da educação empreendedora em instituições de ensino superior Grego, concentrando-se nas diferenças de gêneros com suas participações, atitudes em relação à educação para o empreendedorismo e percepções sobre habilidades necessárias. Um estudo qualitativo aplicado com 1639 alunos por meio de questionário.
A2	2008	HARRIS, Michael L.; GIBSON, Shanan G. Examining the entrepreneurial attitudes of US business students.	Apresenta uma análise das atitudes empreendedoras dos estudantes de graduação americanos. Com uma pesquisa qualitativa e exploratória, foi aplicado questionário em 216 alunos, utilizando conceitos basilares de <i>entrepreneurial attitudes orientation (EAO) survey</i> . Com isso, foi possível evidenciar as características e contextos desses alunos em relação ao empreendedorismo, e caminhos para uma melhor educação empreendedora.
A2	2008	RAPOSO, Mário; DO PAÇO, Arminda; FERREIRA, João. Entrepreneur's profile: A taxonomy of attributes and motivations of university students.	Os autores buscam identificar neste estudo o potencial do perfil empreendedor dos estudantes e suas motivações para a criação de Startups. Além da fundamentação teórica para justificar a importância do tema, os autores aplicam um questionário com entrevista aos estudantes em sala de aula. Os dados recolhidos foram submetidos a uma análise estatística multivariada. Para essa dissertação é destaca as motivações dos empreendedores e a tipologia desenvolvida no estudo.
A2	2006	GÜROL, Yonca; ATSAN, Nuray. Entrepreneurial characteristics amongst university students: Some insights for entrepreneurship	Este estudo fornece ideias sobre educação para o empreendedorismo, um estudo qualitativo que explora o perfil empreendedor de estudantes universitários Turcos. Utiliza seis características ou traços, para definir o perfil empreendedor.

		education and training in Turkey.	
A2	2006	KOZAN, M. Kamil; ÖKSOY, Dolum; ÖZSOY, Onur. Growth Plans of Small Businesses in Turkey: Individual and Environmental Influences.	Um estudo direcionado para as influências do perfil empreendedor no plano de crescimento das pequenas empresas. Os pesquisadores aplicaram um questionário em 523 pequenas empresas na Turquia.
A2	1995	BEGLEY, Thomas M. Using founder status, age of firm, and company growth rate as the basis for distinguishing entrepreneurs from managers of smaller businesses.	Com base em estudo teórico, foi desenvolvido um meio de classificação de grupos de perfis de empreendedores relacionados ao contexto de jovens fundadores e jovens diretores de pequenas empresas nos Estados Unidos, destacando suas diferenças e elementos distintivos.
A3	2015	GOMES, Roberto Kern; GOMES JR, W.V; LAPOLLI, É. M.; DANDOLINI, G. A. Entrepreneurship under an organization's systemic approach.	Os autores do estudo destacam a relação, importância e benefícios da visão sistêmica para o empreendedorismo. Uma pesquisa exploratória e descritiva.
A3	2007	CADDY, I.N.; HELOU, M. M. Supply chains and their management: Application of general systems theory.	Este artigo teórico discute a aplicação da teoria geral dos sistemas nas cadeias de fornecimento e a gestão das cadeias de abastecimento. Com destaque para aplicação dos quatro princípios baseados na teoria geral de sistemas de Yourdon.
A3	2005	SKYTTNER, Lars. General Systems Theory: problems, perspectives, practice.	Este livro fundamenta a importância da Teoria Geral de Sistemas na ciência, destacando que, quando aplicada de forma sensata, esta teoria propicia interconexões de longo alcance.
A3	2004	STEPHAN, Klass Enno. On the role of general system theory for functional neuroimaging.	Este estudo discute a relação da função estrutural precisa do cérebro complementada por modelos baseados em Teoria Geral dos Sistemas e apresentando estudos empíricos destas relações.
A3	2001	GARRITY, Edward J. Synthesizing User Centered and Designer Centered IS Development Approaches Using General Systems Theory.	Este estudo propõe uma abordagem com base na teoria geral de sistemas para o desenvolvimento de sistemas eficazes e processos.
A3	1951	JONAS, Hans. Comment on general system theory. IN	Neste capítulo, o autor apresenta um comparativo com aritmética, com a abordagem

		General System Theory: a new approach to unity of science. 4.	de Teoria Geral dos Sistemas de Bertalanffy e seu viés biológico e orgânico.
A3	1951	BERTALANFFY, Ludwig Von. Problems of General System Theory. IN General System Theory: a new approach to unity of science. 1.	O autor apresenta a perspectiva da Teoria Geral dos Sistemas (TGS) em comparação a outras teorias e fenômenos. O autor apresenta considerações sobre a TGS como uma forma de construção de pontes, uma doutrina universal da totalidade e organização.
A3	1951	HEMPEL, Carl G. General system theory and the unity of science. IN General system theory: a new approach to unity of science. 2.	Discute algumas das ideias básicas da Teoria Geral dos Sistemas (TGS), assim como, examina seu significado e diferenças de unidade com a ciência, entre física e química com a TGS.
A4	2019	SPARVIERO, Sergio. The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas.	Propõem um Canvas de modelo de negócios sociais, explicando a importância do uso de modelos de negócios para a análise das organizações. O artigo centra-se brevemente no modelo originário de Osterwalder, o <i>Business Model Canvas (BMC)</i> , o seu sucesso e sua proposta de utilização. Com essa base, os autores apresentam os desafios e um modelo conceitual de Canvas para modelos de negócios sociais, assim como seus blocos de construção e suas contribuições.
A4	2018	KOZLOWSKI, Anika; SEARCY, Cory; BARDECKI, Michal. The reDesign canvas: Fashion design as a tool for sustainability.	Apresenta um <i>reDesign</i> de Canvas para auxiliar os designers na construção de marcas de moda sustentável. Direcionada para empresas de pequeno porte. Um estudo com fundamentação bibliográfica proporciona suporte ao seu desenvolvimento aliado a pesquisa participativa com empresários.
A4	2018	SANABRE, Carles; PEDRAZA-JIMÉNEZ, Rafel; CODINA L. WebSite Canvas Model: A visual proposal for strategic website conception.	Apresenta o modelo denominado <i>WebSite Canvas Model (WSCM)</i> direcionado para projetar e idealizar websites. O artigo apresenta como pode ser aplicada a ferramenta e ilustra dois casos aplicados. O destaque para esta dissertação dá-se na forma como foi desenvolvida a ferramenta, sendo realizada em dois passos: o primeiro, por questionário aplicado com especialistas; no segundo, a aplicação prática do Canvas e suas contribuições.
A4	2018	SORT, Jesper C.; NIELSEN, Christian. <i>Using the business model canvas to improve investment processes.</i>	Este estudo apresenta definições teóricas de modelos de negócios e Canvas, aplicando o <i>Business Model Canvas (BMC)</i> como um dispositivo para a estruturação de informação, comunicação e discussões no contexto de investimentos angos.

A4	2017	VICELLI, Bruno; TOLFO, Cristiano. A study of value using the Business Model Canvas.	Os autores apresentam um estudo do <i>Business Model Canvas (BMC)</i> sobre a perspectiva da criação de valor atrelada ao conhecimento do modelo de negócio. Realizado por uma abordagem teórica e uma abordagem prática, com a realização de um estudo de caso para verificar a forma prática e aplicabilidade do BMC.
A4	2016	LEWANDOWSKI, Mateusz. Designing the Business Models for Circular Economy: Towards the Conceptual Framework.	Diferentemente dos estudos anteriores desta revisão integrativa, este estudo amplia o Canvas, adicionando dois novos componentes a ferramenta. Este estudo tem base em revisão da literatura que procura identificar e classificar a economia circular no contexto de estrutura de modelo de negócio.
A4	2016	NAGLE, T; SAMMON, D. The development of a Design Research Canvas for data practitioners.	Outro estudo que propõe um novo Canvas, direcionado a projetos de pesquisa. Os autores apresentam uma proposta de Canvas para pesquisadores na organização dos dados de pesquisa e apoio a decisões. Segundo eles, é uma resposta direta à falta de ferramentas práticas para pesquisas. Projetado, construído e avaliado dentro do contexto de um programa de educação executiva. Os resultados iniciais mostram utilidade positiva e eficácia na conclusão de um Projeto de Pesquisa.
A4	2016	JOYCE, Alexandre; PAQUIN, Raymond L. The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models.	Este estudo propõe dois novos Canvas, trabalhando em conjunto com o <i>Business Model Canvas (BMC)</i> , os autores denominam como triplo Canvas, orientado para a sustentabilidade e inovação de modelo de negócios. Além do BMC, um Canvas direcionado para questões ambientais, com base no ciclo da vida. O outro Canvas é direcionado para questões sociais, baseado em uma perspectiva das partes interessadas, os <i>Stakeholders</i> .
A4	2015	HIXSON, Cory; PARETTI, Marie C. Texts as Tools to Support Innovation: Using the Business Model Canvas to Teach Engineering Entrepreneurs About Audiences.	A fim de compreender o potencial de ensino pelo Canvas, este estudo de caso é aplicado em uma sala de aula de empreendedorismo para estudantes de engenharia de nível superior e Pós-Graduação; inclui observação, reflexão e dados etnográficos e análises a respeito de como os alunos e instrutores usam o Canvas.
B1	2018	KUSMINTARTI, Anik; ANSHORI, Mohammad; SULASARI, Ayu; ISMANU, Sidik. Student's entrepreneur profile: A cluster of student's	Analisa as características empreendedoras de estudantes, considerando que o empreendedorismo pode ser aprendido e desenvolvido por meio de uma educação empreendedora. Esta pesquisa avaliou as características de <i>locus</i> de controle interno, necessidade de realização e propensão ao risco, criatividade, networking e tolerância à

		entrepreneurial characteristics.	ambiguidade.
B1	2017	HERNÁNDEZ, Pedro Nel Valbuena; HERNÁNDEZ, Ricardo Alberto Borda. Entrepreneurial Characteristics of students from Universidad El Bosque (Colombia).	Analisa as características empreendedoras de estudantes femininas, estabelecendo uma relação com aspectos econômicos e sociais. Um estudo descritivo analítico, com base em fundamentação teórica e pesquisa aplicada.
B1	2014	ACET, Mehmet; YÜCEL, A. Serdar; KALKAVAN, Arslan; YILMAZ, Nurkan. A field study aiming to determine entrepreneurial profiles of university students.	Identifica o perfil empreendedor de estudantes universitários de diferentes cursos, comparando também características demográficas e suas relações com esporte, assim como, suas tendências e limitações para empreender. Para esta dissertação, destaca-se a ferramenta de avaliação desenvolvida por Yilmaz e Sunbul (2009) de escala empreendedor.
B1	2014	SALAMZADEH, Aidin; FARJADIAN, Ali Akbar; AMIRABADI, Mahdi; MODARRESI, Meisam. Entrepreneurial characteristics: Insights from undergraduate students in Iran.	O artigo investiga com uma amostra aplicada com alunos em três universidades no Irã, para medir e comparar as suas características empreendedoras com base em 8 traços de características dos empreendedores para definir o perfil empreendedor dos estudantes. Os autores direcionam essa pesquisa para a relação entre as características empreendedoras e os campos de estudos dos alunos participantes.
B1	2013	SANTANDREU-MASCARELL, Cristina; GARZON, Dolores; KNORR, Helena. Entrepreneurial and innovative competences, are they the same?	Este artigo analisa as competências pessoais em dois diferentes grupos de profissionais. Por um lado, os autores trabalham as características comuns entre empreendedores bem-sucedidos; por outro lado, eles estudam as competências que as empresas inovadoras demandam de seus funcionários. Os autores do estudo apresentam uma sobreposição entre os dois tipos de competências demandadas, considerando que as áreas em comum podem representar uma oportunidade de treinamento tanto para os empreendedores quanto para organizações que buscam inovações.
B1	2009	GUPTA, Vishal; FERNANDEZ, Cheryl. Cross-Cultural Similarities and Differences in Characteristics Attributed to Entrepreneurs: A Three-Nation Study.	Este estudo analisa as características atribuídas aos empreendedores em três países e identifica semelhanças e diferenças entre eles, em relação às características empreendedoras. Aplicada a estudantes de negócios da Índia, Turquia e Estados Unidos são avaliadas e evidenciadas suas características.

B1	2008	RAPOSO, Mário Lino Barata; FERREIRA, João J. Matos; DO PAÇO, Arminda M. Finisterra; RODRIGUES, Ricardo J. A. Gouveia. Propensity to firm creation: empirical research using structural equations.	Com objetivo de identificar os fatores que contribuem para a intenção de iniciar um negócio, este estudo investiga o potencial empreendedor de alunos sobre várias características, sendo estas, atributos pessoais, familiares, variáveis demográficas e motivações. As descobertas dos autores indicam que a educação empreendedora é um fator relevante para propensão de aberturas de novos negócios; por outro lado, as características pessoais representam um papel importante na formação de motivação para iniciar essa atividade.
B2	2018	JUFRI, Muhammad; WIRAWAN, Hillman. Internalizing the spirit of entrepreneurship in early childhood education through traditional games.	Propõem uma nova abordagem, considerando valores locais no desenvolvimento de uma intervenção ao empreendedorismo aplicado a alunos do primário. Os autores desenvolveram diretrizes para jogos tradicionais com base em características empreendedoras, validada com 40 especialistas das áreas de estudos da psicologia, educação na primeira infância e empreendedorismo. Com isso, o estudo centrou-se no desenvolvimento de jogos tradicionais em uma diretriz estruturada para professores, uma espécie de manual de jogos.
B2	2017	RUEDA, Karen Liceth; CÁRDENAS, Lizeth Fernanda Serrano; REINA, Julieth Katerine. Categorization the entrepreneur's characteristics from the perspective of the person.	A partir da perspectiva teórica por uma revisão sistêmica, este estudo explora os conceitos de empreendedor e formas para identificar e categorizar as características empreendedoras dentro de uma estrutura conceitual.
B2	2015	ASMIT, Brilliant; KOESRINDARTOTO, Deddy. Identifying the Entrepreneurship Characteristics of the Oil Palm Community Plantation Farmers in the Riau Area.	Estuda as características empreendedoras de agricultores de palma de óleo em Riau, uma província da Indonésia. Com objetivo de identificar e evidenciar os diferenciais entre agricultores tradicionais e agricultores diversificados, sendo estes atuantes em outras atividades além da plantação de Palma de óleo. Como resultado, identificou-se que os agricultores diversificados têm em seu diferencial características mais desenvolvidas como orientação para o crescimento, assumir riscos, inovar, senso de controle pessoal, autoconfiança. Já a característica cooperativa, não é um diferencial, pois está presente na maioria dos agricultores desta amostra.
B2	2014	PADILLA-MELÉNDEZ, Antonio; AGUILA-OBRA, Ana Rosa	Contribui para literatura de empreendedorismo e inovação, identificando a importância de desenvolver habilidades de nível individual dos empreendedores e assim

		Del; LOCKETT, Nigel. All in the mind: Understanding the social economy enterprise innovation in Spain.	promover inovação. Neste estudo direcionado para pequenos negócios da economia social, analisa empiricamente dados de 193 entrevistas face-a-face com fundadores, proprietários, diretores e gerentes de pequenos negócios em Andaluci, na Espanha. As evidências deste estudo estão no impacto positivo das características empreendedoras exercido na inovação de empresas econômica e sociais, sendo estas características a confiança empresarial, adaptabilidade, personalidade pró ativa e orientação para estratégias.
B2	2013	VICAN, Dijana; LUKETIĆ, Daliborka. Self-assessment of Croatian elementary school pupils on the entrepreneurial initiative.	Pesquisa focada nas práticas relativas a mudanças curriculares e modernização do ensino para estudantes da 6ª e 8ª séries do ensino na Croácia, examinando como os alunos avaliam sua própria iniciativa em relação ao empreendedorismo. As autoras utilizam, para o desenvolvimento deste estudo, o teste de atitudes para empreendedorismo de Athadye 2009 e 2012, uma autoavaliação da iniciativa empresarial.
B2	2007	YU, Christina Wai Mui; MAN, Thomas Wing Yan. The sustainability of enterprise education: A case study in Hong Kong.	Apresenta um programa de concorrência de empresários adolescentes em Hong Kong e examina sua sustentabilidade em diferentes dimensões. Para essa dissertação, destaca-se as três dimensões do saber, as oportunidades para a compreensão individual, o contexto para a aprendizagem colaborativa e rede de apoio institucional.
B6	2018	REIJNEN, Crystal; OVERBEEK, Sietse; WIJERS, G.M; SPROKHOLT, A; HAIJENGA, T.F; BRINKKEMPER, S. A shared vision for digital transformation: Codification of the operating model canvas approach.	Propõem um Canvas denominado <i>Operating Model Canvas (OMC)</i> um modelo para visualizar propostas de valor da organização, assim como as atividades primárias e de apoio às empresas, canais e atores. Os autores do estudo, destacam a importância deste Canvas para gerar uma visão compartilhada entre departamentos de negócios e TI.
B6	2013	KLINE, William A; HIXSON, Cory A; MASON, Thomas W; BRACKIN, Patricia; BUNCH, Robert M; DEE, Kay C; LIVESAY, Glen A. The Innovation Canvas - A Tool to Develop Integrated Product Designs and Business Models.	Propõem um Canvas para inovação, com base em fundamentação teórica em Inovação e Canvas. Centrada em questões técnicas e críticas de mercado, recursos e de execução para inovação

Fonte: Elaborado pelo autor

Esta revisão integrativa possibilitou a busca sistemática dos estudos indexados na base de dados Scopus, contendo sua execução declarada com base no método adaptado de Sampaio e Mancini (2007), permitindo conectar as produções científicas e suas contribuições para o tema desta dissertação. Além disso, possibilitou a identificação de novos termos e abordagens que merecem ser pesquisado de forma complementar a esta revisão.

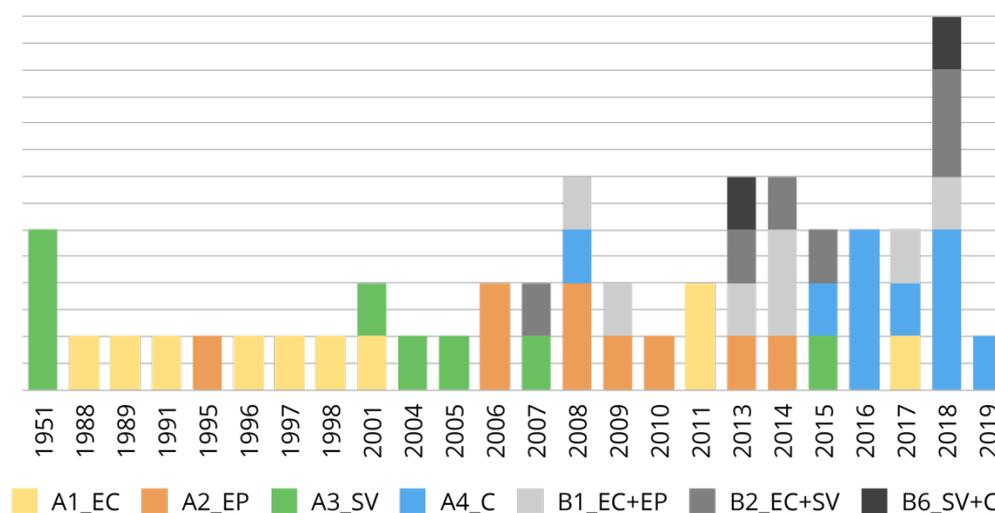
2.5 QUINTA FASE - Apresentação dos resultados

A quinta fase contém as análises e resultados obtidos desta revisão integrativa, que tornou possível evidenciar e identificar as abordagens de estudos já realizados.

Conforme apresentado no Passo A, nas combinações dos termos, somente o identificador de pesquisa B6 que combina os termos Visão Sistêmica e Canvas, resultaram em 371 registros, número acima das demais duplas de termos que não ultrapassou 16 publicações. Quando combinados três termos, somente o C1 obteve 1 registro. A combinação de todos os termos não obteve nenhum registro, evidenciando uma lacuna científica a ser explorada.

A Gráfico 5A permite uma visão da evolução da produção temporal dos estudos selecionados no Passo C.

Gráfico 5A – Distribuição temporal das produções científicas selecionadas.



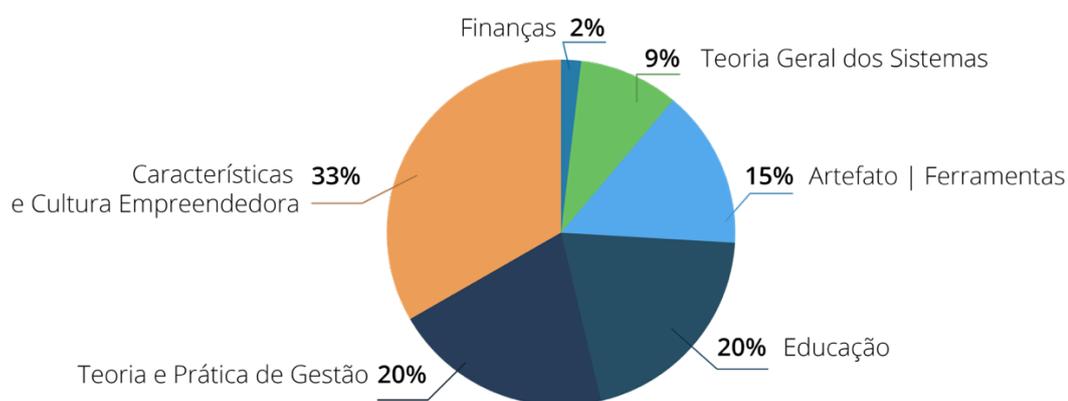
Fonte: Elaborado pelo autor

No gráfico de distribuição temporal é possível observar que, em média, 80% dos resultados do termo Características Empreendedoras têm seus registros

selecionados acima de dez anos de sua produção. Assim como o termo Visão Sistêmica com estudos que contribuem para fundamentação teórica desta dissertação.

Já o termo Perfil Empreendedor, na maioria dos estudos selecionados, encontra-se no intervalo temporal entre os estudos mais antigos e os mais recentes. Por fim, o termo Canvas contém os estudos mais recentes, o que denota um grande interesse científico neste artefato. Para uma compreensão das orientações de cada estudo selecionado, foi identificada pelo autor seis categorias, conforme apresentada no gráfico 6A.

Gráfico 6A – Categorização das produções científicas selecionadas.



Fonte: Elaborado pelo autor

A categoria Características e Cultura Empreendedora obteve o maior número de contribuições para o desenvolvimento teórico desta dissertação.

Outra contribuição da revisão integrativa a destacar foi identificação de novos termos-chave que possam contribuir no aperfeiçoamento deste estudo. Os termos *framework* e modelo foram utilizados como sinônimo de Canvas em alguns artigos; no entanto, a maioria desses estudos representa um recorte, em um quadro estático, como diagrama de processos e não exatamente uma ferramenta dinâmica como é a proposta do Canvas.

3 OUTRAS FONTES PESQUISADAS

A pesquisa em outras bases de dados visa obter documentos que enriqueçam a fundamentação teórica, ampliando o número de estudos selecionados pela revisão integrativa.

As realizações das buscas foram através do Portal de Periódicos da Capes, no banco de Teses e Dissertações do EGC, pesquisa no Google Acadêmico e Livros físicos e digitais, assim como, autores destacados na revisão sistemática integrativa.

3.1 PESQUISA DE FONTES NO PORTAL DE PERIÓDICOS DA CAPES

O Portal de Periódicos da Capes é um importante instrumento científico à comunidade acadêmica brasileira, contando com um acervo de mais de 45mil publicações periódicas, internacionais e nacionais (CAPES, 2019).

As realizações das buscas neste portal foram com termos isolados e combinados: perfil empreendedor, características empreendedoras, visão sistêmica, e Canvas. Os resultados da seleção dos estudos são apresentados no quadro 7A.

Quadro 7A – Outras fontes pesquisadas – Portal de Periódicos da Capes.

Ano	Tipo	Autor(es) e Título	Síntese
2014	Artigo	TEIXEIRA, Julio Monteiro; MERINO, Eugenio. Gestão visual de projetos: um modelo voltado para a prática projetual	Apresenta um modelo de Canvas, no qual os autores tratam como gestão visual e denominam o modelo como Gestão Visual de Projetos aplicado junto à prática projetual de design.
2012	Artigo	VALE, C. C. Do. Teoria Geral do Sistema: Histórico e Correlações com a Geografia e com o Estudo da Paisagem.	Este estudo dedica-se ao histórico da Teoria Geral do Sistema, com considerações sobre essa teoria no contexto da geografia.
2011	Artigo	COSTA, A. M. Da; BARROS, D. F.; CARVALHO, J. L. F. A dimensão histórica dos discursos acerca do empreendedor e do empreendedorismo.	Este ensaio teórico apresenta diferentes apropriações da ideia de empreendedorismo, direciona para o contexto do capitalista.
2001	Artigo	BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. de A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou	Apresenta um estudo sobre a gestão de competência e a gestão de desempenho com base em uma revisão da literatura.

		instrumentos de um mesmo construto?	
--	--	-------------------------------------	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.2 PESQUISA NO BANCO DE TESES E DISSERTAÇÕES DO PPGE GC

O Banco de Teses e Dissertações do programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC/EGC) concentra um acervo digital dos estudos científicos desenvolvidos pelos acadêmicos do programa, tanto teses quanto dissertações.

Quanto à pesquisa dos estudos, foi utilizada a ferramenta de buscas do Google com os termos isolados e a combinação deles: "características empreendedoras" OR "perfil empreendedor" OR "visão sistêmica" AND "canvas" site:btd.egc.ufsc.br filetype:pdf. O quadro 8A apresenta os resultados extraídos nesta base.

Quadro 8A – Outras fontes pesquisadas – Banco de Teses e Dissertações do PPGE GC.

Ano	Tipo	Autor(es) e Título	Síntese
2017	Tese	ABDALA, Lucas Novelino. Inovação Sistêmica: modelo de descrição da lógica complexa de valor	Este estudo propõe um Canvas, denominado de modelo de descrição da lógica complexa, utilizando como metodologia o <i>Design Science Research</i> .
2017	Dissertação	KRACIK, Marina Souza. Competências Empreendedoras no âmbito social: um estudo dos participantes catarinenses do Social Good Brasil Lab 2016.	Este estudo busca identificar as competências empreendedoras no âmbito social. Apresenta uma metodologia exploratória, com base no questionário de Mota (2013) sobre características comportamentais do modelo de McClelland.
2017	Tese	GOMES, R. K. Melhores práticas Intraempreendedoras para a Gestão Pública: um estudo de multicasos.	Essa Tese aprofunda o estudo das melhores práticas intraempreendedoras no setor público e propõe diretrizes para a implementação de melhores práticas.
2016	Dissertação	CONSONI, Deizi Paula. Competências Empreendedoras: estudo de caso em uma organização de ensino intensiva em conhecimento.	O objetivo deste estudo foi analisar as competências empreendedoras presentes nos professores de dois cursos técnicos com base no modelo Cooley (1990).

2016	Tese	LAPOLLI, Juliana. CONEXÃO FCEE (físico, cognitivo, emocional e espiritual) como um processo de autoconhecimento para o desenvolvimento de líderes.	Propõe um método com base na Teoria Geral de Sistemas denominado Conexão FCEE, com objetivo de criar estratégias para o processo de autoconhecimento em líderes.
2015	Tese	WILLERDING, I. A. V. Arquétipo para o compartilhamento do Conhecimento à luz da Estética Organizacional e da Gestão Empreendedora.	O objetivo deste estudo foi desenvolver um arquétipo para o compartilhamento do conhecimento à luz da estética organizacional em organizações empreendedoras, considerando o valor dos colaboradores, com suas habilidades e capacidades de adaptação.
2012	Tese	SCHMITZ, Ana Lucia Ferraresi. Competências Empreendedoras: os desafios dos gestores de instituições de ensino superior como agentes de mudança.	Essa tese identifica as competências empreendedoras em líderes das Instituições de Ensino Superior. Como contribuição, sugere atitudes e competências empreendedoras que auxiliam na obtenção de resultados satisfatórios.
2011	Dissertação	OROFINO, Maria Augusta Rodrigues. Técnicas de Criação do Conhecimento no desenvolvimento de Modelos de Negócio.	Este estudo apresenta a evolução do conceito de modelo de negócio, representações, características. Foi utilizado o <i>desk research</i> para o aprimoramento das fontes de pesquisa. Além de fazer observações sobre o método <i>Business Model Canvas</i> entre outras técnicas de criação do conhecimento.
2010	Dissertação	LAPOLLI, Juliana. Mapeamento de Competências: uma ferramenta para a Gestão de Pessoas utilizando a abordagem da Teoria Geral de Sistemas intensivas em conhecimento.	Este estudo aborda o mapeamento de competências como ferramenta do setor de Gestão de Pessoas, com base na visão sistêmica.

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.3 PESQUISA NO GOOGLE ACADÊMICO

O Google Acadêmico mantém a inteligência do mecanismo de busca do Google e outras ferramentas avançadas de pesquisa direcionadas para as informações científicas. Segundo Mugnaini e Strehl (2008, p. 103), “pode-se esperar do Google Acadêmico uma iniciativa capaz de conferir visibilidade às publicações.”

Com isso, esse instrumento foi selecionado para complementar a pesquisa, o que resultou em 1 tese e 3 artigos selecionados, apresentados no quadro 9A.

Quadro 9A – Outras fontes pesquisadas – Google Acadêmico.

Ano	Tipo	Autor(es) e Título	Síntese
2018	Artigo	FERREIRA, Flavio Mangili; PINHEIRO, Camila Roberta Muniz Serra. Plano de Negócios Circular: instrumento de ensino de empreendedorismo e desenvolvimento do perfil empreendedor	O artigo tem como objetivo avaliar o Plano de Negócios Circular, um tipo de Canvas que direciona para a formação empreendedora baseada na identificação de oportunidade.
2014	Artigo	FILARDI, Fernando; BARROS, Filippe Delarissa; FISCHMANN, Adalberto Américo. Do Homo empreendedor ao empreendedor contemporâneo: evolução das características empreendedora de 1848 à 2014.	Analisa a evolução das características empreendedoras partindo dos estudos de Kuratko e Hogetts (1995). Apresentando as evoluções em torno das características empreendedoras, caracterizado como bibliométrico, o estudo revisou 288 artigos.
2008	Artigo	OLIVEIRA, J. B.; FILION, L. J.; CHIRITA, M. G. Estudo das linhas de pesquisa sobre os intraempreendedores e organização empreendedora: Exame da documentação de 1996 a 2006.	Este estudo busca na literatura descrever o fenômeno do intraempreendedorismo, seus conceitos, destacando as principais correntes de pesquisa e competências dos intraempreendedores.
2005	Tese	DE MORI, F. Modelo para o desenvolvimento da visão de negócio numa perspectiva de inserção mercadológica e de identificação de competências necessárias para a validação de ideias.	Com base em referencial teórico e empírico, esta Tese apresenta um modelo que integra elementos para identificar elementos necessários para o desenvolvimento da visão de negócio.

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.4 LIVROS FÍSICOS E ON-LINE

Além dos registros mencionados acima, foram selecionados 17 livros físicos e digitais que possuam aderência ao tema da pesquisa, sendo listados a seguir no Quadro 10A.

Quadro 10A – Outras fontes pesquisadas – Livros relevantes

Ano	Tipo	Autor(es)	Título
2018	Livro Físico	TEIXEIRA, J. M.	Gestão visual de projetos: utilizando a informação para inovar. 1. ed.
2017	Livro Físico	DORNELAS, J. C. A.	Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 3. ed.
2016	Livro Digital	DORNELAS, J.	Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 6. ed.
2015	Livro Físico e Digital	DRESCH, A., LACERDA, D. P.; ANTUNES JR. J. A. V.	<i>Design Science research</i> : método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia. 1. ed.
2013	Livro Físico	CLARK, Tim.	<i>Business model you</i> : o modelo de negócios pessoal: o método de uma página para reinventar sua carreira. 1. ed.
2012	Livro Físico	LAPOLLI, É. M.; FRANZONI, A. M. B.; SOUZA, V. A. B. D.	Vivências empreendedoras: a prática de empreendedorismo em organizações.
2012	Livro Digital	ALVES, J. B. D. M.	Teoria geral de sistemas: em busca da interdisciplinaridade. 1. ed.
2011	Livro Físico	OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.	<i>Business Model Generation</i> : inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. 1. ed.
2011	Livro Digital	DOLABELA, F.	Oficina do empreendedor.
2011	Livro Digital	CAPRA, F.	O Ponto de Mutação: A Ciência, a Sociedade e a Cultura emergente.
2010	Livro Físico	BERTALANFFY, L. V.	Teoria geral dos sistemas: fundamentos, desenvolvimento e aplicações. 5. ed.
2009	Livro Físico	LENZI, F. C.	A nova geração de empreendedores: guia para elaboração de um plano de negócios. 1. ed.
2008	Livro Físico	SOBRAL, F.; PECCI, A.	Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.
2007	Livro Físico	FIALHO, F. A. P. et al.	Empreendedorismo na Era do Conhecimento: como estimular e desenvolver uma cultura empreendedora alicerçada nos princípios da Gestão do Conhecimento e da sustentabilidade.
2007	Livro Físico	DORNELAS, J. C. A.	Empreendedorismo na prática: Mitos e verdades do empreendedor de sucesso.
2002	Livro Físico	MELO NETO, F. de P. De; FROES, C.	Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável.
2001	Livro Físico	BUENO, J. L. P.; LAPOLLI, E. M.	Vivências empreendedoras: a prática de empreendedorismo em organizações.

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.5 ARTIGOS CITADOS NOS DOCUMENTOS SELECIONADOS DA REVISÃO INTEGRATIVA

Realizou-se uma busca nas referências dos documentos selecionados na revisão integrativa, com objetivo de destacar outros artigos relevantes citados pelos autores, assim como a sua incidência de citações entre os artigos selecionados, apresentados no Quadro 12A.

Quadro 12A – Outras fontes pesquisadas – Autores destacados na Revisão Integrativa.

Ano	Autor(es)	Título
2017	BERNAT, L. F.; LAMBARDI, G.; PALACIOS, P.	<i>Determinants of the entrepreneurial gender gap in Latin America.</i>
2012	COONEY, T. M.	<i>Entrepreneurship Skills for Growth-Orientated Businesses.</i>
2011	SZIRMAI, A.; NAUDÉ, W.; GOEDHUYS, M.	<i>Entrepreneurship, Innovation, and Economic Development: An Overview.</i>
2010	CHEN, W.; WENG, C. S.; HSU, H.	<i>A study of the entrepreneurship of Taiwanese youth by the Chinese Entrepreneur Aptitude Scale.</i>
2007	DOWLING, M. J.; SCHMUDE, J. (ORGS.).	<i>Empirical entrepreneurship in Europe: new perspectives.</i>
2007	BAUM, J. R. et al.	<i>Entrepreneurship as an Area of Psychology Study: An Introduction.</i>
2004	GUPTA, V., MACMILLAN, I. C., & SURIE, G.	<i>Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct.</i>
2004	CAMISON- ZORNOZA, C. et al.	<i>A Meta-analysis of Innovation and Organizational Size.</i>
2004	FRITSCH, M.; MUELLER, P.	<i>Effects of New Business Formation on Regional Development over Time.</i>
2004	RAMOS, S. C.; FERREIRA, J. M.	<i>Levantamento das práticas e conteúdos do ensino de empreendedorismo nos cursos de graduação em administração na cidade de Curitiba- PR.</i>
2002	DRUCKER, P. F.	<i>Innovation and entrepreneurship: practice and principles.</i>
2001	ORHAN, M.; SCOTT, D.	<i>Why women enter into entrepreneurship: an explanatory model.</i>
2001	FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A.	<i>Construindo o conceito de competência.</i>
2000	URIARTE, L. R.	<i>Identificação do Perfil Intraempreendedor.</i>
2000	ENTRIALGO, M.; FERNÁNDEZ, E.; VÁZQUEZ, C. J.	<i>Characteristics of Managers as Determinants of Entrepreneurial Orientation: Some Spanish Evidence.</i>
1999	JACK, S. L.; ANDERSON, A. R.	<i>Entrepreneurship education within the enterprise culture: Producing reflective practitioners.</i>
1999	FILION, L. J.	<i>Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios.</i>

1999	SAGIE, A.; ELIZUR, D.	<i>Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis.</i>
1991	CUNNINGHAM, J. B.; LISCHERON, J.	<i>DEFINING ENTREPRENEURSHIP.</i>
1991	DAVIS, D.; MORRIS, M.; ALLEN, J.	<i>Perceived environmental turbulence and its effect on selected entrepreneurship, marketing, and organizational characteristics in industrial firms.</i>
1991	ROBINSON, P. B. et al.	<i>An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship.</i>
1990	COOLEY, L.	<i>Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance.</i>
1989	DAVIDSSON, P.	<i>Continued entrepreneurship and small firm growth.</i>
1989	MCCLELLAND, D. C.	<i>Estudio de la motivación.</i>
1988	LEACH, L. N.	<i>Do You Have What It Takes to Be a Successful Information Broker?</i>
1973	MCCLELLAND, D. C.	<i>Testing for Competence Rather Than for Intelligence.</i>
1966	ROTTER, J. B.	<i>Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement.</i>

Fonte: Elaborado pelo autor

Os estudos selecionados e coletados foram avaliados com objetivos de contribuir no avanço do conhecimento em relação a temática proposta nesta dissertação. Suas contribuições basilares estão refletidas no desenvolvimento teórico desta pesquisa, apresentada na revisão da literatura, Seção 2.

REFERÊNCIAS

BOTELHO, L. L.; CUNHA, C. C. de A.; MACEDO, M. **O método de revisão integrativa nos estudos organizacionais.** Gestão e Sociedade, Belo Horizonte, p. 121–136, 2011. 11.

BROOME, M. E. **Integrative literature reviews for the development of concepts.** Concept Development in Nursing, Philadelphia, p. 231–250, 2000. 13.

CAPES. Portal de Periódicos da CAPES. 2019. Disponível em: <http://www-periodicos-capes-gov-br.ez46.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pcontent&view=pcontent&alias=historico&Itemid=157>. Acesso em: 10 mar. 2019.

CILISKA, D.; CULLUM, N.; MARKS, S. **Evaluation of systematic reviews of treatment or prevention interventions.** Evidence-Based, 2001.

ELSEVIER. **Scopus: an eye on global research.**, 2018. Disponível em: <https://www.elsevier.com/__data/assets/pdf_file/0008/208772/ACAD_R_SC_FS.pdf>. Acesso em: 16 fev. 2019.

GANONG, L. H. **Integrative reviews of nursing research**. Research in Nursing & Health. v. 10, n. 1, p. 1–11, 1987.

GREENHALGH, T. **Papers that summarise other papers** (systematic reviews and meta- analyses). BMJ: British Medical Journal, v. 315, n. 7109, p. 672, 1997.

MENDES, K. D. S.; SILVEIRA, R. C. C. P.; GALVÃO, C. M. **Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem**. Texto Contexto Enfermagem, out./dez. v. 17, n. 4, p. 758–764, 2008.

MUGNAINI, R.; STREHL, L. **Recuperação e impacto da produção científica na era google: uma análise comparativa entre o google acadêmico e a web of science**. Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, v. 13, n. 1, p. 92–105, 2008.

SAMPAIO, R.; MANCINI, M. **Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica**. Revista Brasileira de Fisioterapia, v. 11, n. 1, p. 83–89, 2007.

ANEXOS

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO PELOS ESPECIALISTAS

O uso das informações deste questionário servirá exclusivamente à avaliação do Canvas do Perfil Empreendedor.

Nome do(a) especialista: _____

Por favor, para a avaliação tenha em mente que os objetivos projetados para o artefato, apresentado no vídeo e aqui destacado:

Objetivo principal: Canvas para **Identificação** do Perfil Empreendedor de indivíduos.

Objetivos secundários desejáveis:

- Ferramenta de fácil e assimilação,
- Que o artefato seja inspirado no *Business Model Canvas*.
- Que proporcione uma visão sistêmica para o usuário.

SUA AVALIAÇÃO QUANTO AO OBJETIVO

referente ao Canvas do Perfil Empreendedor

Item de avaliação	Discordo totalmente [1]	Discordo parcialmente [2]	Não concordo, nem discordo [3]	Concordo parcialmente [4]	Concordo totalmente [5]
1. Eficácia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Efetividade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Validade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Utilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Viabilidade Técnica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Viabilidade operacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Viabilidade econômica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Generalidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SUA AVALIAÇÃO QUANTO AS PESSOAS

Direcionada para a experiência das pessoas com o Artefato proposto

Item de avaliação	Discordo totalmente [1]	Discordo parcialmente [2]	Não concordo, nem discordo [3]	Concordo parcialmente [4]	Concordo totalmente [5]
9. Utilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Facilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Ética	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Ausência de efeitos secundários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Alinhamento com o negócio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SUA AVALIAÇÃO QUANTO A ESTRUTURA

apresentada nos componentes do Canvas do Perfil Empreendedor

Item de avaliação	Discordo totalmente [1]	Discordo parcialmente [2]	Não concordo, nem discordo [3]	Concordo parcialmente [4]	Concordo totalmente [5]
14. Simplicidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Integridade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Estilo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Consistência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Redundância de construção	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SUA AVALIAÇÃO QUANTO A ATIVIDADE

na utilização do Artefato proposto

Item de avaliação	Discordo totalmente [1]	Discordo parcialmente [2]	Não concordo, nem discordo [3]	Concordo parcialmente [4]	Concordo totalmente [5]
19. Eficiência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Desempenho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Confiabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Precisão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Coerência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Simplicidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Funcionalidade	<input type="radio"/>				
26. Integridade	<input type="radio"/>				

SUA AVALIAÇÃO QUANTO A EVOLUÇÃO

Item de avaliação	Discordo totalmente [1]	Discordo parcialmente [2]	Não concordo, nem discordo [3]	Concordo parcialmente [4]	Concordo totalmente [5]
27. Capacidade de Aprendizagem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Capacidade de Modificação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Adaptabilidade ou Flexibilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Escalabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Robustez	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SUA AVALIAÇÃO QUANTO A VISÃO SISTÊMICA

Item de avaliação	Discordo totalmente [1]	Discordo parcialmente [2]	Não concordo, nem discordo [3]	Concordo parcialmente [4]	Concordo totalmente [5]
32. O artefato propicia uma visão global de suas características ao empreendedor?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33. Os componentes se relacionam entre si?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34. O modelo proporciona divergir e convergir conhecimento para compreensão do usuário?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor, exponha, de forma livre, outros comentários, sugestões e/ou percepções que considere de real relevância/importância ao atingimento do objetivo principal: *

Por favor, exponha de forma livre outros comentários, sugestões e/ou percepções que considere de real relevância/importância para melhorias e/ou novos desenvolvimento do artefato (Canvas do Perfil Empreendedor).*

Legendas:

1. **Eficácia:** o grau em que o artefato atinge seu objetivo considerado de forma restrita, sem abordar as preocupações situacionais.
2. **Efetividade:** o grau em que o modelo atinge seu objetivo em uma situação real.
3. **Validade:** significa que o artefato funciona corretamente, isto é, corretamente atinge sua meta.
4. **Utilidade:** a utilidade mede o valor de atingir o objetivo do modelo, isto é, a diferença entre os benefícios de alcançar esse objetivo e os custos de sua realização.
5. **Viabilidade Técnica:** avalia, do ponto de vista técnico, a facilidade com que um artefato proposto será construído e operado.
6. **Viabilidade operacional:** avalie o grau em que o facilitador e o usuário poderá operá-lo em sua prática.
7. **Viabilidade econômica:** avalie se os benefícios do modelo proposto compensariam os custos (ou recursos) de construção e operação desse.
8. **Generalidade:** refere-se ao escopo da meta do artefato. Quanto maior o escopo do objetivo, mais geral o artefato.
9. **Utilidade:** o grau em que o artefato afeta positivamente o desempenho dos indivíduos.
10. **Facilidade de uso:** o grau em que o uso do artefato por indivíduos.
11. **Ética:** o grau em que o artefato está em conformidade com os princípios éticos.
12. **Ausência de efeitos secundários:** o grau em que o modelo está livre de impactos negativos sobre os indivíduos no longo prazo.
13. **Alinhamento com o negócio:** a congruência do artefato com a organização e sua estratégia.
14. **Simplicidade:** o grau em que a estrutura do artefato contém o número mínimo de elementos e suas relações.
15. **Integridade:** o grau em que a estrutura do artefato contém todos os elementos e relações necessários entre os elementos.
16. **Estilo:** a elegância com que o artefato foi construído.
17. **Consistência:** o grau de uniformidade, padronização e liberdade de contradição entre os elementos da estrutura do artefato.
18. **Redundância de construção:** a redundância de construção ocorre quando duas ou mais construções na estrutura do artefato são usadas para representar uma única construção no modelo de referência.
19. **Eficiência:** a maximização da relação entre as saídas e entradas do artefato.
20. **Desempenho:** o grau em que o modelo realizou suas funções dentro de determinadas restrições de tempo ou espaço.
21. **Confiabilidade:** a capacidade do modelo para funcionar de modo adequado em um determinado ambiente durante um período de tempo especificado.
22. **Precisão:** o grau de concordância entre as saídas do artefato e os resultados esperados.

23. **Coerência:** o grau de uniformidade, padronização e liberdade de contradição entre os elementos da atividade do artefato.
24. **Simplicidade:** o grau em que a atividade do artefato contém o número mínimo de elementos e relações entre elementos.
25. **Funcionalidade:** a capacidade do artefato para fornecer funções que atendam às necessidades declaradas e implícitas.
26. **Integridade:** o grau em que a atividade do artefato contém todos os elementos e relações necessários entre os elementos.
27. **Capacidade de aprendizagem:** a capacidade do artefato para aprender com a experiência.
28. **Capacidade de Modificação:** a facilidade com que o artefato pode ser alterado sem introduzir defeitos.
29. **Adaptabilidade:** a facilidade com que o artefato pode trabalhar em contextos diferentes daqueles para os quais foi especificamente projetado. Sinônimo: flexibilidade.
30. **Escalabilidade:** a capacidade do artefato para lidar com quantidades crescentes de trabalho de uma forma graciosa, ou para ser facilmente ampliada.
31. **Robustez:** a capacidade do artefato em lidar com insumos inválidos ou condições ambientais estressantes.
32. **Visão Sistêmica:** o grau do artefato em proporcionar uma visão global ao usuário.
33. **Visão Sistêmica:** em relação entre os componentes.
34. **Visão Sistêmica:** a capacidade de proporcionar um processo de divergir e convergir conhecimento no usuário.

Questionário adaptado de Abdala (2017).

ANEXO 2 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO (TCLE)
PARTICIPANTES

Estou sendo convidado(a) a participar da pesquisa que se intitula **“CANVAS PARA IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL EMPREENDEDOR: um modelo conceitual com base na visão sistêmica”** que consiste na Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPEGC), pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), tendo como objetivo geral “Desenvolver um modelo conceitual de Canvas para identificação do perfil empreendedor”, realizada pelo mestrando Leandro Maciel Nascimento, sob orientação da Professora e Doutora Édis Mafra Lapolli. Estou ciente de que minha participação no *workshop* durará aproximadamente 2 horas, no qual serão abordados aspectos referentes a experimentação com uma nova ferramenta, contemporânea e ágil para identificação de meu perfil empreendedor. Assim como, também, estou ciente de que não haverá desconforto, risco ou constrangimentos durante a realização do *workshop*. O pesquisador prestará esclarecimento quando necessário, a qualquer momento, durante a realização do *workshop*. Também, por algum imprevisto, poderei desistir do *workshop*, sem sofrer prejuízo, desde que informe ao mestrando que não irei prosseguir com a mesma. Estou avisado (a) de que a pesquisa poderá ser utilizada como base para publicação. Estou ciente, também, de que poderei solicitar informações durante qualquer fase da pesquisa, inclusive após a sua publicação. Se eu tiver qualquer dúvida a respeito da pesquisa, poderei entrar em contato com o pesquisador: Leandro Maciel Nascimento. pelos seguintes canais: telefone (47) 991799224 e ainda por meio eletrônico, através do e-mail: contato@leandromaciel.com.br

Eu, _____,
RG/CPF nº _____, telefone nº. _____ - _____,
consinto em participar voluntariamente da pesquisa realizada pelo mestrando Leandro Maciel Nascimento.

**ANEXO 3 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO (TCLE)
ESPECIALISTAS**

Estou sendo convidado(a) a participar da pesquisa que se intitula “**CANVAS PARA IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL EMPREENDEDOR: um modelo conceitual com base na visão sistêmica**” que consiste na Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPEGC), pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), tendo como objetivo geral “Desenvolver um modelo conceitual de Canvas para identificação do perfil empreendedor” realizada pelo mestrando Leandro Maciel Nascimento, sob orientação da Professora e Doutora Édis Mafra Lapolli.

Estou ciente que minha participação na pesquisa tem como objetivo analisar os aspectos funcionais, bem como sugerir potenciais melhorias no artefato.

Assim como, também, estou ciente de que não haverá desconforto, risco ou constrangimentos durante a realização da pesquisa. O pesquisador prestará esclarecimento quando necessário, a qualquer momento, durante a realização da avaliação. Também, por algum imprevisto, poderei desistir de avaliar, sem sofrer prejuízo, desde que informe ao mestrando que não irei prosseguir com a mesma. Estou avisado (a) de que a pesquisa poderá ser utilizada como base para publicação, mas que os meus dados de identificação serão mantidos em sigilo. Estou ciente, também, de que poderei solicitar informações durante qualquer fase da pesquisa, inclusive após a sua publicação. Se eu tiver qualquer dúvida a respeito da pesquisa, poderei entrar em contato com o pesquisador: Leandro Maciel Nascimento, pelos seguintes canais: telefone (47) 991799224 e ainda por meio eletrônico, através do e-mail: contato@leandromaciel.com.br

Eu, _____,
RG/CPF nº _____, telefone nº. _____ - _____,
consinto em participar voluntariamente da pesquisa realizada pelo mestrando Leandro Maciel Nascimento.

ANEXO 4 – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA FOTOGRAFIAS, VÍDEOS E GRAVAÇÕES

Declaro que fui informado(a) sobre todos os procedimentos da pesquisa e que recebi, de forma clara e objetiva, todas as explicações pertinentes ao estudo, concordando com a divulgação de minha participação por fotos, vídeos e gravações.

Compreendo que, neste estudo as medições e contribuições da minha pessoa, corroboram para o experimento científico e desenvolvimento do modelo proposto.

Eu, _____, permito que o pesquisador relacionado abaixo obtenha fotografia, filmagem ou gravação de minha pessoa para fins de pesquisa científica e/ou educacional.

Eu concordo que o material e as informações obtidos relacionados à minha pessoa possam ser publicados em aulas, congressos, eventos científicos, palestras ou periódicos científicos.

As fotografias, os vídeos e as gravações ficarão sob a propriedade e guarda do pesquisador responsável pelo estudo.

Declaro que fui informado(a) que posso me retirar do estudo a qualquer momento, sem sofrer qualquer tipo de retaliação por isso.

Nome por extenso: _____

RG/CPF: _____

Local e data: _____

Assinatura: _____

Pesquisador/Mestrando:
Leandro Maciel Nascimento

Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPEGC) da
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Data e Local onde será realizado o estudo: _____

Adaptado de Hospital de Clínicas de Porto Alegre / UFRGS.