



**GUIA DE BOAS PRÁTICAS PARA O DESENVOLVIMENTO
DO EMPREENDEDORISMO E CRIAÇÃO DE PEQUENOS
NEGÓCIOS GERADORES DE RENDIMENTO**

“Decidir o que não fazer é tão importante quanto decidir o que fazer”

Steve Jobs (1955-2011)

FICHA TÉCNICA

Título:

Guia de boas práticas para o desenvolvimento do empreendedorismo e criação de pequenos negócios geradores de rendimento

Autoria e coordenação:

ATES | Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Centro Regional do Porto)

FEC | Fundação Fé e Cooperação

Khandlelo | Associação para o Desenvolvimento Juvenil

Assessoria técnica e pedagógica:

Américo Mendes | ATES - Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Centro Regional do Porto)

Ana Rial | ATES - Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Centro Regional do Porto)

Revisão: Ana Isa Paiva das Neves, Tiago Coucelo, Vítor Campos

Fotografia:

ATES | Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Centro Regional do Porto)

FEC | Fundação Fé e Cooperação

Khandlelo | Associação para o Desenvolvimento Juvenil

Design gráfico: Emanuel Oliveira

Paginação: Diogo Lencastre

Editor: FEC | Fundação Fé e Cooperação

Local de edição: Lisboa

Data da edição: Agosto de 2017

Tiragem: 1.000 exemplares

Impressão: Vigaprintes - Imagem e Impressão Digital Lda | Loures, Portugal

Depósito legal: 432778/17

Copyright © FEC | Fundação Fé e Cooperação

O Guia de boas práticas para o desenvolvimento do empreendedorismo e criação de pequenos negócios geradores de rendimento foi desenvolvido no âmbito do projecto «Xipamanine Empreendedor - Projecto de apoio ao desenvolvimento socio-empresarial do bairro Xipamanine», uma parceria FEC e Khandlelo, com a assessoria técnica e pedagógica da ATES-UCP e com o apoio do Camões – Instituto da Cooperação e da Língua I.P.

** O guia foi escrito ao abrigo do antigo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.*

1. INTRODUÇÃO	7
2. PARA QUEM É QUE ESTE GUIA É ÚTIL?	9
3. OBJECTIVO DO GUIA	11
4. O QUE É EMPREENDER? O QUE É O EMPREENDEDORISMO?	13
5. ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS AO LONGO DO PROCESSO DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO	15
5.1 Actividade preparatória – Estudo de Mercado e Diagnóstico Participativo ...	16
5.2 Acções de Envolvimento da Comunidade	18
5.3 Actividade de Formação Humana Integral	19
5.4 Actividade de Formação em Empreendedorismo de Base Comunitária	20
5.5 Actividade de Formação dos Jovens Empreendedores em Literacia Financeira e Gestão do Negócio	23
5.6 Actividade de Formação em Informática	24
5.7 Actividade de Tutoria e Planificação dos Negócios	25
5.8 Actividade de Acompanhamento e Monitoria aos Negócios	27
6. CONTACTO INSTITUCIONAL COM OS PARCEIROS E AUTORIDADES LOCAIS	29
7. PERTINÊNCIA DO PROJECTO PARA O BAIRRO	31

Negócio de lavagem de carros "Chalala Carwash", criado por jovem empreendedor participante no projecto "Xipamanine Empreendedor"



1. INTRODUÇÃO

O projecto “Xipamanine Empreendedor - apoio ao desenvolvimento socio-empresarial do bairro Xipamanine»¹ é resultado de uma parceria entre a FEC – Fundação Fé e Cooperação e a Associação Khandlelo, com a assessoria técnica e pedagógica da ATEs - Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Centro Regional do Porto) e com o apoio do Camões – Instituto da Cooperação e da Língua I.P. Este projecto nasceu para responder a necessidades ligadas à falta de perspectivas pessoais e profissionais dos jovens residentes neste bairro, num contexto de vulnerabilidade socioeconómica e de pobreza. Neste sentido, o objectivo geral do projecto foi o de *“Contribuir para a redução da incidência da pobreza na cidade de Maputo”*, através da implementação de acções conducentes à criação e desenvolvimento de iniciativas empreendedoras de base comunitária, tendo em vista a melhoria do nível socio-económico deste bairro periférico da capital.



O estímulo ao empreendedorismo é um dos veículos para alcançar os jovens que, estando em idade activa, se encontram, por vezes, sem objectivos de futuro profissional ou para concretizar os seus desejos.

Os objectivos, resultados e acções previstas e atingidas no âmbito do “Xipamanine Empreendedor” inscrevem-se de forma plena nas prioridades e políticas do governo moçambicano no que diz respeito aos sectores de empreendedorismo e emprego, pois quer o Plano Quinquenal 2015-2019,

como o Plano Económico de 2017 e a Proposta Política de Emprego de 2016 reforçam a aposta em medidas viradas para o emprego e acções de formação e capacitação dos jovens como factor crucial e impulsionador na redução da pobreza.

A prioridade dada à criação de pequenas empresas e o estímulo dado às iniciativas empreendedoras dos jovens para geração de rendimentos são a base do “xipamanine empreendedor” respondendo assim localmente a um dos problemas mais actuais e centrais de moçambique

Neste contexto, com o projecto “Xipamanine Empreendedor” percebeu-se que a capacitação e formação em empreendedorismo é apenas uma das vertentes da formação dos jovens empreendedores. Há que **inicialmente envolver a comunidade e as suas famílias** e, posteriormente, **dar apoio contínuo no período pós-formação** para apoiar os jovens empreendedores a otimizar as competências desenvolvidas, a preparar e implementar um plano de negócios de base comunitária e a aplicar as competências pessoais, interpessoais e de liderança que desenvolveram. Consideram-se de relevância maior as **reuniões regulares com mentores** empresariais qualificados e líderes de outras áreas, para que os jovens possam ter um apoio especializado, individualizado e contínuo no tempo.

1 – Doravante designado por “Xipamanine Empreendedor”.



JÁ TENHO UMA IDEIA DE NEGÓCIO Agora o que faço?

Para apoiar o processo de implementação da ideia de negócio, o projecto desenvolveu e implementou uma **Incubadora de empresas**, que dá o apoio necessário aos grupos de trabalho, para se transformarem ideias em pequenos negócios rentáveis ou iniciativas sociais e comunitárias geradoras de emprego. Ao longo do processo, para reforçar as competências técnicas de gestão, para além das actividades de **Formação Humana, Formação em Informática, Formação em Empreendedorismo** e de um **processo de tutoria estruturado**, o projecto colocou à disposição **programas de formação contínua em gestão organizacional e contabilidade** à medida das opções dos empreendedores.



Mas antes precisamos ter as ideias claras para explicar bem
– Ideia de negócio
– Produto

O conjunto dos parceiros do “Xipamanine Empreendedor” estiverem centrados na elaboração de uma proposta formativa essencialmente prática e experiencial que conta com o apoio da **Cooperação Portuguesa**, através



de cofinanciamento proporcionado pelo Camões – Instituto da Cooperação e da Língua, I.P. Assim, da **ATES - Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa** (Centro Regional do Porto), destaca-se o conceito de empreendedorismo de base comunitária que aparece como linha condutora das formações. A **Academia Kudondza** partilhou um conjunto de instrumentos de formação em empreendedorismo produzidos e implementados em contexto moçambicano. O **IPEME** – Instituto de Promoção à Pequenas e Médias Empresas capacitou os jovens em matéria de contabilidade, apoiando na concretização de planos de negócio. A **Associação Khandlelo** forneceu elementos respeitantes à sua experiência formativa e relação pedagógica no Bairro Xipamanine e outros bairros periféricos de Maputo, incluindo com jovens. Salienta-se a importância de criar redes de cooperação entre associações/ONG, grupos cívicos e outros colectivos com força e poder para promover a mudança ao nível local. Coube à **FEC – Fundação Fé e Cooperação** o privilégio de mediar a incorporação dos diferentes contributos e recursos, dando coerência ao plano formação na linha com o que têm sido as melhores práticas e aprendizagens realizadas ao longo da sua experiência formativa.

Nasce então a ideia de elaborar este **Guia de Boas Práticas** com um esquema simplificado do processo de arranque, funcionamento e desenvolvimento de uma incubadora de empreendedorismo, incluindo os programas de formação, processos e instrumentos de acompanhamento às iniciativas empresariais e sociais de jovens empreendedores.

O Guia de Boas Práticas dará enfoque nas boas práticas, mas também nas lições aprendidas a partir das dificuldades que foram surgindo durante o processo.

2. PARA QUEM É QUE ESTE GUIA É ÚTIL?



O GUIA DE BOAS PRÁTICAS DESTINA-SE:

- A todas pessoas que queiram desenvolver um pequeno negócio empreendedor de base comunitária
- A todas as organizações/entidades que trabalhem na área de empreendedorismo e de apoio a pequenas iniciativas empreendedoras de base comunitária



Pretende-se que estas pessoas e organizações possam retirar ideias e boas práticas e utilizá-las para apoiar o seu trabalho de desenvolvimento de processos de empreendedorismo.

Negócio de Pipocas de Mel criado por jovens empreendedores participantes no projecto "Xipamanine Empreendedor"



Negócio na área da construção civil "Phatima Doropa", criado por jovens empreendedores participantes no projecto "Xipamanine Empreendedor"

3. OBJECTIVO DO GUIA

O objectivo do Guia de Boas Práticas é o de partilhar as actividades, as boas práticas, as parcerias e a advocacia desenvolvida durante os processos de empreendedorismo de base comunitária do Projecto “Xipamanine Empreendedor”, de apoio à criação e desenvolvimento de iniciativas empreendedoras de jovens, tendo em vista a melhoria do nível socioeconómico deste bairro periférico da capital.

VANTAGENS DO GUIA

- Simplificado
- Prático
- Acessível aos jovens
- Contexto comunitário e adaptado a Moçambique
- Empreendedores de base comunitária





**PASTELAR
CATERING E.I**

*O seu lar de sabores,
faça já a sua encomenda!*

ESPECIALIZADO EM:

*** DOCES * SALGADOS PARA
FESTAS E EVENTOS**

+258 84 491 4913 | 84 040 6880

Rua de Xipamanine nº7, Q.24

PASTELAR CATERING S.A.

Negócio de Pastelaria criado por jovem empreendedora participante no projecto "Xipamanine Empreendedor"

4. O QUE É EMPREENDER? O QUE É O EMPREENDEDORISMO?

O acto de empreender deriva de uma questão de atitude, de independência e desejo de realização pessoal e/ou profissional. Pesquisar uma oportunidade de negócio e possuir o conhecimento, criatividade e iniciativa para enfrentar a incerteza e desafios e transformar essa oportunidade em criação de valor, são as características fundamentais de um empreendedor.

O empreendedorismo, em contextos como o do Bairro Xipamanine, só é possível numa base comunitária e participativa (por exemplo: assembleias de bairro para se conhecerem os problemas, necessidades, potencialidades, oportunidades, ameaças do bairro, entre outros). O envolvimento da comunidade é essencial ao processo empreendedor, pois promover o empreendedorismo não é promover a pessoa de um modo individualista, mas sim as pessoas como membros activos de uma comunidade onde vivem e que vão construindo de um modo solidário.

CARACTERÍSTICAS DE UM EMPREENDEDOR DE BASE COMUNITÁRIA DE SUCESSO



- Motivação e autoconfiança;
- Vontade de assumir riscos;
- Vontade de aprender, incluindo aprender com os conhecimentos e a experiência dos membros da comunidade envolvente;
- Visão alinhada com os 12 princípios de empreendedorismo de base comunitária (ver Actividade de Formação em Empreendedorismo de Base Comunitária pág. 20);
- Atenção criativa às necessidades e potencialidades da comunidade;
- Capacidade para cooperar com outros (empreendedores, parceiros, clientes, etc.) e promover a partilha solidária de recursos (experiências de vida, informação, recursos materiais, etc.);
- Capacidade de identificar oportunidades, começando pelas que existem na comunidade envolvente;
- Capacidade de inovar (fazer algo que ninguém fez antes);
- Capacidade de liderar de uma forma servidora;
- Determinação para superar obstáculos (“nunca aceitar um não como resposta!”) – ser lutador e saber organizar esta luta de uma forma colectiva, envolvendo a colaboração doutras pessoas;
- Capacidade de aprender com os erros cometidos por si mesmo e pelos outros... ser persistente.



"Parlamento do Bairro" - Actividade participativa comunitária realizada no arranque do "Xipamanine Empreendedor", durante o Diagnóstico Participativo.

5. ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS AO LONGO DO PROCESSO DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO

Durante o “Xipamanine Empreendedor” foram implementadas actividades, ao longo do desenvolvimento dos pequenos negócios empreendedores, que se consideram essenciais para a eficiência e eficácia na criação dos pequenos negócios. Por outro lado, o conjunto de formações pode contribuir para que o jovem empreendedor tome consciência de que a ideia que idealizou não vai funcionar, não sendo portanto adequado apostar no seu desenvolvimento.



As diversas acções de formação devem ser estruturadas de forma prática e com um seguimento lógico didáctico, ou seja, não ser apenas um conjunto de cursos, mas sim uma combinação de sequências lineares de aprendizagem.

De facto, a experiência demonstra que o “sucesso ou insucesso” de uma ideia empreendedora não podem ser medidos só pelos negócios que foram propostos, desenvolvidos e que tiveram sucesso. Há que ter um entendimento mais alargado do processo de empreender, no sentido que, até no processo de criação de um negócio que se avalia como não tendo futuro, as competências que os empreendedores desenvolveram foram importantes para serem utilizadas mais tarde.

É muito importante ver o “sucesso ou insucesso” como uma etapa de um processo de desenvolvimento pessoal. Faz parte de uma trajetória de vida, que permite a pessoa avançar.

ASPECTOS A TER EM CONTA ANTES DE AVANÇAR NUM PROJECTO DE EMPREENDEDORISMO



- Envolvimento da comunidade, família e jovens, através de processos participativos, não só na fase inicial do projecto, mas também nas suas fases seguintes;
- Realização de um Diagnóstico Participativo para conhecer em profundidade a realidade comunitária;
- Garantia de ajuda/apoio técnico aos jovens empreendedores durante e após o desenvolvimento das ideias de negócio;
- Parceiros locais capacitados e disponíveis para colaborar;
- Utilização de instrumentos próprios e adaptados ao contexto pretendido.

5.1 ACTIVIDADE PREPARATÓRIA – ESTUDO DE MERCADO E DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Baseia-se numa **metodologia participativa enriquecida através de testemunhos** recolhidos em conversas informais, no **mapeamento participativo do bairro e seus problemas**, em **entrevistas** não estruturadas e semiestruturadas e, por último, na organização de um **debate público** entre jovens e chefes de quarteirão, o chamado «Parlamento do Bairro».

O diagnóstico participativo² é uma metodologia de trabalho que possibilita a recolha de informação, a identificação de problemas sociais e o conhecimento da realidade da comunidade a partir do ponto de vista dos seus habitantes. Através da mobilização das pessoas e organizações, promove-se a reflexão sobre a situação actual, a identificação dos problemas e o estudo de soluções conjuntas, aproveita-se e valoriza-se o conhecimento existente na comunidade, estimula-se a produção de novo conhecimento e oportunidades de decisões colectivas. Esta metodologia permite a **implicação das pessoas e das organizações não só como fontes de informação, mas também como agentes de mudança**.



“Mapeamento do Bairro” - Actividade participativa realizada com os jovens para conhecimento da realidade e das perceções do bairro.

² – Diagnóstico participativo do Bairro Xipamanine disponível para consulta na Associação Khandlelo – Bairro Xipamanine

OBJECTIVOS DE UM DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO:

- Envolver diferentes actores da comunidade – jovens, chefes de quarteirão, entidades do bairro, associações locais, entre outros;
- Conhecer a realidade do bairro, identificar problemas;
- Identificar novos bens e serviços que respondam a novas necessidades ou a necessidades não satisfeitas que servirão de suporte para as fases seguintes do projecto;
- Caracterizar e analisar as actividades económicas existentes no bairro;
- Apresentar recomendações para os projectos que estão a ser desenvolvidos.



**DIFICULDADES
QUE DEVERÃO SER
ACAUTELADAS
DESDE O INÍCIO**

Envolver a comunidade local pode ser uma tarefa difícil, caso não se expliquem bem os fins e os resultados que se pretendam alcançar.



Actividade de “Oficinas participativas” com jovens empreendedores.

5.2 ACÇÕES DE ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE

A dinamização de acções participativas permite criar relações de proximidade com a comunidade.

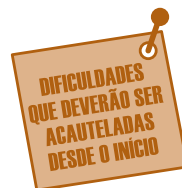
- **Participação comunitária:** grande importância dos métodos participativos – assembleias, reuniões e encontros informais. Esta envolvimento deve ser promovida e facilitada para o sucesso dos projectos de empreendedorismo jovem comunitário. Promover o empreendedorismo não é promover a pessoa de forma individualista, mas sim como membro solidário de uma comunidade e ajudar todos os membros dessa comunidade a participarem, a darem ideias e a envolverem-se de uma forma colectiva.
- **Essencial o envolvimento das estruturas do bairro** (chefes de quarteirão, secretaria do bairro e administração local): sendo entidades representati-



“Parlamento do Bairro” - Actividade participativa comunitária realizada no arranque do “Xipamanine Empreendedor”, durante o Diagnóstico Participativo.

vas da comunidade, garantiram maior confiança no projecto; nas fases de mobilização e recrutamento dos jovens para as formações esta vertente foi crucial no “Xipamanine Empreendedor”.

- **Equipa de projecto fortemente conhecedora da realidade** e integrada com as autoridades locais. No “Xipamanine Empreendedor”, a aposta nas inscrições dos jovens, porta a porta, no bairro e nos quarteirões, ajudou a fazer perceber o objectivo do projecto e a difundir o mesmo junto da comunidade.
- **Envolvimento das famílias dos jovens** que participaram no projecto. Este facto permite que os jovens se responsabilizem pela participação e assiduidade e que sejam responsáveis perante os seus familiares. O acompanhamento e envolvimento das famílias constitui-se como uma mais-valia para o projecto “Xipamanine Empreendedor”, ajudando a motivar e a responsabilizar os jovens pela sua participação nas actividades.
- **Mobilização e envolvimento dos jovens:** A angariação de jovens passa-a-palavra. Em contexto africano os processos mais eficientes para mobilizar os jovens são a publicidade através do passa-a-palavra e a divulgação porta-à-porta.



É necessário desconstruir, junto dos jovens, que a participação no projecto implica algo em troca, normalmente a nível monetário. É fundamental explicar os benefícios que irão usufruir a médio e longo prazo. Uma boa explicação do projecto, objectivos e acções junto dos jovens e da comunidade em geral, contribui para que não se criem dúvidas nem se gerem más interpretações sobre o projecto.

Algumas famílias focadas em ganhar dinheiro de imediato podem não entender a relevância dos jovens participarem no projecto. É necessário consciencializar desde o início para os efeitos a médio e longo prazo.

5.3 ACTIVIDADE DE FORMAÇÃO HUMANA INTEGRAL

Esta actividade compreende uma formação pessoal, da personalidade, das atitudes e da responsabilidade dos jovens perante si mesmo e a comunidade em geral. É uma formação que visa o empreendedor enquanto pessoa - dimensão fundamental para determinar o posicionamento do jovem empreendedor perante a comunidade e o mercado. Nesta formação, no “Xipamane Empreendedor”, foram trabalhadas as seguintes vertentes:

- **Honestidade:** a imagem de credibilidade do empreendedor é um ponto-chave para que os consumidores e financiadores o aceitem como parceiro credível.
- **Capacidade de enfrentar riscos:** ambição; espírito de iniciativa; criatividade. Quando um negócio está a nascer sem certeza de que vai ser um sucesso e com necessidade de ultrapassar inúmeros desafios, é a atitude do empreendedor de aceitar os riscos, de trocar soluções mais estáveis pela ambição, de construir a diferença e de utilizar a sua criatividade e espírito de iniciativa, que será determinante para o impulsionar, no desafio de transformar uma ideia num negócio de sucesso.
- **Autoconfiança; Persistência; Perseverança; Resiliência:** A autoconfiança, a persistência de continuar a acreditar no sucesso e a trabalhar, mesmo quando as experiências iniciais não são bem-sucedidas e a resiliência para enfrentar os desafios que vão surgindo, são garantias da capacidade do empreendedor para ter sucesso com a sua ideia.

- **Autodisciplina; Pontualidade; Organização:** Ao assumir o papel de empreendedor é necessária autodisciplina e organização para aplicar essas características de sucesso a si mesmo e à equipa.
- **Poder da comunicação:** Capacidade de escuta e argumentação.
- **Apresentação pessoal:** A imagem do empreendedor é essencial para garantir a aceitação pelos seus potenciais parceiros comerciais.
- **Competências relacionais:** empatia, capacidade de compreender os outros, capacidade de se focar nos objetivos e capacidade de interação. Mantendo o foco nos objectivos e resultados, ser capaz de interagir produtivamente com o seu grupo de trabalho e com os interlocutores do mercado. Ser capaz de obter resultados, trabalhando com um grupo.



Sessão de Formação Humana

A aposta na Formação em Desenvolvimento Humano Integral contribuiu para o crescimento pessoal dos participantes e foi considerada, pelos jovens participantes no “Xipamanine Empreendedor”, como uma das acções mais importante do projecto. Ajudou-os a lidar com as emoções, a valorizarem-se, a acreditarem que têm competências (só é preciso trabalhá-las para produzir resultados) e a criar perspectivas de futuro.

DESTACAM-SE COMO PONTOS MAIS IMPORTANTES:

- A importância de ajudar os jovens a identificarem e valorizarem aquilo em que são únicos e como podem e devem colocar essas suas características ao serviço do desenvolvimento bem sucedido das suas ideias empreendedoras e saber articulá-las de forma complementar e solidária com as dos outros membros da comunidade onde vivem;
- Necessidade do respeito mútuo com vista a uma boa convivência social e laboral;
- Consciência de que a formação é um passo decisivo para uma maior consciência do caminho que se quer seguir para a sua vida.



5.4 ACTIVIDADE DE FORMAÇÃO EM EMPREENDEDORISMO DE BASE COMUNITÁRIA

A estratégia de formação seguida nos cursos de Empreendedorismo do “Xipamanine Empreendedor” foi iminentemente prática, suportada em instrumentos de trabalho úteis para o cumprimento dos resultados do projecto. Esta mostrou-se adequada quer para o perfil dos jovens, quer para a criação das bases para a implantação dos novos empreendimentos.

Um dos objectivos pretendidos foi o de **estimular os participantes a gerar uma ideia de negócio viável**. Isto significa identificar uma necessidade na comunidade local e usar as suas competências para responder a essa necessidade sob forma de um negócio e, nesse processo, ganhar uma compensação para si, sob a forma de um salário ou de um pagamento.



TESTAR A NOSSA IDEIA

O que é que as pessoas na comunidade pensam?

Existem compradores suficientes para o meu produto ou serviço?

Os conceitos utilizados foram os propostos pela ATEs - Área Transversal de Economia Social da Universidade Católica Portuguesa (Centro Regional do Porto): **12 Ideias chave que caracterizam o empreendedorismo de base comunitária**, sendo a “Solidariedade” e a “Comunidade” o objetivo fundamental do empreendedorismo de base comunitária e as restantes caracterizam a forma como o empreendedorismo social é desenvolvido:



- **Solidariedade:** o processo de empreendedorismo deve contribuir para promover relações mais solidárias dos seres humanos entre si e com o meio ambiente em que vivem;
- **Comunidade:** é nas comunidades humanas que os problemas sociais existem e, por isso, é nelas, com elas e para elas que as respostas a esses problemas devem ser construídas;
- **Alteridade:** as comunidades humanas são constituídas por pessoas e organizações que são diferentes umas das outras, sendo importante reconhecer e respeitar essa diferença do “outro”, não fazendo disso fonte de conflitos, ou processos de dominação, mas sim terreno fértil para a cooperação em ordem ao Bem Comum;

- **Democraticidade:** o processo de empreendedorismo não deve ser um processo individualista, onde uma pessoa, ou organização procura dominar outros de alguma forma, mas sim um processo que procura dar “vez e voz” a todos os membros da comunidade, com igualdade de oportunidades de participação para todos;
- **Humildade:** no processo de empreendedorismo o empreendedor e outros participantes não devem ter atitudes de dominação uns pelos outros, devendo antes saber ouvir-se uns aos outros, saber aprender uns com os outros, incluindo saber reconhecer as suas falhas e aprender com elas;
- **Reciprocidade:** devendo o processo de empreendedorismo ser um processo colectivo de natureza solidária, deve haver reciprocidade também solidária nas relações entre os seus participantes, ou seja, cada um deve contribuir com o que está ao seu alcance para um fim comum, esperando e incentivando a que todos façam o mesmo, mas sem fazer depender esses contributos de acordos de troca previamente negociados;
- **Responsabilidade:** devendo o processo de empreendedorismo ser um processo colectivo de natureza solidária, isso não demite cada um dos seus participantes de responder pelos seus actos perante os outros, bem pelo contrário, cada um deve preocupar-se com o bem de todos;
- **Transversalidade:** sendo os problemas sociais e as comunidades humanas realidades complexas, o processo de empreendedorismo deve procurar mobilizar conhecimentos técnicos, científicos e experiências de vida de natureza transversal;
- **Universalidade:** os conhecimentos e as experiências de vida que o processo de empreendedorismo deve procurar mobilizar terão que ser não só de natureza transversal, mas também de natureza universal, no sentido de uma transversalidade que acolhe e valoriza a interculturalidade, não fa-

zendo das diferenças culturais fonte de conflito, mas antes um valor muito importante ao serviço do Bem Comum;

- **Criatividade:** o processo de empreendedorismo deve, obviamente, procurar novas respostas para problemas que sejam melhores do que as existentes no sentido de promoverem mais e melhor cooperação, mais e melhor coordenação, mais e melhores relações de confiança e mais e melhores mecanismos de resolução pacífica de conflitos;
- **Identidade:** o processo de empreendedorismo deve reconhecer, respeitar e valorizar as identidades individuais das pessoas e organizações que nele participam, fazendo isso de um modo em que, ao mesmo tempo, essas pessoas e organizações se comportem de modo a construírem, de forma solidária, um sentido de comunidade e de identidade colectiva que as une em ordem ao Bem Comum;
- **Sustentabilidade:** o processo de empreendedorismo, para ser bem-sucedido, tem que ser capaz de romper os “círculos viciosos” que geram e alimentam os problemas sociais que pretende combater, transformando-os em “círculos virtuosos” potenciadores de mudanças sociais capazes de atenuar, ou acabar com esses problemas.

DESTACAM-SE COMO PONTOS MAIS IMPORTANTES:

- Atenção aos problemas onde os jovens empreendedores vivem, como oportunidade para desenvolverem projectos que possam melhorar o seu rendimento;
- Partilha e discussão do programa de formação com os jovens, reforçando a sua motivação face às metas a atingir;
- Criação de pequenos grupos de trabalho;
- Transformação de ideias em pequenos projectos;
- Validação da ideia de negócio pelos membros do grupo de trabalho;
- Formação prática assente num programa de formação elaborado de raiz e adaptado ao contexto de intervenção;
- Apoio de parceiros locais reconhecidos em Moçambique e com vasto conhecimento da realidade local;

5.5 ACTIVIDADE DE FORMAÇÃO DOS JOVENS EMPREENDEDORES EM LITERACIA FINANCEIRA E GESTÃO DO NEGÓCIO

Tal como tem vindo a ser mencionado ao longo deste Guia de Boas Práticas, a participação de parceiros e entidades reconhecidas na área do empreendedorismo e capacitação de jovens é essencial para o sucesso e sustentabilidade futura de um projecto. Neste sentido, o **IPEME – Instituto de Promoção às Pequenas e Médias Empresas** participou no “Xipamanine Empreendedor” através da organização e leccionação da formação em Literacia Financeira e Gestão do Negócio, para reforçar a capacidade competitiva dos jovens empreendedores. Destacam-se as seguintes temáticas que foram trabalhadas:

- Organização Contabilística;
- Legalidade e Fiscalidade;
- Gestão de Pequenos Negócios;
- Preparação de Dossier de Financiamento;
- Ligações e Contactos entre Empresas;
- Análise de Planos de Negócio elaborados no âmbito das formações anteriores;
- Disponibilização de informação acerca de financiamentos disponíveis.



O Projecto contou ainda com a parceria do **IEG – Instituto de Economia e Gestão**, que complementou este pacote formativo através da formação nos seguintes módulos:

- Módulo I: Introdução à Gestão de Pequenos Negócios
- Módulo II: Identificação de Fundos de Financiamento
- Módulo III: Elaboração de Propostas de Pedido de Financiamento
- Módulo IV: Passos para a Regularização do Negócio junto do Estado
- Módulo V: Obrigações Fiscais e Sociais perante o Estado e Comunidade Envolvente



Entrega de certificados da formação em Gestão de Pequenos Negócios

5.6 ACTIVIDADE DE FORMAÇÃO EM INFORMÁTICA

Hoje em dia a informática é essencial na formação do trabalhador e na sua qualificação profissional, sendo fundamental na hora de ocupar uma vaga em qualquer área do mercado de trabalho, ou numa actividade por conta própria. O fruto maior da informática na sociedade é o de manter as pessoas devidamente informadas, através de uma melhor comunicação. É, também, um instrumento de trabalho cada vez mais presente e cada vez mais essencial nas várias áreas da actividade das empresas: área administrativa, comercial, financeira, produtiva, entre outras.

A maioria das ideias empreendedoras exige que o empreendedor tenha pelo menos conhecimentos de informática básica, para gerir a sua caixa e organizar os processos de pesquisa de oportunidades de negócio com rapidez, precisão e segurança.

O objectivo desta formação e o seu resultado último é o de **permitir que os jovens empreendedores estejam em contacto directo com a informática e com os meios digitais permitindo que as suas habilidades e competências cresçam**. No “Xipamanine Empreendedor” foram abordadas as seguintes temáticas:

- Conhecimentos dos componentes que constituem um computador - **hardware**.
- **Ms Word e Ms Excel**.
- Navegar em **páginas de internet** com segurança, criar e manusear um **correio electrónico**.
- Trabalhos práticos e criação de instrumentos: **currículos pessoais, cartas de referência, planos de negócios, brochuras, cartões pessoais**, etc.



Sessão de formação em Informática na Associação Khandlelo.

5.7 ACTIVIDADE DE TUTORIA E PLANIFICAÇÃO DOS NEGÓCIOS

Esta actividade consiste no acompanhamento aos jovens empreendedores, por um técnico especializado em empreendedorismo, para que tenham um apoio personalizado e individualizado ao desenvolvimento dos seus planos de negócio.



Sessão de avaliação dos negócios com os jovens empreendedores

DESTACAM-SE COMO PONTOS MAIS IMPORTANTES:



- Encontros com os grupos de jovens com vista a criar uma rotina de exercício laboral e de aprendizagem mútua;
- Uso de ferramentas com indicadores sobre os objectivos da planificação do negócio;
- Reforço da motivação dos jovens através da concretização de metas durante a planificação dos negócios;
- Promoção do contacto com outros empreendedores;
- Criação de instrumentos e ferramentas para transformação de ideias de negócios em planos estruturados (planos de negócio). No “Xipamanine Empreendedor” este instrumento foi uniformizado para todos os negócios sendo um modelo adaptado à realidade e contexto local;
- Importância de formalizar os negócios junto da tutela, nomeadamente ao nível dos impostos.

No caso deste tipo de projectos o **plano de negócios tem três grandes funções:**

1. Durante a sua elaboração, **ajudar o empreendedor a compreender** as várias vertentes do seu negócio (mercado, produto, modelo de financiamento, modelo de negócios, crescimento e riscos)
2. **Guiar o desenvolvimento da empresa** a curto e médio prazo mediante um conjunto de objectivos previamente estabelecidos e acordados
3. **Ser um apoio para apresentação da empresa** a outras partes interessadas, nomeadamente na procura de financiamento.

Tanto para o próprio empreendedor como para a sua “audiência” é indispensável apresentar a sua ideia de negócio de forma clara, simples e que torne evidente que aquela é uma proposta viável e sustentável e que o modelo de negócio proposto é o adequado.



Trabalho conjunto de jovens empreendedores na construção do seu plano de negócio

5.8 ACTIVIDADE DE ACOMPANHAMENTO E MONITORIA AOS NEGÓCIOS

O acompanhamento permanente aos jovens e respectivos negócios é uma componente muito relevante para o sucesso e sustentabilidade dos negócios. No “Xipamanine Empreendedor” a equipa da Associação Juvenil Khandlelo foi essencial pois, conhecendo os jovens e o seu contexto, pôde prestar apoio técnico e motivacional para a continuação dos negócios apoiados.

DIFICULDADES QUE DEVERÃO SER ACAUTELADAS DESDE O INÍCIO

É essencial conciliar o calendário das formações com o calendário escolar. No início da formação é necessário construir a confiança do grupo. Para alguns temas, como empreendedorismo, associativismo, gestão de negócios e informática, apesar de os mesmos serem muito abordados, existe da parte dos jovens alguma dificuldade em aplicá-los à prática.

DESTACAM-SE COMO PONTOS MAIS IMPORTANTES:

- Equipa dinâmica e motivada, conhecedora do contexto onde se desenrola o projecto;
- Acompanhamento dos jovens e respectivos negócios apoiando sobretudo na fase inicial, em que o empreender ainda apresenta grandes desafios;
- Apoio permanente através de disponibilização de aconselhamento, apoio em comunicação e criação de folhetos e panfletos comerciais, procura de cotações, produtos e fornecedores, etc.;
- Valorização das equipas de trabalho, reforçando a motivação dos empreendedores.
- Importância das visitas frequentes aos negócios em desenvolvimento dos jovens empreendedores pela equipa do projecto;
- Utilização de ferramentas de acompanhamento semanal por parte da equipa de projecto assentes em relatórios escritos e fotográficos;
- Utilização de *Whatsapp*, e/ou outras aplicações tecnológicas semelhantes, como forma de prestar um acompanhamento mais constante.



Oficinas de jovens

6. CONTACTO INSTITUCIONAL COM OS PARCEIROS E AUTORIDADES LOCAIS

Outro dos pontos mencionados como imprescindível no “Xipamanine Empreendedor” foi o contacto e respectivo apoio prestado pelos parceiros públicos e privados, na área do empreendedorismo, juventude e capacitação. Destaca-se o IPEME, a ATEs/UCP, Academia Kudondza, o IEG, a Secretaria Municipal do Bairro e o Conselho Municipal da Cidade de Maputo.

DESTACAM-SE COMO PONTOS MAIS IMPORTANTES:

- Envolvimento de diversos actores locais e distritais que permitiram a criação de parcerias sólidas e apoiaram as acções de formação e reforço de competências dos empreendedores;
- Envolvimento das estruturas do bairro e da cidade que permitiram um melhor acompanhamento da evolução das acções do projecto e tornando mais visível o contributo que os projectos trazem à comunidade local;
- Possibilidade de concorrer com negócios a fundos municipais;
- Importância de uma rede de contactos estabelecida;
- Uma aposta na formação dos técnicos locais permite dar continuidade ao projecto, quebrar círculos de dependência e criar desenvolvimento local;
- A transferência de saberes, de instrumentos e a partilha de informação entre colaboradores, da entidade promotora (FEC) e a entidade local (Khandlelo), contribuiu para uma boa preparação das diversas acções, para o crescimento pessoal e profissional dos colaboradores e para criar autonomia na elaboração das acções;
- A transparência em todos processos, a utilização de uma comunicação aberta e sincera ajuda a manter a boa relação e confiança.

**DIFICULDADES
QUE DEVERÃO SER
ACAUTELADAS
DESDE O INÍCIO**

O envolvimento, dos técnicos locais, em diversas actividades extra projecto, dificulta a participação no mesmo. Por vezes é difícil arranjar técnicos locais com competências para assumir as suas funções nos projectos.



Negócio de barbearia criado por jovem empreendedor participante no projecto "Xipamanine Empreendedor"



7. PERTINÊNCIA DO PROJECTO PARA O BAIRRO

O acompanhamento individual aos jovens na incubadora no “Xipamanine Empreendedor” contribuiu para aprofundar algumas temáticas abordadas nas formações e dar respostas aos problemas que os jovens foram identificando na sua vida pessoal e profissional e no bairro onde vivem.

- Capacitação e formação para os jovens com pouca escolaridade;
- Oferta de alternativas de formação em vertentes pouco comuns em Maputo e Moçambique;
- Contacto com a comunidade e as autoridades locais de maneira a permitir que os jovens possam ter mais confiança no projecto;
- Incubadora criada permite acompanhamento constante e personalizado dos negócios financiados e a candidatura de todos eles a financiamento;
- Contacto com organizações de referência na área da formação, empreendedorismo e outras trouxeram visibilidade ao projecto e trabalhos a prosseguir;
- Capacitação da Associação Khandlelo e respectivos funcionários, permitindo que esta associação funcione agora como um pequeno pólo/incubadora de empreendedorismo onde jovens podem reunir com os técnicos e abordar questões relativas aos seus negócios;
- Associação Khandlelo tem servido também como referência de formação / trabalho aos jovens na procura de emprego e financiamentos.

A incubadora de empresas que foi desenvolvida na Associação Khandlelo representa o apoio a futuros empreendedores proporcionando meios, metodologias e um ambiente que permite o amadurecimento e enriquecimento da ideia de negócio, o seu desenvolvimento e a transformação numa actividade económica viável e sustentável. Existem duas salas diferenciadas e devidamente equipadas de apoio às iniciativas dos jovens, sendo uma de informática e outra para reuniões com os jovens.

A INCUBADORA ASSENTA ESSENCIALMENTE EM 3 ETAPAS CONCRETAS

1. Apoio a todas as necessidades de desenvolvimento da ideia de negócio (modelo e plano de negócio) para aumentar as hipóteses de criação efectiva da empresa;
2. Suporte dado ao empreendedor desde o momento da criação da empresa até à fase de expansão e que normalmente abrangem apoios na área do financiamento e outros;
3. Serviços de apoio quando a empresa atinge a fase de maturidade e sai do espaço da incubadora (tipicamente serviços de apoio ao aumento do volume de vendas e da produtividade).

**DIFICULDADES
QUE DEVERÃO SER
ACAUTELADAS
DESDE O INÍCIO**

Alocar uma sala ao projecto onde os jovens possam estar, conversar, utilizar computadores e acesso à internet pode contribuir para promover o sentido de pertença e a ligação de (ao) grupo, levar mais jovens ao centro de incubação e criar redes de contactos.

Em contexto Africano a vida diária dos jovens é bastante activa, com diversos compromissos, o que contribui para que nem sempre seja possível manter a participação contínua no acompanhamento individual;

Falta de maturidade de alguns jovens para assumir a responsabilidade de gestão de um negócio. Para tal é importante envolver as famílias no processo para também assumirem este compromisso. Apesar de os jovens estarem inseridos num contexto em que o negócio é uma realidade constante, na prática têm muita dificuldade em lidar com a gestão diária do negócio, gerar lucro e tornar os mesmos viáveis.



Entrega de certificados de Formação Humana Integral

PUBLICAÇÃO COM O APOIO DE:

