



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Patrícia Liliane da Silva Correia

GESTÃO DE PROCESSOS DE EMPREENDEDORISMO NA JADRC

**BREVE IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE GESTÃO NO
PROGRAMA INICIATIVA, CRIADO PELA JADRC, AO ABRIGO DO PAECPE.**

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da
Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos
necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão.

Empresa: Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro

Supervisor da Empresa: Dr. Márcio André Antunes Dinis

Orientador da FEUC: Professor Doutor Pedro Manuel Cortesão Godinho

Coimbra, 2012

AGRADECIMENTOS

Reservo este espaço para apresentar a minha gratidão a todas as pessoas que contribuíram para a concretização deste trabalho.

Antes de mais passo as minhas primeiras linhas para agradecer ao meu orientador Dr. Pedro Manuel Cortesão Godinho pela confiança depositada, pelo apoio prestado, pelas inúmeras sugestões e conhecimentos partilhados e pela disponibilidade demonstrada constantemente.

A toda a equipa dos Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional Centro por me ter acolhido e abraçado como membro da associação e por me ter permitido integrar na plenitude no Programa Iniciativa, um muito obrigado.

Aos restantes elementos das empresas parceiras que comigo viveram este estágio apoiando-me nas minhas funções, não poderia de deixar aqui esse reconhecimento.

Um agradecimento em particular, ao meu supervisor, Dr. Márcio Dinis, pelos conhecimentos partilhados, paciência, motivação, apoio e prontidão.

Aos meus amigos um especial agradecimento pela Amizade.

Como os últimos são sempre os primeiros, finalizo agradecendo a todos os meus familiares que diretos ou indiretamente contribuíram para o sucesso desta etapa, particularizando os meus pais, o meu irmão e o meu marido.

RESUMO

No âmbito do mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, desenvolvi o estágio curricular na Jovens associados para o Desenvolvimento Regional Centro retratando neste relatório todas as tarefas e atividades exercidas ao longo do período.

Visto o objetivo geral deste estágio ser a gestão de um programa de empreendedorismo criado pela entidade de acolhimento, este relatório contém uma breve análise do termo empreendedorismo, do espírito empreendedor em Portugal e os seus fatores e a política nacional de apoio ao empreendedorismo criado pelas tendências da taxa de desemprego e das diversas taxas que analisam a demografia empresarial.

Pelo desafio do objetivo principal é apresentado neste trabalho todas as tarefas efetuadas bem como o sistema de informação de gestão criado, ao abrigo dos conhecimentos de VBA, para superar as dificuldades sentidas no decorrer do estágio.

ABSTRACT

Within the framework of the master in management of the Faculty of Economics of the University of Coimbra, I developed a curricular internship in JADRC depicting this report all tasks and activities over the period.

As the overall objective of this internship is the management of an entrepreneurship program created by the entity, this report contains a brief analysis of the term entrepreneurship, entrepreneurship in Portugal and their factors and national support to entrepreneurship policy created by trends in the unemployment rate and the various rates that analyze the business demography.

The main objective of the challenge is to present in this work all tasks performed and the management information system established, under the knowledge of VBA, to overcome the difficulties in the course of the internship.

Palavras-chave:

Empreendedorismo, desemprego, PME, PAECEPE, Iniciativa.

ÍNDICE DE CONTEÚDOS

AGRADECIMENTOS	III
RESUMO	IV
ÍNDICE DE CONTEÚDOS.....	V
ÍNDICE DE IMAGENS	VII
ÍNDICE DE TABELAS	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	VIII
LISTA DE SIGLAS.....	IX
INTRODUÇÃO	1
CAPITULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	3
I.1. Empreendedorismo.....	3
I.1.1. Conceito de empreendedorismo	3
1. Visão economista.....	3
2. Visão comportamentalista	6
I.1.2. Tipos de empreendedorismo	8
I.1.3. O espírito Empreendedor em Portugal.....	9
I.1.4. Condições estruturais do empreendedorismo em Portugal	13
I.1.5. Políticas de apoio ao empreendedorismo em Portugal	16
I.2.0 Desemprego e as empresas em Portugal.....	20
I.2.1. A evolução da taxa de desemprego em Portugal	20
I.2.2. A natalidade, a mortalidade e a sobrevivência das empresas em Portugal	22
CAPITULO II – ENQUADRAMENTO DO ESTÁGIO	24
II.1. Apresentação da Entidade Acolhedora	24
II.1.1. Descrição da Entidade Acolhedora	24
II.1.2. Serviços Prestados	24
II.1.3. Equipa de trabalho	25
II.2. Programa Iniciativa – objeto do estágio	26
II.2.1. “Programa Iniciativa – Empreenda com Paixão” da JADRC.....	26
II.2.2. Procedimentos e instruções de trabalho no âmbito do Programa Iniciativa.....	27
CAPITULO III – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS AO LONGO DO ESTÁGIO	29

Índice de Conteúdos

III.1.Objetivos definidos para o estágio.....	29
III.2.Tarefas executadas.....	30
III.2.1.Projeto Excel / VBA.....	30
III.2.2.Organização interna	32
III.2.3.Atendimento ao Público	34
III.2.4.Ações de divulgação.....	40
III.2.5.Gestão dos processos do Programa Iniciativa	43
1.Registo interno dos contatos recebidos	43
2.Preenchimento dos contratos	47
3.Criação de Orçamentos.....	48
4.Processamento dos recebimentos e pagamentos referentes aos contratos da Conclusão.....	48
5.Preenchimento e envio das listagens	50
6.Auxílio na construção do Plano de desenvolvimento.....	50
7.Apoio na elaboração das fichas mensais e trimestrais	51
8.Criação dos pedidos de pagamento.....	51
9.Constituição de uma ficha de avaliação.....	53
10.Carregamento dos recebimentos da JADRC	53
11.Processamento dos pagamentos aos técnicos pelos serviços de consultoria e formação	54
12.Elaboração de Ofícios e Arquivo de documentos.....	56
III.2.6.Apoio no recrutamento de consultor/formador.....	56
CAPITULO IV – ANÁLISE CRITICA E CONCLUSÕES	57
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59
ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE IMAGENS

IMAGEM 1 - RICHARD CANTILLON	4
IMAGEM 2 - JEAN-BAPTISTE SAY	4
IMAGEM 3 - JOSEPH SCHUMPETER	5
IMAGEM 4 - ISRAEL KIRZNER	5
IMAGEM 5 - MAX WEBER	6
IMAGEM 6 - DAVID MCCLELLAND	7
IMAGEM 7 - JEFFRY TIMMONS	7
IMAGEM 8 - PROCEDIMENTO ADOTADO NA GESTÃO DE PROCESSOS DO PROGRAMA INICIATIVA	28
IMAGEM 9- APRESENTAÇÃO GRÁFICA E DISPOSIÇÃO DA SECÇÃO “AGENDA E CONTACTOS ÚTEIS” DO PROJETO CRIADO...	31
IMAGEM 10 - APRESENTAÇÃO GRÁFICA E DISPOSIÇÃO DA SECÇÃO “PROMOTORES” DO PROJETO CRIADO.....	32
IMAGEM 11 - APRESENTAÇÃO GRÁFICA E DISPOSIÇÃO DA SECÇÃO “DOCUMENTOS DE APOIO TÉCNICO” DO PROJETO CRIADO.....	32
IMAGEM 12 - ESQUEMA “PROCESSO EMPREENDEDOR”	34
IMAGEM 13 - BOTÃO REGISTRAR CONTACTO NA DISPOSIÇÃO DA SECÇÃO “PROMOTORES” DO PROJETO CRIADO.....	35
IMAGEM 14 - FORMULÁRIO DE REGISTO DO CONTATO ESTABELECIDO.....	36
IMAGEM 15 - LIGAÇÃO DO CAMPO “NOME” À BASE DE DADOS DOS PROMOTORES	36
IMAGEM 16 - FORMULÁRIO DE CONFIRMAÇÃO DO REGISTO DO CONTATO ESTABELECIDO	36
IMAGEM 17 - BASE DE DADOS “HISTÓRICO DE CONTATOS”	36
IMAGEM 18 - CAMPOS DE FILTRAGEM DE PESQUISA DE CONTATOS	37
IMAGEM 19 - RESULTADO DE UMA PESQUISA DE CONTATOS DE UM CLIENTE	37
IMAGEM 20 - REFERÊNCIAS TEMPORAIS NA FICHA DE CARATERIZAÇÃO ANTERIOR.....	38
IMAGEM 21 - REFERÊNCIAS TEMPORAIS NA FICHA DE CARATERIZAÇÃO PROPOSTA E ATUAL	38
IMAGEM 22 - INFORMAÇÃO DO CONCELHO ADICIONADO NA FICHA DE CARATERIZAÇÃO PROPOSTA E ATUAL.....	38
IMAGEM 23 – ESQUEMA QUE RECOLHE A INFORMAÇÃO DA SITUAÇÃO EM QUE SE ENCONTRA NA FICHA DE CARATERIZAÇÃO ANTERIOR	39
IMAGEM 24 - ESQUEMA QUE RECOLHE A INFORMAÇÃO DA SITUAÇÃO EM QUE SE ENCONTRA NA FICHA DE CARATERIZAÇÃO PROPOSTA E ATUAL.....	39
IMAGEM 25 - NOVOS CAMPOS PARA EXPRESSAR O FINANCIAMENTO PRETENDIDO NA FICHA DE CARATERIZAÇÃO PROPOSTA E ATUAL	39
IMAGEM 26 - FORMATAÇÃO DA FICHA DE FICHA DE CARATERIZAÇÃO ANTERIOR	39
IMAGEM 27 - FORMATAÇÃO DA FICHA DE CARATERIZAÇÃO PROPOSTA E ATUAL	39
IMAGEM 28 - WORKSHOP “TÉCNICAS DE CONQUISTA DE EMPREGO”	40
IMAGEM 29 - FEIRA DE ENGENHARIA DE COIMBRA – “FENGE”	41
IMAGEM 30 - FEIRA DE EDUCAÇÃO, FORMAÇÃO, JUVENTUDE E EMPREGO – QUALIFIC@.....	41
IMAGEM 31 - EXPO MIRANDA DO CORVO 2012.....	42
IMAGEM 32 - PASSATEMPO EXPO MIRANDA DO CORVO 2012.....	42
IMAGEM 33 - LIGAÇÃO QUE PERMITE ADICIONAR UM NOVO CONTATO À BASE DE DADOS PRESENTE NA SECÇÃO “AGENDA E CONTACTOS ÚTEIS” DO PROJETO CRIADO.....	43
IMAGEM 34 - APRESENTAÇÃO GRÁFICA E DISPOSIÇÃO DO FORMULÁRIO “ADICIONAR CONTACTO” DO PROJETO CRIADO. 44	44
IMAGEM 35 - BASE DE DADOS DOS CONTATOS DE POTENCIAIS PROMOTORES	44
IMAGEM 36 - LIGAÇÃO QUE PERMITE PROCURAR E/OU EDITAR UM CONTATO DA BASE DE DADOS	45
IMAGEM 37 - FORMULÁRIO DE QUE PERMITE “PROCURAR E EDITAR” CONTACTOS DA BASE DE DADOS.....	45
IMAGEM 38 - FUNÇÃO LOCALIZAR QUE PROCURA NA BASE DE DADOS UM DETERMINADO CONTATO FILTRADO PELO NOME	46
IMAGEM 39 - DESBLOQUEIO DA INFORMAÇÃO PARA POSSIBILITAR A EXECUÇÃO DE ALTERAÇÕES COM A SELEÇÃO DO VISTO	46
IMAGEM 40 - BLOQUEIO DA INFORMAÇÃO APÓS A ALTERAÇÃO DOS DADOS DO CONTATO PESQUISADO	47

Índice de tabelas

IMAGEM 41 - LIGAÇÃO QUE PERMITE ACEDER AOS CONTRATOS	48
IMAGEM 42 - PARTE DA TABELA DOS PAGAMENTOS E RECEBIMENTOS DOS PLANOS E NEGÓCIO	49
IMAGEM 43 - TABELA DOS PAGAMENTOS E RECEBIMENTOS DOS PLANOS E NEGÓCIO	50
IMAGEM 44 - TABELA QUE PERMITE O CÁLCULO DOS PLAFONS DISPONÍVEIS PARA CADA PROMOTOR	52
IMAGEM 45 - APRESENTAÇÃO GRÁFICA E DISPOSIÇÃO DA SECÇÃO “DOCUMENTOS DE APOIO TÉCNICO” DO PROJETO CRIADO.....	53
IMAGEM 46 - TABELA DE RECEBIMENTOS DO IEFP ANTERIOR.....	54
IMAGEM 47 - TABELA DE RECEBIMENTOS APÓS ALTERAÇÕES.....	54
IMAGEM 48 - PAGAMENTOS TRIMESTRAIS AO PROMOTOR POR CADA PROCESSO	55
IMAGEM 49 - TABELA DE PAGAMENTOS AO CONSULTOR (REFORMULADA)	55

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 - ALGUMAS COMPONENTES INTRODUZIDAS PELAS CIÊNCIAS ECONÓMICAS NOS VÁRIOS ESTUDOS DO EMPREENDEDORISMO	4
TABELA 2 - ALGUMAS CARACTERÍSTICAS INTRODUZIDAS PELAS CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS NOS VÁRIOS ESTUDOS DO EMPREENDEDORISMO	6
TABELA 3 - POSIÇÃO DE PORTUGAL NO RANKING DA TOTALIDADE DOS PAÍSES PARTICIPANTES GEM E DOS PAÍSES DA UNIÃO EUROPEIA PARTICIPANTES NOS DIFERENTES ANOS DE PARTICIPAÇÃO NO GEM	10
TABELA 4 - FATORES QUE FOMENTAM A ACTIVIDADE EMPREENDEDORA	15
TABELA 5 - FATORES QUE NÃO POTENCIAM A ACTIVIDADE EMPREENDEDORA	15
TABELA 6 - LINHAS DE CRÉDITO BANCÁRIO	17
TABELA 7 - TAXA DE NATALIDADE DA DEMOGRAFIA DE EMPRESAS, 2004 - 2010.....	22
TABELA 8 - TAXA DE MORTALIDADE DA DEMOGRAFIA DE EMPRESAS, 2004 - 2010	22
TABELA 9 - TAXA DE SOBREVIVÊNCIA DA DEMOGRAFIA DE EMPRESAS, 2004 - 2010	23

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - DESENVOLVIMENTO DA TAXA DE ATIVIDADE EMPREENDEDORA EM PORTUGAL, NA EUROPA (MÉDIA) E NO GEM (MÉDIA), NOS ESTUDOS EM QUE PARTICIPOU	9
GRÁFICO 2 - DESENVOLVIMENTO DA TAXA DE ATIVIDADE EMPREENDEDORA E DAS SUAS COMPONENTES - TAXA DE EMPREENDEDORISMO NASCENTE E TAXA DE EMPREENDEDORISMO DE NOVOS NEGÓCIOS - EM PORTUGAL, NOS DIFERENTES ANOS DE PARTICIPAÇÃO NO GEM	11
GRÁFICO 3 - DISTRIBUIÇÃO POR SECTOR DA ATIVIDADE EMPREENDEDORA EM PORTUGAL NOS ÚLTIMOS TRÊS ESTUDOS GEM	11
GRÁFICO 4 - DESENVOLVIMENTO DA DISTRIBUIÇÃO DA TEA, POR GÉNERO DOS EMPREENDEDORES, AO LONGO DOS ESTUDOS GEM	12
GRÁFICO 5 - DESENVOLVIMENTO DA DISTRIBUIÇÃO DA TEA, POR TIPO DE EMPREENDEDORISMO, AO LONGO DOS ÚLTIMOS TRÊS ESTUDOS GEM.....	12
GRÁFICO 6 - DESENVOLVIMENTO DAS CONDIÇÕES ESTRUTURAIS AO LONGO DOS 4 ESTUDOS GEM EM QUE PORTUGAL PARTICIPOU (EXCEPTO “CULTURA E NORMAS SOCIAIS”).....	14
GRÁFICO 7 - A EVOLUÇÃO DA TAXA DE DESEMPREGO ENTRE 1983 E 2011.....	20
GRÁFICO 8 - EVOLUÇÃO DO DESEMPREGO POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE ENTRE 2008 E 2011.....	21
GRÁFICO 9 - EVOLUÇÃO DO DESEMPREGO POR FAIXAS ETÁRIAS ENTRE 2008 E 2012	21

LISTA DE SIGLAS

CASES – Cooperativo António Sérgio para a Economia Social

CE – Centro de Emprego

CPATCP – Contrato de prestação de Apoio Técnico na Consolidação do Projeto

DGERT – Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho

ENI – Empresa em Nome Individual

GEM - Global Entrepreneurship Monitor

IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional

IAS – Indexante dos Apoios Sociais

INE – Instituto Nacional de Estatística

JADRC – Jovens Associados Para o Desenvolvimento Regional Centro

PAECPE – Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego

PME – Pequenas e Médias Empresas

RIME – Regime de incentivos às microempresas

SIPIE – Regime de Incentivos a Pequenas e Médias Empresas

SPI – Sociedade Portuguesa de inovação

SWOT – *Strenghts, Weakness, Opportunities e Threats*

TEA – *Taxa de actividade empreendedora*

VBA – Visual Basic Apllication

INTRODUÇÃO

Ao abrigo do plano de estudo do 2º ciclo de Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra e de acordo com o processo de Bolonha, encontra-se integrado neste percurso formativo a realização de um estágio curricular, com a finalidade de promover aos estudantes uma primeira experiência profissional. Nesse intuito e por forma a concluir o Mestrado em Gestão, o presente estágio ocorreu no gabinete de projetos de investimento e empreendedorismo da associação JADRC – Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro –, localizada em Coimbra. Este decorreu no período compreendido entre 13 de Fevereiro e 30 de Junho de 2012, com o objetivo geral de gerir o Programa “Iniciativa – Empreenda com paixão”, criado pela entidade supramencionada. No entanto, para permitir uma melhor integração nas funções propostas e de forma a usufruir do acompanhamento por parte da colega que iria atribuir-me o seu lugar, realizei a partir do dia 26 de Janeiro de 2012 algumas formações que me permitiram aprender a metodologia empresarial adotada internamente no âmbito do Programa Iniciativa. Nas formações participou também uma outra estagiária que iria colaborar comigo e que exerceria as suas funções na delegação de Aveiro, ficando eu a conduzir na sede o Programa Iniciativa.

O Programa Iniciativa foi criado pela entidade de acolhimento, ao abrigo do Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego, de forma a apoiar os empreendedores da Região Centro a criarem o seu próprio emprego, mediante a constituição de uma empresa.

Desde o início que senti uma grande motivação para exercer o presente estágio nesta associação quer pela responsabilidade que me fora atribuída quer pelas necessidades de reformulação sentidas na organização. Simultaneamente, estes fatores de motivação representaram oportunidades para implementar conceitos e práticas adquiridas ao longo de toda a minha formação curricular e extracurricular, como estágios de verão, proporcionados pelas saídas profissionais da Universidade de Coimbra.

A associação, ao acolher-me, pretendia que eu gerisse os processos e as outras envolventes do Programa Iniciativa (como por exemplo: a comunicação), com a finalidade de atingir o maior número de beneficiários que pretendam (re)ingressar no mercado de trabalho.

Num contexto de desemprego, como existe atualmente no nosso país, é reforçado o papel do empreendedorismo como uma medida cada vez mais utilizada pelas políticas ativas de

Introdução

emprego. Com o agravamento do número de desempregados são definidas políticas, como o Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego, com o objetivo de criar e/ou melhorar os modelos de empregabilidade como propostas de solução para resolver problemas sociais de (re)ingresso no mercado de trabalho. Sendo este tema a base do presente estágio, o primeiro capítulo incidirá sobre uma revisão teórica e bibliográfica do empreendedorismo e do desenvolvimento do desemprego em Portugal de forma a contextualizar o programa preponderante deste estágio. No Capítulo dois será apresentada a entidade de acolhimento bem como a equipa de trabalho no qual me inseri para a execução das minhas tarefas.

No capítulo seguinte apresentar-se-ão todas as tarefas desenvolvidas no âmbito do estágio, bem como o projeto desenvolvido com os conhecimentos de VBA que permitiu introduzir nesta associação uma melhor organização, combatendo algumas barreiras encontradas na gestão dos processos do Programa Iniciativa.

Por fim, no último capítulo é apreciado todo o percurso do estágio. Este capítulo apresenta ainda uma análise crítica sobre a entidade de acolhimento, em particular no funcionamento do gabinete de projetos de investimento e empreendedorismo no qual estive inserida, bem como experiências e conhecimentos adquiridos.

CAPITULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

I.1. Empreendedorismo

I.1.1. Conceito de empreendedorismo

Embora as primeiras referências do termo empreendedorismo apontem para o início do século XVII, este ganhou um grande ênfase a partir do século XX prosperando cada vez mais nos discursos políticos atuais. O aumento da investigação do empreendedorismo e a sua utilização como argumento económico acaba por ser um reconhecimento da importância que o fenómeno assume no desenvolvimento das economias (Gaspar, 2009).

Se inicialmente o empreendedorismo era um conceito analisado por economistas, durante a sua evolução, atraiu as atenções e contributos de diversas disciplinas, tais como psicologia, sociologia e antropologia (Mâcedo et al, 2009). As origens e a característica multidisciplinar do empreendedorismo têm diversificado as opiniões e as definições atribuídas ao termo: se por um lado há quem defenda que empreendedorismo é somente a criação de novas empresas com o objetivo de criar rendas económicas, também há quem acredite que esta ação é fruto da necessidade de auto-realização.

De forma a melhor enquadrar e entender este conceito, serão expressas as duas correntes de estudo predominantes: os economistas, que associam o empreendedorismo à inovação e os comportamentalistas, que se concentram nos aspetos criativo e intuitivo (Mâcedo et al, 2009 ; Fillion, 1999).

1. Visão economista

Atendendo a que as ciências económicas não só procuravam estudar o desenvolvimento económico, mas também as empresas – a sua criação, o seu desenvolvimento e a gestão desses negócios – o empreendedorismo era estudado de forma a relacionar o papel do empresário com diferentes aspetos (Naia, 2009). Esses aspetos, evidenciados na tabela 1, foram introduzidos ao longo da evolução do conceito de empreendedorismo pelos diversos autores, empenhados em encontrar o cerne da definição deste termo. Serão apresentados de seguida os aspetos mais marcantes nesta evolução.

Tabela 1 - Algumas componentes introduzidas pelas ciências económicas nos vários estudos do empreendedorismo

Autor	Ano	Componente
Richard Cantillon	1725	Assunção ao riscos e à especulação
Jean Baptiste Say	1814	Coordenação de serviços produtivos
Carl Menger	1871	Antecipação de necessidades futuras
Frank Knight	1921	Capacidade de lidar com a incerteza
Joseph Schumpeter	1934	Inovação e destruição criativa
Fernando Cardoso	1964	Vantagem económica, burocratização
Israel Kirzner	1973	Identificação de desequilíbrios e sua exploração
Mark Casson	1982	Coordenação de recursos escassos
William Baumol	1993	Organizadores de negócios inovadores

Fonte: adaptado de Naia (2009)

Richard Cantillon é considerado, pela maioria dos estudiosos, o precursor do termo empreendedorismo com a publicação da sua obra “Essay sur La Nature Du Commerce en Général” em 1755, no qual relacionava a função empreendedora à assunção ao risco e à especulação. Ao abrigo da sua obra, os empreendedores são indivíduos que aproveitam oportunidades com a perspectiva de obter proveitos e ganhos futuros, assumindo os riscos inerentes (Cantillon, 1755, pp.62-65).

Imagem 1 - Richard Cantillon



Fonte: <http://the-freeman.org>

Cantillon distingue, o empreendedor, aquele que assume riscos, do capitalista, aquele que fornece o capital. Nas suas afirmações ele distingue dois grupos: os que recebem um salário fixo e aqueles que recebem um salário incerto denominando os últimos como empreendedores.

Imagem 2 - Jean-Baptiste Say



Fonte: <http://pt.wikipedia.org>

Embora seja Cantillon o pioneiro na definição da função do empreendedor, é atribuído ao economista francês Jean-Baptiste Say o título de “pai do empreendedorismo” por ser o primeiro a lançar os alicerces desse campo de estudo (Filion, 1999).

Na sua obra, “Tratado de Economia Política”, publicada em 1803, Say não considerava o risco e a incerteza como factores centrais na função do empreendedor, como defendia Cantillon, mas sim a coordenação e a distribuição dos fatores produtivos e dos recursos respetivamente (Say, apud Costa et al, 2011). Para compreender este novo paradigma, proposto por Say, é fulcral compreender a escola moderna clássica no qual se inseria. Ora, esta escola do pensamento económico caracterizou-se pelos

contributos que deu no desenvolvimento da ciência económica, no que concerne ao estudo dos processos de produção, distribuição, circulação e consumo dos bens e serviços (Mâcedo et al, 2009). Neste ambiente compreende-se a influência exercida por esta escola na definição apresentada por Say: “o empreendedor é o empresário, que se posiciona no centro do processo económico de forma a equilibrá-lo, assumindo o papel de intermediário entre as classes de produtores, e entre os produtores e os consumidores” (Say, apud Costa et al, 2011), sendo capaz de mover recursos económicos de uma área de baixa produtividade para uma outra de maior produtividade e retorno.

No início da década XX, o termo empreendedorismo ganha realmente popularidade com os estudos realizados pelo economista Joseph Schumpeter da escola neoclássica. Esta escola surgiu nos fins do século XIX com uma economia fundamentada pela escola clássica, no entanto com novas abordagens, como a interação da procura e da oferta (equilíbrio) como determinantes na produção e distribuição dos bens e serviços.

Imagem 3 - Joseph Schumpeter



Fonte: <http://www.infoescola.com>

Na sua obra, “The Theory of Economic Development” (1911), Schumpeter associa diretamente o empreendedorismo à inovação e identifica o empreendedor, sobretudo, como um sujeito inovador que impulsiona o desenvolvimento económico e social por intermédio da reforma ou da revolução nos padrões de produção, isto é destrói e substitui os esquemas de produção, o que é definido pelo autor como destruição criativa (Benedetti et al, 2006). Na sua obra, é possível verificar-se que “a essência do empreendedorismo está na perceção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios [...] sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados do seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações”(Schumpeter apud Direzenchi, 2008) .

Imagem 4 - Israel Kirzner



Fonte: <http://www.mises.org.br>

Ainda assim schumpeter baseia-se na premissa que um sistema económico encontra-se em situação de equilíbrio entre a oferta e a procura (Mâcedo et al, 2009) e que as tais inovações empreendedoras, que “movimentariam as economias e as sociedades em direcção ao desenvolvimento”, tendem a potenciar o desequilíbrio (Costa et al, 2011).

Ao contrário do autor anterior, Kirzner desenvolveu uma teoria no qual caracterizava a economia como desequilibrada, atribuindo ao empreendedor a função de identificar e explorar os

desequilíbrios como uma oportunidade, de forma a aproximar o processo para o equilíbrio mediante a inovação. (Mâcedo et al, 2009; Naia, 2009)

2. Visão comportamentalista

Como foi possível verificar no ponto anterior, embora exista um consenso atual de que o empreendedorismo está interligado à inovação, “os economistas não têm sido capazes de criar uma ciência exata do comportamento dos empreendedores” (Filion, 2009). Desta forma as ciências humanas e sociais, focando as atenções para o estudo do indivíduo empreendedor, das suas atitudes, ações, hábitos e atividades, têm analisado as pessoas de sucesso como meio de identificar as semelhanças comportamentais que poderiam explicar o seu bom desempenho, uma vez que esta ciência pressupõe que o “sistema de valores constitui o eixo principal do desenvolvimento social e económico, considerando o empreendedor o ator principal desse processo” (Mâcedo et al, 2009).

Assim como o termo empreendedorismo teve um enriquecimento teórico pelos aspetos introduzidos pelos diversos economistas, o mesmo acontece com esta ciência pelos seus autores, ao introduzirem traços pessoais e atitudes do empreendedor que estimulam o empreendedorismo (tabela 2).

Tabela 2 - Algumas características introduzidas pelas ciências humanas e sociais nos vários estudos do empreendedorismo

Autores	Ano	Caraterísticas dos empresários
Max Weber	1947	Sistema de valores
D.C. McClelland	1961	Necessidade de sucesso
J. B. Rotter	1966	Locus de controlo internalizado
J.A. Timmons e Peter Drucker	1985	Aversão aos riscos calculados
Sexton e Bowman	1985	Tolerância à ambiguidade
Bandura	1986	Auto-eficácia

Fonte: adaptado de Naia (2009)

Embora a maioria da bibliografia consultada aponte o início dos estudos desta área essencialmente para a década de 60, as primeiras características dos indivíduos que vivenciam o empreendedorismo já eram estudadas no início do século XX. Em 1920, na sua obra “A ética protestante e o espírito do capitalismo”, Max Weber foi um dos primeiros autores a analisar o comportamento empreendedor relacionando as diferentes economias com a filiação religiosa predominante em cada uma delas. Por meio das comparações efetuadas, o

Imagem 5 - Max Weber



Fonte: <http://bloguecentelha.blogspot.pt>

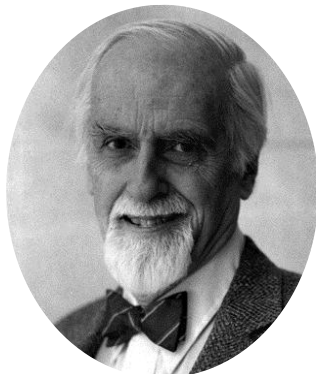
autor conclui que o sistema de valores de cada indivíduo é um elemento fundamental para a fomentação do espírito empreendedor (Fillion,1999; Degen apud Benedetti, 2006; Direzenchi, 2008):

A explicação desses casos é, sem dúvida, a de que as peculiaridades mentais e espirituais adquiridas do meio ambiente, especial do tipo de educação favorecido pela atmosfera religiosa da família e do lar, determinaram a escolha da ocupação, e por isso, da carreira. (Weber, 2002: 39 apud. Santiago 2009).

Weber definia os empreendedores como indivíduos inovadores, independentes e com uma capacidade de liderança fundamental para a criação de uma autoridade formal numa empresa (Fillion,1999).

No entanto, é realmente na década de 60 que as ciências humanas refletem o seu

Imagem 6 - David McClelland



Fonte: <http://www.startachievingnow.com>

contributo no estudo do empreendedorismo com a análise conduzida por David McClelland. No seu livro, intitulado “The Achieving Society” (1961), McClelland identifica um novo elemento psicológico: a “motivação por realizações” (Santiago, 2009). Segundo o autor, os empreendedores distinguem-se de outros empresários e pessoas por serem “motivados e impulsionados por uma satisfação ímpar das suas atividades”. Motivações essas, categorizados por vários autores em três dimensões: Realização pessoal, de poder e de afiliação (Benedetti et al, 2006). São

cada vez mais comuns, nos estudos dos especialistas, afirmações que negam a hipótese do empreendedorismo ser um traço de personalidade, mas sim um comportamento adquirido socialmente, tal como defende McClelland (Drucker,1909).

Neste contexto, o autor equaliza esta aprendizagem àquela em que os indivíduos, sob a influência dos seus modelos, querem ser capazes de superar obstáculos até o limite dos possíveis, estando no cerne deste esforço a necessidade de realização (Fillion,1999; Direzenchi,2008).

Contudo, ao contrário de McClelland, Timmons considerava que a necessidade de realização, por si só não fomentava o espírito empreendedor, nem o sucesso dos mesmos. Este ainda verificou que os indivíduos que eram treinados neste âmbito (empreendedorismo) mostravam maiores impulsos de abrir o seu negócio do que aqueles que não eram educados sob influências empreendedoras (Fillion, 1999).

Imagem 7 - Jeffrey Timmons



Fonte: <http://images.businessweek.com>

Mediante os diversos estudos das ciências económicas são reunidas características atribuídas habitualmente aos empreendedores, tais como: Inovação, Liderança, Riscos moderados, Independência, Criatividade, Energia, Tenacidade, Originalidade, Otimismo, Orientação para resultados, Flexibilidade, etc (Filion,1999).

Constata-se que as diferentes áreas de estudo demonstram alguma coerência nas suas conclusões, no entanto ainda existe alguma confusão quando as definições de empreendedorismo, criadas por estas, são comparadas.

Se por um lado alguns autores definem o empreendedor como aquele que cria um negócio, outros são da opinião que estes indivíduos criam negócios, mas com crescimento pelo “compromisso que detém com a prática sistemática de inovação” (Drucker, 2002).

I.1.2. Tipos de empreendedorismo

Se na subsecção anterior eram explicados alguns dos aspetos introduzidos, por diversos autores, de modo a definir o que é o espírito empreendedor, também há quem se arrisque em especificar o empreendedorismo para o conceptualizar. Segundo Dornelas (2007), embora sejam diversos os estudos que procuram um estereótipo universal do empreendedor, são vários os tipos de empreendedores existentes, estudados ao longo da história deste termo. Ao classificar um empreendedor são frequentes colocar-se questões, que no fundo são forma de os qualificar mediante os diversos tipos definidos, tais como: É este empreendedor nato ou preparado para ser empreendedor? Será influenciado pela família? É um empreendedor social? (Dornelas, 2007). Mediante estas questões, e outras não referenciadas anteriormente, são particularizados os empreendedores num conjunto de tipologias definidas pelo autor: natos, inesperados, de capital, empresarial, social, necessidade, herdeiro, planeado, ético, oportunidade, eletrónico, intra-empreendedores, etc.

Sendo objeto principal deste relatório, o empreendedorismo estritamente relacionado com a criação de empresas, é pertinente ressaltar a importância da distinção entre empreendedorismo por necessidade e por oportunidade tal como propõe a Sociedade Portuguesa de Inovação – SPI –(2004). Segundo o estudo desenvolvido pelo SPI, o empreendedorismo por oportunidade reflete “...o desejo de materializar uma oportunidade de negócio...” enquanto o empreendedorismo por necessidade “...reflete a ausência de outras alternativas de emprego, orientando os indivíduos a optarem pela constituição de um negócio próprio dado estes entenderem não possuir opções melhores” (GEM, 2004).

Apesar de concetualmente serem distintas, existe ainda a hipótese destes dois aspetos coexistirem, ou seja, empreendedorismo induzido por oportunidade e

simultaneamente por necessidade. O empreendedorismo pode ainda ser induzido por outros fatores, como por exemplo, o envolvimento num negócio da família.

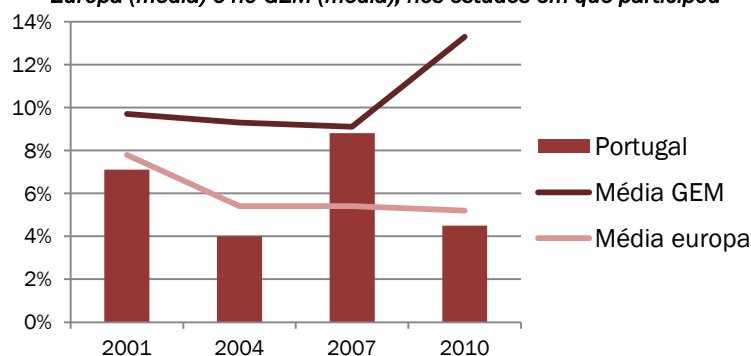
I.1.3. O espírito Empreendedor em Portugal

A atenção atribuída ao empreendedorismo e à criação de novas empresas, no desenvolvimento de uma cultura empresarial dinâmica, promove um maior grau de dependência na existência de novos empreendedores capazes de gerar riqueza e emprego (GEM, 2010). Neste âmbito o projeto Global Entrepreneurship Monitor (GEM)¹ procura, ao longo dos seus anos de estudo, analisar a relação entre o empreendedorismo e o crescimento de uma economia. Será agora sucintamente apresentada a 1ª componente do projeto GEM – Empreendedorismo - e apreciado o desenvolvimento da atividade empreendedora ao longo dos anos de estudo em que Portugal marcou presença – 2001, 2004, 2007 e 2010.

A “tentativa de criação de um novo negócio ou nova iniciativa, tal como emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por um indivíduo, equipa de indivíduos, ou negócios estabelecidos”² é avaliada em cada país participante mediante a Taxa de Atividade Empreendedora (TEA). Esta medida, considerada o principal índice da avaliação GEM, ilustra a proporção de indivíduos com idades compreendidas entre os 18 e os 64 anos, que estejam envolvidos num processo de startup ou na gestão de negócios novos em crescimento (GEM, 2004).

De acordo com os valores apresentados no gráfico 1, verifica-se que a TEA tem oscilado em Portugal, ao longo dos anos de estudo, registando em 2007 o maior número de pessoas envolvidas em atividades empreendedoras com uma taxa de 8,8%, o que levou Portugal a atingir o 1º lugar entre os 18 países participantes da UE, e o 15º entre os 42 países do GEM de 2007.

Gráfico 1 - Desenvolvimento da taxa de atividade empreendedora em Portugal, na Europa (média) e no GEM (média), nos estudos em que participou



Fonte: Criação própria com dados dos relatórios GEM

¹ Maior estudo de empreendedorismo a nível mundial

² Definição do termo empreendedorismo atribuído pelo projecto GEM. (GEM PORTUGAL,2010)

O ano de 2007 representou assim um marco da atividade empreendedora, não só nos valores obtidos pelo indicador TEA, pois aproximadamente 9 em cada 100 pessoas adultas estavam, no momento de estudo, envolvidos num processo start-up ou na gestão de um novo negócio, como também na posição que Portugal ocupava no ranking dos países da União Europeia participantes neste estudo, e ainda na totalidade dos países GEM (Tabela 3).

Tabela 3 - Posição de Portugal no ranking da totalidade dos países participantes GEM e dos países da União Europeia participantes nos diferentes anos de participação no GEM

		2001	2004	2007	2010
União Europeia	Países da União Europeia participantes	12 países UE participantes	16 países UE participantes	18 países UE participantes	17 países UE participantes
	Posição	8º	13º	1º	12º
Países GEM	Totalidade dos países participantes no GEM	29 países participantes	34 países participantes	42 países participantes	59 países participantes
	Posição	21º	28º	15º	51º

Fonte: Criação própria com dados dos relatórios GEM

Destaca-se que a redução de 49%, verificada entre o ano com a maior taxa de atividade empreendedora e o último ano de estudo em Portugal, é justificada pela possível associação com a “conjuntura depressiva provocada pela crise internacional”, uma vez que esta redução não só atingiu Portugal como a maioria dos países participantes (GEM, 2010).

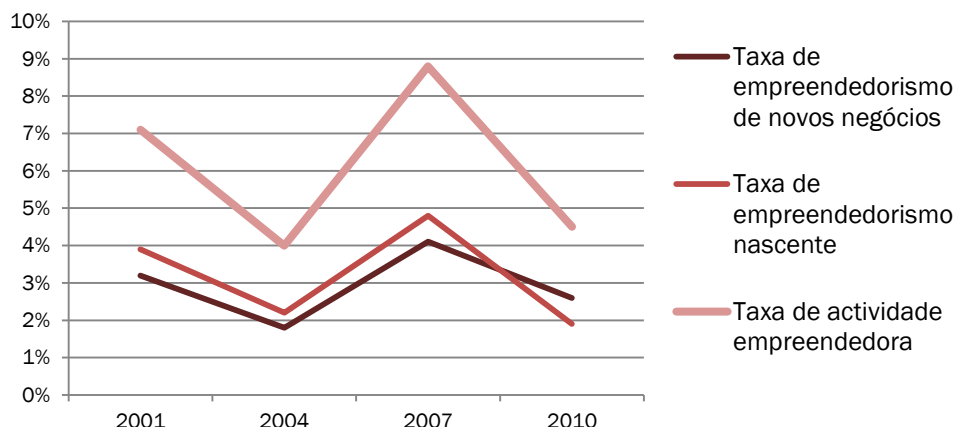
Além de esta taxa ser analisada na totalidade, a mesma é repartida, como menciona a definição da TEA, em dois tipos de atividade empreendedora, classificando, assim, dois grupos de empreendedores:

- Empreendedores nascentes – “indivíduos que, nos últimos doze meses tentaram iniciar um novo negócio manifestando intenções de serem proprietários de parte ou de totalidade do mesmo, e cujo negócio proporcionou remuneração salarial por um período não superior a três meses” (GEM, 2010)
- Empreendedores de novos negócios – “indivíduos que têm vindo a gerir um negócio nos últimos doze meses, que é proprietário de parte ou do total desse negócio e cujo negócio proporcionou remuneração salarial por um período não inferior a 3 meses e não superior a 3,5 anos” (GEM, 2010)

De forma a possibilitar a análise do desenvolvimento destes grupos são utilizados dois indicadores: a taxa de empreendedorismo nascente e a taxa de empreendedorismo de novos negócios.

No gráfico 2, é possível verificar que o nível da taxa de empreendedorismo nascente é sempre superior à taxa de empreendedorismo de novos negócios, com exceção do último ano de análise (2010), em que a taxa de empreendedorismo de novos negócios fora 1,4 vezes superior à taxa de empreendedorismo nascente, contrariando a tendência dos estudos anteriores.

Gráfico 2 – Desenvolvimento da taxa de atividade empreendedora e das suas componentes – taxa de empreendedorismo nascente e taxa de empreendedorismo de novos negócios – em Portugal, nos diferentes anos de participação no GEM



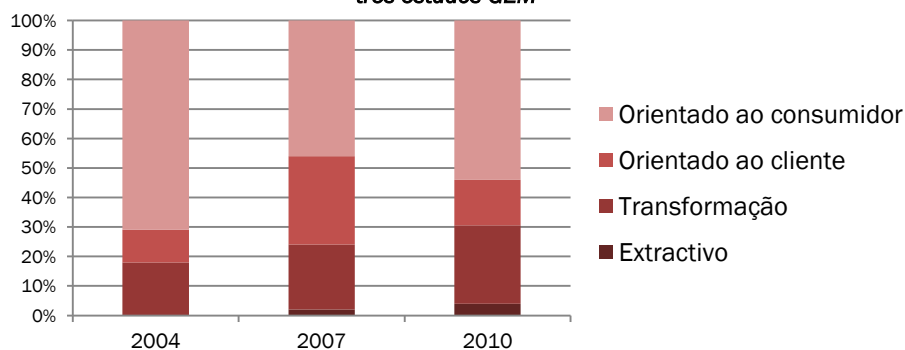
Fonte: Criação própria com dados dos relatórios GEM

A situação relativa a 2010, além de contrariar a tendência nacional também contrasta com a tendência da maioria dos países que constituem o universo dos estudos GEM em que Portugal participou, pois na maioria dos estudos a taxa de empreendedorismo nascente é superior, em todos os anos à taxa de empreendedorismo de novos negócios.

Nos últimos três estudos GEM em análise, é possível conhecer a distribuição da atividade empreendedora, categorizada por quatro setores de atividade distintos: setor extrativo, setor da transformação, setor orientado ao cliente organizacional, setor orientado ao consumidor.

Mediante o gráfico 3 verifica-se que, embora existam oscilações muito elevadas, a atividade empreendedora apresenta maior peso no sector orientado ao consumidor, nos três estudos em análise.³

Gráfico 3 – Distribuição por sector da atividade empreendedora em Portugal nos últimos três estudos GEM



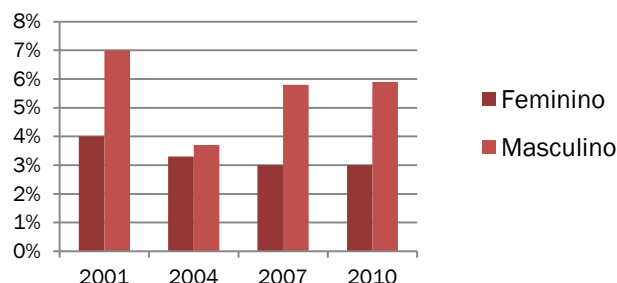
Fonte: Criação própria com dados dos relatórios GEM

Os estudos GEM analisam ainda o empreendedorismo atendendo às características demográficas dos empreendedores de cada país, verificando-se que Portugal, no que

³ Ressalva-se que o estudo GEM Portugal 2001 não efectua a análise da distribuição da atividade empreendedora por sector.

concerne ao género dos empreendedores, demonstra uma forte tendência para a predominância do sexo masculino (gráfico 4).

Gráfico 4 – Desenvolvimento da distribuição da TEA, por género dos empreendedores, ao longo dos estudos GEM

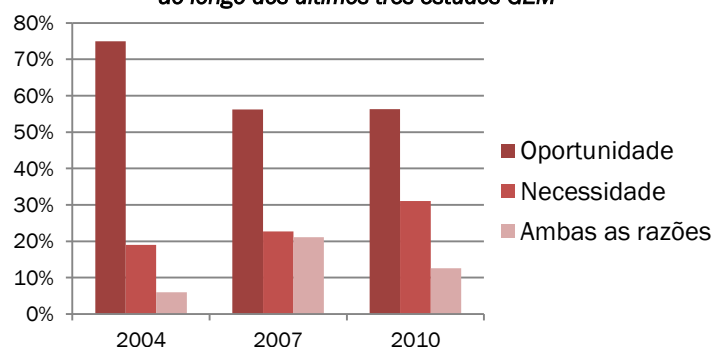


Fonte: Criação própria com dados dos relatórios GEM

Quanto à escolaridade dos empreendedores, os estudos GEM são claros ao afirmar que os “indivíduos têm maior predisposição para o empreendedorismo quando possuem um maior nível de habilitações”, predominando nesta análise os diplomados com estudos pós-secundários. Ao avaliarem este campo demográfico, o estudo identificou uma outra característica dos empreendedores no que concerne à idade, verificando que são essencialmente indivíduos da faixa etária compreendidos entre os 25 e os 44 anos.

Retomando a distinção efetuada anteriormente, entre empreendedorismo por oportunidade e por necessidade, verifica-se que a iniciativa de empreendedorismo em Portugal resulta da percepção de uma nova oportunidade de negócio (gráfico 5).

Gráfico 5 – Desenvolvimento da distribuição da TEA, por tipo de empreendedorismo, ao longo dos últimos três estudos GEM



Fonte: Criação própria com dados dos relatórios GEM

Em consonância com a tendência europeia, a atividade empreendedora induzida por oportunidade predomina sobre a atividade empreendedora baseada na necessidade. Assim, na maioria dos anos, os empreendedores avistam estas oportunidades de negócio como forma de aumentarem os seus rendimentos.

I.1.4. Condições estruturais do empreendedorismo em Portugal

O projeto apresentado na subsecção anterior, Global Entrepreneurship Monitor (GEM), tem classificado, nos seus estudos anuais, condições estruturais do empreendedorismo, de forma a encontrar o cerne das variações da Taxa de Atividade Empreendedora de cada país. A análise das diversas categorias, elaborada pelo projeto, foi realizada por meio de entrevistas, questionários padronizados e sondagens a especialistas reconhecidos em diversas áreas ligadas ao empreendedorismo, no qual avaliaram a adequabilidade de cada condição nos respectivos países. Nesta avaliação os especialistas respondiam às questões utilizando uma escala de -2 (muito insuficiente) a 2 (muito suficiente)⁴. Assim, por meio desta análise é proveitoso apreciar-se o desenvolvimento das condições estruturais do empreendedorismo em Portugal, bem como verificar-se o contributo destas para fomentar o espírito empreendedor em Portugal.

Segundo o último estudo GEM (2010) efetuado em Portugal, as condições estruturais do empreendedorismo são fatores que promovem a atividade empreendedora e que refletem as principais características do meio socioeconómico de um país, sendo elas:

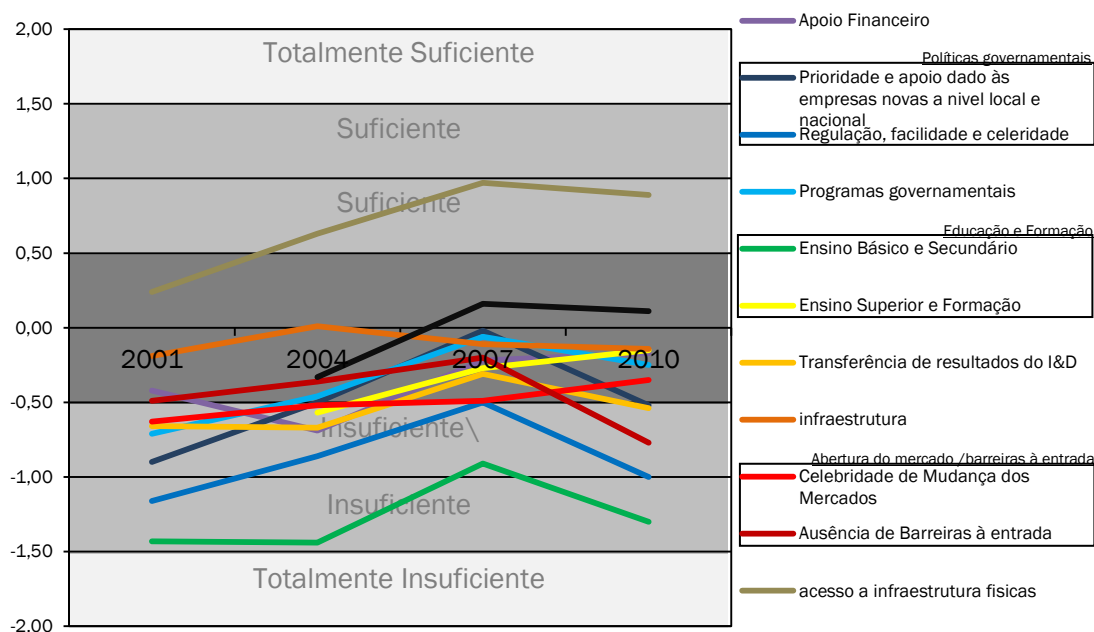
- Apoio Financeiro – “nível de acessibilidade a fontes de financiamento para empresas novas e em crescimento, incluindo bolsas e subsídios”;
- Políticas Governamentais – “nível em que estas não tomam em consideração a dimensão do negócio a quando da aplicação de impostos e regulamentos”;
- Programas Governamentais – “Existência de programas governamentais (a todos os níveis: nacional, regional e municipal) de apoio e fomento da atividade empreendedora e nível de acessibilidade e qualidade dos programas governamentais”;
- Educação e Formação – “Grau de incorporação, qualidade, relevância e profundidade da formação sobre temáticas ligadas ao empreendedorismo, em todos os níveis educacionais”;
- Transferência de Resultados de Investigação & Desenvolvimento – “impacto da I&D na criação de novas oportunidades de negócio que possam ser utilizadas por novas empresas”;
- Infraestrutura Comercial e Profissional – “Influência (incluindo custo, qualidade e acessibilidade) dos serviços comerciais, de contabilidade, e outros serviços legais e instituições na promoção da criação de novos negócios”;

⁴ Para mais informações propõem-se a leitura dos relatórios GEM referenciados neste trabalho.

- Barreiras à Entrada – “nível em que os acordos comerciais são estáveis e difíceis de modificar, evitando que empresas novas e em crescimento possam competir com fornecedores e consultores a atuar no mercado”;
- Acesso a Infraestruturas Físicas – “facilidade de acesso a recursos físicos, incluindo comunicações, serviços básicos, transportes, propriedade, matérias-primas e recursos naturais”;
- Normas Sociais e Culturais – “Modo como as normas sociais e culturais vigentes encorajam (ou não desencorajam) iniciativas individuais que levam a novas formas de conduzir negócios e atividades económicas”;
- Proteção de direitos de propriedade intelectual – “nível em que a lei protege a propriedade intelectual e é aplicada”.

Pela observação do gráfico 6, o qual contém a evolução das avaliações das diversas condições, verifica-se que em Portugal existe apenas uma condição suficiente que proporcione “condições apropriadas ao fomento da atividade empreendedora” (GEM 2004), sendo essa o “acesso a infraestruturas físicas”, ou seja, “comunicações, serviços básicos, transportes, propriedade, matérias-primas e recursos naturais” (GEM, 2007).

Gráfico 6 – Desenvolvimento das condições estruturais ao longo dos 4 estudos GEM em que Portugal participou (excepto “Cultura e Normas Sociais”)



Embora não seja visível neste gráfico, pela leitura dos documentos GEM, existem fatores, englobados pelas condições, que contribuem positivamente para a potencialização do empreendedorismo em Portugal, sendo esses apresentados na tabela 4.

Tabela 4 – Fatores que fomentam a actividade empreendedora

FATOR	CONDIÇÃO
Existência de subsídios governamentais para empresas novas e em crescimento	Apoio Financeiro
Apoio dos parques de ciência e das incubadoras de empresas	Programas Governamentais
Equidade no acesso a novas tecnologias quer por parte das novas empresas e em crescimento quer das empresas grandes e implementadas.	Transferência de Investigação & Desenvolvimento
Aumento do número de serviços (subcontratores, fornecedores e consultores)	Infra-estrutura Comercial e Profissional
Reconhecimento de que os direitos de autor, marcas registadas e patentes devem ser respeitados	Proteção de direitos de propriedade intelectual
Preparação dos estudantes do nível superior e formação para a criação de uma empresa	Educação e Formação

Fonte: Criação própria

Ainda pela observação do gráfico 6, a educação é uma condição que requer uma maior atenção a nível do ensino básico e secundário pois apresenta os piores valores da avaliação, o que significa que este nível educacional carece de uma boa instrução que fomente nos estudantes um espírito criativo e auto-suficiente com competências que os capacitem a constituírem um negócio próprio.

A insuficiência do fomento do empreendedorismo também se verifica nalguns indicadores incluídos nas condições, nomeadamente: (Tabela 5)

Tabela 5 – Fatores que não potenciam a actividade empreendedora

FATOR	CONDIÇÃO
Financiamento por meio de ofertas públicas Iniciais (IPO)	Apoio Financeiro
Peso, inconsistência e imprevisibilidade, das taxas de imposto para novas empresas e em crescimento	Políticas Governamentais
Morosidade inerente à requisição de licenças e autorizações para a constituição de uma empresa	Políticas Governamentais
Acesso e a facilidade na obtenção de informação acerca dos programas	Programas Governamentais
Competência e eficiência dos funcionários das agências governamentais.	Programas Governamentais
Custos inerentes do envolvimento de subcontratores, fornecedores e consultores	Infra-estrutura Comercial e Profissional
Mercados portugueses insuficientemente abertos a empresas novas e em crescimento	Barreiras à Entrada
Os mercados não mudam suficientemente rápido de ano para ano	Barreiras à Entrada
Custos suportados à entrada no mercado	Barreiras à Entrada

Fonte: Criação própria

O “espectro das normas sociais e culturais” (GEM, 2010) inclui uma multiplicidade de aspectos que têm sido adicionados ao longo dos quatro estudos, não sendo eles, na

maioria, comuns a estes quatro relatórios, o que dificulta a comparação temporal. No entanto pela análise dos quatro documentos é perceptível que os especialistas nacionais consideram que a cultura que tende a orientar a população para as atividades empreendedores, não existe em Portugal, mas sim um cultura “pouco orientada para o empreendedorismo, sendo que, em muitos casos, a atividade empreendedora tem surgido como consequência do aumento do desemprego associado à atual crise económico-financeira” (GEM, 2010)

I.1.5. Políticas de apoio ao empreendedorismo em Portugal

O empreendedorismo é visto cada vez mais como uma medida recorrente das políticas ativas de emprego, assumindo particular preponderância num contexto de desemprego crescente que Portugal atravessa atualmente, não só como um problema económico como também social.

Prestação de informação, acompanhamento e monitorização de projetos de constituição de empresas, formação, disponibilização de espaços físicos em condições sociais e económicas favoráveis nos primeiros anos para o alojamento dos negócios, apoio na elaboração de candidatura a sistemas de incentivos (Portela et al, 2008) são algumas medidas de transição de empregabilidade e qualificação que várias entidades disponibilizam ao publico de forma a fomentar o espírito empreendedor de cada um.

De forma a melhor contextualizar o tema deste relatório é pertinente considerar-se com maior enfoque a política de apoio ao empreendedorismo articulada e criada pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e pela Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES) com a finalidade de combater o desemprego e os seus efeitos, bem como promover a inclusão social, mediante a constituição do próprio emprego. Promovido pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), ao abrigo da Portaria nº 985/2009, de 4 de Setembro, o Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego (PAECPE) pretende estimular o espírito empreendedor e apoiar na constituição de postos de trabalho. Trata-se de uma medida ativa de emprego, com o objetivo de apoiar projetos de criação de empresas de pequena dimensão e com fins lucrativos. Clarificando, este possibilita a criação do próprio posto de trabalho, bem como de outros, por meio da constituição de uma empresa, independentemente da forma jurídica selecionada, incluindo entidades que revistam a forma cooperativa.

Atendendo à razão de ser do Instituto de Emprego e Formação Profissional, o programa supramencionado pretende abranger a população em risco de exclusão social atribuindo-lhes uma oportunidade de (re)ingresso no mercado de trabalho,

sendo os desempregados, jovens à procura do primeiro emprego, com idades compreendidas entre 18 e 30 anos e trabalhadores independentes os destinatários deste. Os promotores⁵ devem, cumulativamente, ser destinatários do programa, criar o respetivo posto de trabalho a tempo inteiro e possuir mais de 50% do capital social e dos direitos de votos. Por meio deste programa os destinatários com perfil empreendedor e uma ideia de negócio viável têm a possibilidade de usufruírem de apoio nos dois primeiros anos considerados fulcrais na criação e consolidação de uma empresa (INE, 2009.)

Inicialmente, ao constituir-se uma empresa, entende-se que pela necessidade de investimento, por vezes elevado, seja necessário por parte da maioria dos destinatários o recurso a financiamento. Estando o IEPF atento a estas dificuldades é disponibilizado aos promotores o recebimento do montante global, por uma só vez, das prestações de desemprego, deduzido das importâncias eventualmente já recebidas, cumuláveis com a modalidade de apoio “Crédito com garantia e bonificação da taxa de juro” no âmbito das linhas de crédito Microinvest e Invest+⁶. Estas duas tipologias têm garantia e taxas de juro bonificadas, disponibilizando aos beneficiários a oportunidade de usufruírem de isenção de pagamento do capital nos dois primeiros anos e dos juros no primeiro ano. Assim o promotor começa a responder pela responsabilidade bancária no segundo ano com os juros e a partir do terceiro até o último reembolso as duas parcelas simultaneamente (juro e capital). Estes diferenciam-se essencialmente pelos montantes máximos concedidos, isto é até vinte mil euros para a linha microinvest e superior a este valor para a linha invest + (tabela 6).

Tabela 6 - Linhas de crédito bancário

	Montantes máximos		Prazos	Taxa de Juro
	Investimento	Financiamento		
MICROINVEST	20.000€	20.000€	7 anos, com 2 anos de carência de capital e um ano de bonificação integral dos juros. Reembolso: 5 anos, com prestações mensais constantes de capital.	Euribor a 30 dias acrescidas de 0,25%, com taxa mínima de 1,5% e máxima de 3,5%
INVEST +	Entre 20.000€ e 200.000€	100.000€ (95% investimento e 50.000€ por posto de trabalho criado a tempo completo)		

Fonte: JADRC

⁵ Agentes com um projecto / ideia de negócio

⁶ A gestão do programa de microcrédito é da responsabilidade da Cooperativa António Sérgio em articulação com o IEPF e o IAPMEI (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação) e com a Direcção Geral de Tesouro e Finanças.

Ambas as tipologias de acesso ao crédito são da responsabilidade das instituições bancárias aderentes, protocolados com o IEFP: Caixa Geral de Depósitos, Millennium-BCP, BES, Santander-Totta, Barclays, BPN, Banco Popular, Crédito Agrícola, Montepio e Banif.

Com a criação destes protocolos o IEFP adota uma postura de intermediário entre os cidadãos e as entidades bancárias, e em comunhão com outras entidades desempenha o papel de divulgador das medidas. Ainda faz parte das suas funções certificar as pessoas que são elegíveis para os financiamentos de apoio à criação do próprio emprego e financiar as novas empresas criadas no que concerne aos juros a que os empreendedores se encontram desobrigados, bem como as remunerações das equipas que colaboram no apoio técnico prestado à consolidação da empresa.

Se anteriormente a Janeiro de 2012 o financiamento era da responsabilidade exclusiva do Estado, com a introdução dos créditos bancários neste programa e consequentemente das instituições bancárias, houve, em parte, uma transferência de competências para o sector privado de analisarem a viabilidade e a aprovarem ou não os Projetos.

Segundo a apresentação do PAECPE efetuada pelo IEFP às demais entidades colaboradoras, o que distingue este programa dos demais é o apoio técnico disponibilizado após a constituição da empresa. Os técnicos responsáveis pela análise dos programas sociais, ao observarem as estatísticas dos restantes programas deste âmbito, verificaram que as organizações cessavam as atividades num curto período de tempo após a constituição da empresa (cerca de 30% das empresas criadas não sobreviviam no final do 1º ano – INE, 2009). Considerando o fator conhecimento a razão para estas ocorrências e por forma a combatê-las, é parte integrante do PAECPE o apoio técnico atribuído até 24 meses após o início da atividade⁷. Por forma a melhor apoiar valoriza-se assim a consolidação das empresas recém-criadas, o apoio técnico anteriormente mencionado é desagrupado em três categorias, sendo as duas primeiras personalizadas face as necessidades de cada empresa:

- Formação;
- Consultoria e
- Acompanhamento.

O apoio técnico é atribuído por entidades privadas sem fins lucrativos, nomeadamente, associações empresariais e de desenvolvimento local elegidas pelo IEFP para esse efeito.

⁷ Declarado pelos serviços da Direção de Finanças.

Capítulo I – Enquadramento teórico

Segundo Portela et al, estas entidades são “o ângulo da mediação entre o cidadão e os serviços que gerem as políticas de incentivo à constituição de novas empresas, designadamente, as instituições financeiras” (Portela et al., 2008), pois concedem um acompanhamento próximo quer na prestação de informação e orientação na candidatura ao programa como na prestação do apoio técnico, pela proximidade que têm com as populações locais.

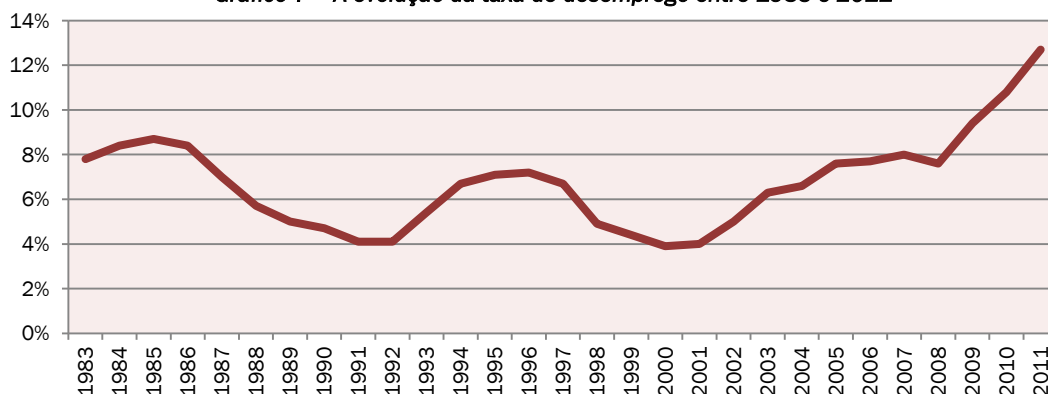
I.2. O Desemprego e as empresas em Portugal

O desemprego é atualmente um dos problemas mais discutidos na sociedade, devido aos aumentos constantes e significativos da taxa de desemprego. Para além dos números do desemprego, está a situação concreta das pessoas por ele afectadas, em particular de um conjunto elevado de indivíduos que o programa PAECPE pretende apoiar e que fizeram parte do público interligado a este estágio. Como foi possível verificar no I.1.5 deste capítulo o programa mencionado, PAECPE, fora criado de forma a ultrapassar a baixa sobrevivência das pequenas e médias empresas constituídas, pois verificava-se que estas tinham um período médio de sobrevivência inferior a 2 anos. Neste sentido é importante observar-se ainda a demografia das empresas portuguesas.

I.2.1. A evolução da taxa de desemprego em Portugal

Os marcos históricos que o desemprego tem atingido ao longo dos últimos anos têm colocado o mercado de trabalho no topo dos debates da política económica, devido aos efeitos sociais e económicos desta problemática (Freire, 2001 apud Cavacas, 2008; Centeno et al, 2009). Para além de estes valores representarem a situação de muitos indivíduos, também fomentam a insegurança e instabilidade de outros que estão empregados no mercado, pela incerteza transmitida quanto aos seus trajetos futuros (Antunes, 2005 apud Rajado, 2012). Pela observação do gráfico 7, que apresenta a evolução da taxa de desemprego entre 1983 e 2011, é notável que o crescimento progressivo da taxa de desemprego atual teve início em 2000, com a crise económica em que Portugal “mergulhou”, sofrendo um agravamento rápido e intenso a partir do ano de 2008, com a crise financeira (Cavacas, 2008; Rajado, 2012).

Gráfico 7 – A evolução da taxa de desemprego entre 1983 e 2011



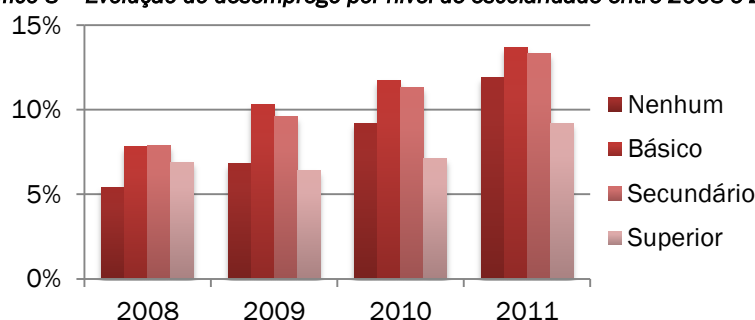
Fonte: Criação própria com dados do Pordata

A evolução da taxa de desemprego desde o início da crise económica de Portugal, nomeadamente no período compreendido entre 2008 e 2011, tem sido muito desfavorável. Nestes anos têm existido aumentos anuais desta taxa entre 15 a 24%

(em termos relativos). Por sua vez neste período existiu um aumento de 67% de desempregados, correspondendo a um crescimento aproximado de 279 000 desempregados, fixando a taxa nos 12,7% em 2011, ou seja, 706 100 desempregados (INE,2012).

No que concerne ao nível de escolaridade, todos os grupos inseridos neste indicador apresentam aumentos superiores a 50%, no entanto a população com um nível de escolaridade baixo ou muito baixo compreende o maior peso destes aumentos, atingindo um acréscimo de 120%, durante o período em análise (gráfico 8).

Gráfico 8 – Evolução do desemprego por nível de escolaridade entre 2008 e 2011

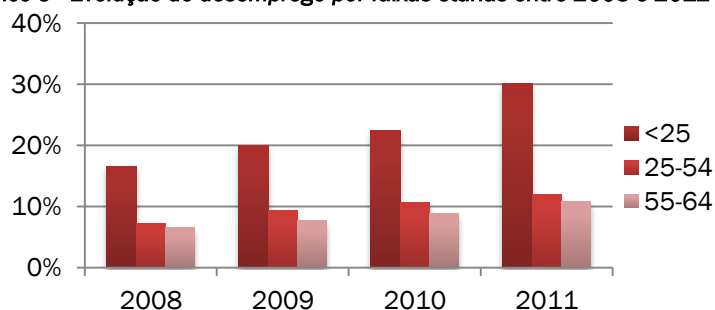


Fonte: Criação própria com dados do Pordata

Ainda que possa parecer contraditório, aos valores anteriores, de acordo com o gráfico 9 a faixa etária mais atingida pelo aumento do desemprego é a população jovem até 25 anos, com um aumento de cerca de 80%. De qualquer forma as restantes faixas etárias (25-54 e 55-64 anos) apresentam aumentos próximos de 60%, o que reforça os dados observados segundo os níveis de escolaridade.

Pela análise da taxa de desemprego, ao abrigo dos diversos indicadores, constata-se que este aumento tem incidido sobre determinados grupos com dificuldades de inserção maiores, nomeadamente: Jovens à procura do 1º ou novo emprego e trabalhadores pouco qualificados.

Gráfico 9 - Evolução do desemprego por faixas etárias entre 2008 e 2012



Fonte: Criação própria com dados do Pordata

I.2.2. A natalidade, a mortalidade e a sobrevivência das empresas em Portugal

Atendendo aos últimos dados disponibilizados pelo Instituto Nacional de Estatística, em 2010 existiam em Portugal 1 168 964 empresas, 4,5% inferior ao registado no ano anterior (INE, 2012). Estes valores vieram inverter a tendência de crescimento ao longo dos sete anos anteriores, embora as empresas dos serviços tenham reforçado o seu peso. Destaca-se, fortemente, as microempresas que representaram quase 96% do número de micro, pequenas e médias empresas (PME). Já as empresas de grande dimensão em atividade, comparando com o anterior estudo de 2004 somaram apenas 55 empresas ao valor, estando em 2010, 1082. (INE, 2012)

O que se constata na tabela das taxas de natalidade (tabela 7) é que, desde 2008, esta tem vindo a diminuir, tendência que previsivelmente irá se manter nos próximos anos.

Tabela 7 – Taxa de natalidade da demografia de empresas, 2004 – 2010

		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Taxa de natalidade	Total	13,00	13,36	14,05	15,19	14,35	12,27	11,84
	Empresas financeiras	5,06	4,61	5,20	5,86	7,34	6,71	6,98
	Empresas não financeiras	13,22	13,60	14,28	15,41	14,50	12,38	11,94
	Agricultura e Pesca	9,86	9,13	9,57	9,00	7,78	6,55	6,83
	Indústria e Energia	7,19	7,12	7,69	8,02	8,15	6,56	6,24
	Construção	10,26	9,99	10,32	12,15	12,04	8,77	8,18
	Comércio	9,92	9,80	10,72	10,96	10,82	9,18	8,89
	Serviços	17,05	17,71	18,11	19,47	17,82	15,48	14,86

Fonte: INE 2012 unidade:%

O mesmo sentido negativo acontece com a mortalidade, pois é visível o aumento anual do número de empresas a encerrar (Tabela 8). Segundo o INE, esta situação conturbada teve um maior reflexo no ano de 2009 pelo número de mortes ter excedido o número de nascimentos.

Tabela 8 - Taxa de mortalidade da demografia de empresas, 2004 – 2010

		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Taxa de mortalidade a)	Total	10,31	12,05	10,88	12,56	14,83	17,71	-
	Empresas financeiras	5,84	8,60	6,84	11,98	12,51	11,38	-
	Empresas não financeiras	10,44	12,14	10,98	12,58	14,88	17,85	-
	Agricultura e Pesca	7,42	7,86	7,95	8,15	8,95	11,20	-
	Indústria e Energia	8,68	10,06	8,05	9,06	10,89	12,73	-
	Construção	11,15	12,85	10,58	12,03	14,71	18,31	-
	Comércio	9,55	11,54	9,82	11,10	12,55	14,76	-
	Serviços	11,34	13,01	12,29	14,16	16,85	20,17	-

Fonte: INE 2012 unidade:%

a) Os últimos resultados disponíveis para a taxa de mortalidade de empresas são provisórios e referem-se ao ano 2009.

Ao longo do período considerado pelo estudo estatístico do INE, verifica-se uma redução da taxa de sobrevivência⁸ das empresas no país desde 2008, patente na

⁸ Quociente entre o número de empresas ativas em n , que tendo nascido em $n-t$ sobreviveram t anos, e o número de nascimentos reais em $n-t$. Ressalvo que uma empresa sobrevive se estiver em atividade em termos de volume de negócios e/ou emprego em qualquer período do ano ou se a unidade legal a que está ligada tiver cessado a atividade, mas esta tenha sido retomada por uma ou mais unidades legais novas, criadas especificamente para utilizar os fatores de produção dessa empresa.

evolução dos resultados da taxa de sobrevivência a 2 anos para as empresas não financeiras (tabela 9). (INE, 2012)

Tabela 9 - Taxa de sobrevivência da demografia de empresas, 2004 – 2010

		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Taxa de sobrevivência a 2 anos b)	Total	-	-	58,90	57,36	58,02	52,79	48,74
	Empresas financeiras	-	-	68,46	64,12	69,60	62,42	62,76
	Empresas não financeiras	-	-	58,79	57,30	57,92	52,70	48,59
	Agricultura e Pesca	-	-	69,17	68,77	65,97	61,53	61,85
	Indústria e Energia	-	-	66,57	68,27	70,14	65,95	60,13
	Construção	-	-	59,99	61,84	62,89	56,56	46,54
	Comércio	-	-	61,76	61,37	62,84	59,05	53,96
	Serviços	-	-	56,54	54,36	54,85	49,64	46,37

Fonte: INE 2012 unidade: %

b) Dado que o período temporal deste estudo se inicia em 2004, apenas é possível calcular este indicador a partir de 2006.

Embora a taxa de natalidade tenha decrescido e se preveja que esta é uma tendência dos próximos anos, o estudo desenvolvido pelo INE verifica que as empresas criadas são essencialmente constituídas em nome Individual (ENI), com mais de 81%, e por trabalhadores independentes. Esta ocorrência poderá ser a explicação para as altas taxas de mortalidade, “consequência da sua maior vulnerabilidade às dinâmicas de mercado” (INE,2012). Ainda assim os custos de entrada no mercado, visivelmente, inferiores aos suportados por uma sociedade são ponderados como a maior razão para a ordem de grandeza superior da forma jurídica utilizada ENI (INE,2012). Esta razão além de ser apontada para a escolha da forma jurídica é também observada por sectores, pois as “empresas do sector da indústria, com maiores custos de implementação, apresentam menor natalidade, menor mortalidade e maior taxa de sobrevivência ao fim do 1.º ano, do que as dos serviços, que, pelo contrário, apresentam taxas de natalidade e mortalidade mais elevadas e menores taxas de sobrevivência”. (Compete, 2011)

CAPITULO II – ENQUADRAMENTO DO ESTÁGIO

O presente capítulo servirá como forma de contextualizar os leitores relativamente ao estágio em apresentação no presente relatório. Inicialmente será apresentada a entidade acolhedora bem como a equipa que de uma forma mais direta exerceu algumas funções comigo, seguindo-se da exposição do programa que me foi incutido gerir no período de estágio.

II.1. Apresentação da Entidade Acolhedora

II.1.1. Descrição da Entidade Acolhedora

A JADRC - Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro é uma Associação de direito privado, sem fins lucrativos, constituída a 27 de Fevereiro de 1995.

Atualmente a entidade de acolhimento tem sede na Rua Manuel Madeira, Edifício Delta, 2º Esq. – Pedrulha 3025 - 047 Coimbra e é representada, por umas das suas empresas parceiras – Conclusão, estudos e formação, Lda –, em nove estabelecimentos localizados na zona centro, nomeadamente: Águeda, Aveiro, Castelo Branco, Figueira da Foz, Guarda, Leiria, Oliveira do Hospital, Seia e Viseu.

As principais atividades desta associação, como consta na próxima subsecção, são a formação e o apoio ao empreendedor. Ações que, segundo os objetivos definidos pela associação, potenciam a dinamização do tecido empresarial da Região Centro.

A associação também se aproxima de todo o público pelo seu site www.jadrc.pt e pelos seus contactos quer telefónico, 239 494 305, fax, 239 826 984, ou endereço eletrónico, jadrc@jadrc.pt

II.1.2. Serviços Prestados

A JADRC - Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro, desde 1995, procura dinamizar o tecido económico, social e cultural da Região Centro, sendo a sua missão:

“Promover atividades e serviços relevantes que contribuam para o desenvolvimento económico, social e cultural da Região Centro”

Querendo atingir a sua visão de *ser a principal associação de desenvolvimento regional da Região Centro de Portugal*, esta rege-se pela motivação e envolvimento proactivo de jovens e empresários da Região Centro.

Entre os objetivos definidos pelo estatuto da associação, a JADRC, atualmente, concentra os seus esforços no empreendedorismo e na formação, de forma a criar condições para que os grupos mais desfavorecidos, como desempregados, jovens à procura do 1º emprego e outros agentes ativos possam encontrar oportunidades de ingresso no mercado de trabalho.

Em seguimento de todo o trabalho desenvolvido ao longo da sua existência na execução de ações de sensibilização, de informação e acompanhamento a micro, pequenas e médias empresas, nomeadamente no âmbito do Regime de Incentivos às Microempresas (RIME/II QCA), do Sistema de incentivos a Pequenas e Médias Empresas (SIPIE/III QCA), a JADRC, ao abrigo do PAECPE – Programa de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego (IEFP) está a apoiar os empreendedores a criarem o seu próprio emprego mediante a constituição de uma PME.

A JADRC para além de apoiar o empreendedorismo sempre procurou incentivar os agentes para o desenvolvimento das suas qualificações oferecendo, enquadrado no que é a própria vocação da entidade e a sua missão junto do público-alvo que procura servir, uma oferta formativa baseada nas necessidades verificadas no tecido empresarial regional, estando nestes termos acreditada como entidade Formadora pela DGERT.

II.1.3. Equipa de trabalho

Conhecida a entidade de acolhimento, parece-me oportuno apresentar a equipa de trabalho onde fui inserida no presente estágio. O grupo era constituído por alguns elementos com diversas funções específicas, nomeadamente, o coordenador do Programa Iniciativa e supervisor do meu estágio, Dr. Márcio Dinis, o Consultor e Formador, Dr. João Almeida e as gestoras dos processos do Programa Iniciativa, eu, Patrícia Correia, e Vânia Campos. Era esta equipa que tinha maior contato com o público e que geria todas as envolventes do programa, como se poderá verificar no próximo capítulo.

No entanto, ressalvo ainda a participação de outros elementos que exerceram e contribuíram para o funcionamento do programa, perceptível pela apresentação dos departamentos, bem como para o desenvolvimento das ações definidas no meu estágio, nomeadamente, Hugo Neiva do Departamento das Novas Tecnologias, Sónia

Machado e Dr.^a. Cristina Malta do Departamento de Contabilidade, Ana Guedes do Departamento da comunicação e o Sr. Eng. Horácio Pina Prata da Gerência.

II.2. Programa Iniciativa – objeto do estágio

O meu objetivo geral, no estágio em apresentação, é a gestão do Programa “Iniciativa: Empreenda com paixão” criado pela JADRC, ao abrigo do Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego (PAECPE). De forma a compreender a envolvente do mesmo faz-se de seguida a apresentação do Programa Iniciativa, bem como a descrição dos procedimentos de trabalho que são requeridos internamente pela associação e, que representam, genericamente, as tarefas compreendidas no presente estágio.

II.2.1. “Programa Iniciativa – Empreenda com Paixão” da JADRC

Como foi possível entender na apresentação do programa nacional que apoia o empreendedorismo, PAECPE, o IEFP sentiu a necessidade de criar protocolos de cooperação com outras entidades. Entidades essas tais como bancárias, que avaliassem a viabilidade dos projetos e que os financiassem caso fossem aprovados mediante contratualização financeira, bem como outras entidades, como associações empresariais que acompanhassem de perto os projetos e que prestassem o apoio técnico manifestado no programa. O IEFP, considerando que necessitava dessas entidades que pudessem acompanhar localmente os futuros empresários, convidou empresas e associações nacionais a candidatarem-se para EPAT (Entidades de Prestação de Apoio Técnico). Desta forma após a candidatura da associação Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro, esta foi elegida, de entre 200 entidades, uma das 50 EPAT pelo IEFP para então prestar serviços de apoio técnico.

Neste âmbito, a JADRC criou o programa “Iniciativa – Empreenda com paixão” de forma a designar este grupo de serviços que coloca ao dispor dos destinatários da Região Centro. Sendo o Apoio Técnico prestado pela JADRC e financiado pelo IEFP, a associação contrata consultores/formadores externos de forma a prestar os serviços de consultoria e formação abrangidos por este apoio. Cabe mencionar que o Acompanhamento que completa o grupo de serviços do Apoio Técnico é prestado por um responsável interno da associação, designado pela própria. No âmbito do regulamento do IEFP, cada membro que exerça uma das funções do Apoio Técnico é previamente apreciado e autorizado pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional para exercer as funções, não podendo exercer funções em mais de dez projetos.

Para além do apoio ao qual foi destinada, a JADRC, atenta às dificuldades técnicas dos destinatários e em prol do desenvolvimento da Região Centro, envolveu no seu programa o apoio na candidatura ao PAECPE. Segundo o responsável da associação, esta não está vocacionada para prestar serviços de consultoria, na criação de Planos de Negócio. Querendo apostar neste desafio, em apoiar os empreendedores da Região Centro, a JADRC procurou estabelecer parcerias com outras entidades, por forma a responder à necessidade do público-alvo na formulação da candidatura ao PAECPE, empresarialmente designado por Plano de Negócio. Entre os diversos parceiros da JADRC, encontra-se a empresa Conclusão, Estudos e Formação, Lda que mediante a contratação dos serviços desenvolve os Planos de Negócio dos interessados, isto é, os formulários de candidatura ao PAECPE.

Assim, o Programa Iniciativa subentende a divisão em duas etapas separadas pelo momento da constituição da empresa:

1ª Etapa – Formulação do Plano de Negócio e candidatura ao PAECPE, orientado pela JADRC, mas prestado pelos consultores externos da Conclusão, Estudos e Formação, Lda.

2ª Etapa – Prestação dos serviços de Apoio Técnico a todas as empresas, elegíveis pelo programa, interessadas em usufruir de formação, consultoria e acompanhamento até 24 meses, por parte desta associação.

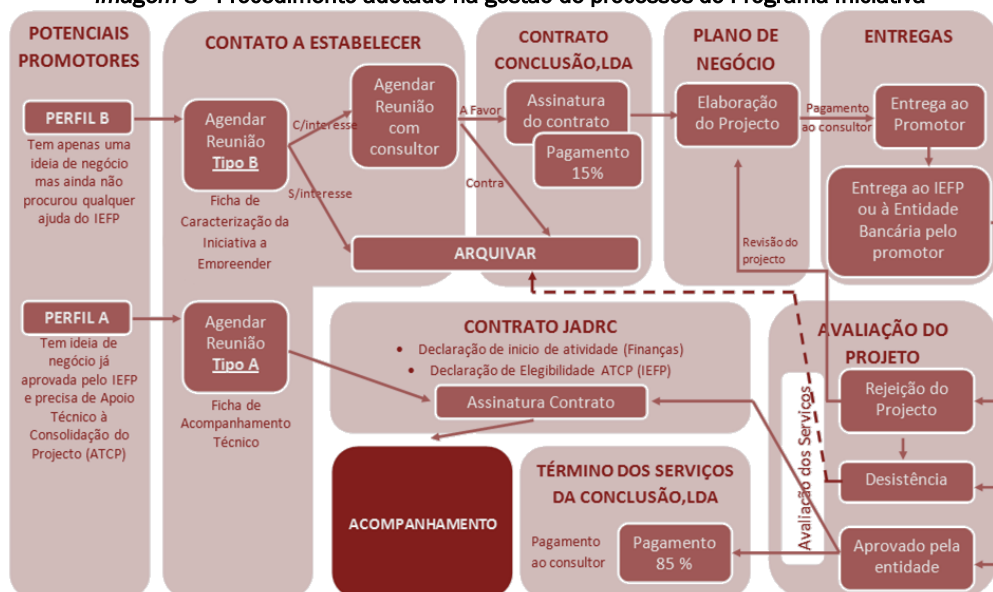
II.2.2. Procedimentos e instruções de trabalho no âmbito do Programa Iniciativa

De forma a facilmente identificar a etapa no qual se encontra qualquer contato de potenciais promotores é feita a distinção entre dois perfis:

- Perfil A – Todos aqueles que têm uma ideia de negócio já aprovada pelo IEFP e precisa do acompanhamento da JADRC na implementação e consolidação da empresa.
- Perfil B – Indivíduos que apenas têm uma ideia de negócio, mas ainda não procurou qualquer ajuda do IEFP, e que procuram a JADRC para os ajudar a atingir o perfil A.

Como se pode constatar no esquema apresentado na imagem 8, o procedimento de trabalho varia consoante o perfil detetado, embora possa existir funções similares em ambas as metodologias.

Imagem 8 - Procedimento adotado na gestão de processos do Programa Iniciativa



Fonte: Elaboração própria

A primeira função a desempenhar é efetivamente detetar o perfil do promotor para então lhes solicitar o preenchimento de uma das fichas de caracterização, nomeadamente a Ficha de Caracterização da Iniciativa a Empreender (Anexo 3) para os indivíduos de perfil B ou a Ficha de Acompanhamento (Anexo 5) para perfis do tipo A. Os promotores de perfil B, que queiram atingir o perfil A, devem apresentar a ideia de negócio idealizada que será sujeita, internamente, a uma análise da viabilidade pela equipa responsável, ou seja, pelo consultor externo designado pela Conclusão e pelos elementos internos da associação, vocacionados para a gestão do programa. Aprovada a ideia de negócio são apresentados os serviços da Conclusão de forma a possibilitar a sua candidatura ao PAECPE, mediante a contratualização dos serviços da empresa parceira. No sentido de colaborar e monitorizar a criação do Plano de Negócio são efetuados, pelas gestoras do programa, contatos permanentes entre os promotores e o consultor nomeado. Após as várias tarefas intermédias, sempre que o projeto seja aprovado, atingindo o perfil A ou recebendo diretamente indivíduos com este perfil é celebrado um contrato entre o promotor e a associação JADRC como forma de acordar a vontade do promotor em usufruir de Apoio Técnico na consolidação da empresa criada, sem qualquer custo. No próximo capítulo serão descritas as atividades e funções designadas no esquema, que fizeram parte dos procedimentos e do presente estágio.

CAPITULO III – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS AO LONGO DO ESTÁGIO

No presente capítulo serão apresentados os objetivos, definidos pela associação JADRC para o presente estágio, seguindo-se a descrição das tarefas desenvolvidas ao longo do período de trabalho na entidade.

III.1. Objetivos definidos para o estágio

No âmbito deste estágio foram definidas pela entidade algumas atividades a serem desenvolvidas ao longo do período de estágio, atribuindo-me a responsabilidade de gerir toda a envolvente do Programa “Iniciativa: Empreenda com paixão”.

De forma a atingir o objetivo organizacional, relativamente ao número de processos a atingir, foi atribuída a função de apoiar e criar sessões de divulgação e esclarecimento dos princípios gerais do projeto “INICIATIVA – Empreenda com paixão” no âmbito do Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego (PAECPE) junto do público-alvo. Está ao abrigo desta função, a colaboração na organização de eventos junto de outras entidades, tais como as empresas parceiras e o atendimento ao público interessado pelos diversos meios de contato ao meu dispor.

Para ambas as fases, mencionadas na apresentação deste programa, foi exigido o estabelecimento de um contato periódico com os diversos promotores com o intuito de acompanhar e monitorizar os respetivos processos.

Na primeira fase, de forma a apoiar a empresa parceira na formulação de planos de negócio, consta nas atividades definidas a criação de planos de atividade individuais para cada processo de candidatura ao PAECPE e a recolha de documentos e informações referentes ao candidato, assim como à sua ideia de negócio. Consta ainda nestas tarefas a apreciação dos projetos de investimento apresentados pelo público interessado mediante a implementação de conceitos técnicos fundamentais para a função mencionada avaliando a viabilidade económico-financeira.

Na 2ª fase, após a constituição das empresas dos promotores e por meio da atividade de acompanhamento da JADRC foram estabelecidas as funções de:

- Auxiliar a prestação de serviços de apoio à criação e consolidação de projetos no âmbito do PAECPE;
- Criar planos de atividades individuais para cada organização em processo de acompanhamento;

- Colaborar na investigação e análise de elementos fulcrais do plano de desenvolvimento, tais como: produtos, mercado, clientes, concorrentes, estratégia, vendas;
- Apreciar e identificar os principais pontos fracos a serem melhorados na formação do promotor e/ou na respetiva empresa;
- Acompanhar e monitorizar a formação referida e os serviços de consultoria prestados pelo técnico responsável e
- Preencher os relatórios mensais e trimestrais alusivos ao acompanhamento prestado a cada promotor, bem como os restantes documentos requeridos pelo IEFPP.

Com a presença de dois elementos, eu e a colega de estágio, para o programa, foram designadas áreas de intervenção, segundo as delegações da associação, para exercer as funções delineadas. Assim, estando a colega na delegação de Aveiro era da sua responsabilidade a realização das funções anteriores para os projetos das áreas compreendidas pelas delegações de Aveiro, Águeda e Viseu. As restantes áreas de abrangência, da zona centro, estavam ao meu encargo, acrescidos pelo arquivamento e informatização dos projetos da colega de estágio uma vez que me encontrava na sede da associação, Coimbra. Assim, realizei as funções descritas para as áreas de atuação ao meu encargo bem como organizei todos os projetos, sem exceção.

III.2. Tarefas executadas

Nesta secção serão apresentadas as tarefas e funções executadas ao longo do período de estágio. Inicialmente, pela importância que representou no desenvolvimento das minhas tarefas e conseqüentemente no percurso do meu estágio, apresentarei o projeto Excel, criado por mim que utiliza os conhecimentos de VBA, obtidos ao longo da formação académica. De seguida descrevo as melhorias de organização que implementei na disposição dos documentos do programa na sede da associação. Efetuo depois a exposição da função de atendimento ao público, desde as barreiras identificadas até às melhorias efetuadas e enumero as ações de divulgação celebradas. A presente secção terminará com a apresentação e descrição das tarefas de gestão do Programa Iniciativa, tais como o processamento de pagamentos e recebimentos e a elaboração de ofícios. Fez parte ainda deste estágio a colaboração no recrutamento de novos elementos, como será possível verificar.

III.2.1. Projeto Excel / VBA

Com o intuito de melhorar informaticamente as operações que constam na rotina das atividades exercidas, criei um projeto no Excel com base nos conhecimentos de VBA

adquiridos nalgumas unidades curriculares da minha formação académica, essencialmente em Sistemas de Informação nas Organizações e pelo espírito autodidático que existe em mim. O ficheiro foi desenvolvido, essencialmente, durante os inícios dos meses em que decorreu o estágio. O motivo para isso foi o fato de estes períodos apresentarem menos atividade, permitindo-me fazer este desenvolvimento sem prejuízo das restantes tarefas. Ao integrar-me nas funções deste estágio verifiquei que existia um aglomerado de informação na pessoa que me iria atribuir o seu lugar, sem a existência de documentos que dessem a conhecer todas as notas essenciais para a gestão dos projetos. Sentida esta barreira criei o projeto com a finalidade de combater a concentração de informação numa única pessoa e facilitando o acesso à informação e aos documentos essenciais deste programa a qualquer colaborador através da rede informática existente.

Desta forma o projeto Excel, desenvolvido com recurso ao Visual Basic for Applications⁹ encontra-se dividido em 3 secções:

- “Agenda e contactos úteis” – Nesta secção encontra-se um calendário, uma listbox com as tarefas agendadas e os contatos necessários na rotina deste estágio, como Centros de Emprego da Zona Centro, Delegações e todos os contatos dos candidatos presentes na base de dados.

Imagem 9- Apresentação gráfica e disposição da secção “Agenda e contactos úteis” do projeto criado.



Fonte: Projeto Excel

- “Promotores” – Nesta secção estão dispostas as funções relacionadas com os diversos promotores quer da 1ª fase quer da 2ª, nomeadamente os contactos estabelecidos, e os processos de cada promotor.

⁹ Implementação da linguagem de programação, Visual Basic, da Microsoft, incorporada em todos os programas do Microsoft Office.

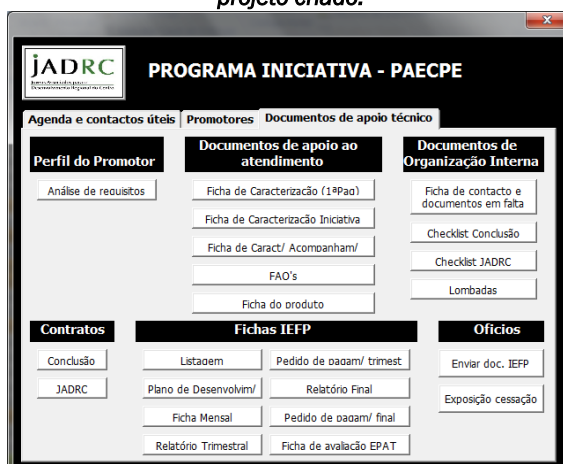
Imagem 10 - Apresentação gráfica e disposição da secção “Promotores” do projeto criado.



Fonte: Projeto Excel

- “Documentos de apoio técnico” – Na presente divisão encontram-se todas as ligações aos documentos essenciais para a execução das tarefas delineadas e exercidas.

Imagem 11 - Apresentação gráfica e disposição da secção “Documentos de apoio técnico” do projeto criado.



Fonte: Projeto Excel

Uma descrição mais detalhada do processo de utilização das folhas desenvolvidas e respetivas funcionalidades serão apresentadas nas seguintes subsecções, a quando a descrição das atividades desenvolvidas.

III.2.2. Organização interna

Ao fruir da formação de integração, desde logo constatamos, eu e a minha colega de estágio, a carência na organização e disposição dos processos. Com o intuito de melhorarmos este ponto fraco, considerado uma barreira para uma melhor eficiência do nosso empenho, propusemos a reorganização interna destes, criando duas checklists de apoio. A possibilidade de desempenhar esta tarefa permitiu-nos, de uma

forma prática, compreendermos e assimilarmos a formação teórica sobre o procedimento que deve ser adotado com cada promotor bem como compreender a situação de cada promotor em particular. Atendendo ao conjunto de etapas do procedimento do Programa Iniciativa, a checklist criada apoiou nesta etapa de aprendizagem uma vez que reúne a lista de documentos a estar presente em cada processo. Ao ponderar os vários processos verificou-se a ausência de alguns documentos estabelecendo-se os primeiros contactos com os promotores de forma a adquiri-los e manter os processos ajustados a esta mudança.

Ao abrigo desta reestruturação foram repartidos e organizados os recursos, de formato papel, deste programa, em cinco secções:

- Arquivo
 - Contactos de potenciais promotores: São dispostas neste dossiê as fichas de contacto dos promotores que demonstraram interesse pelo programa e que não tenham prosseguido na 1ª ou 2ª fase.
 - 1ª Fase – Processos Conclusão: Neste, estão presentes os processos findos ou os contratos cessados por outras razões, da 1ª fase, ao abrigo dos serviços prestados pela Conclusão, Estudos e Formação, Lda.
 - 2ª Fase – Processos JADRC: Encontram-se neste arquivo os processos concluídos, bem como outros que eventualmente tenham sido rejeitados pela entidade ou pelo Instituto de Emprego (IEFP) e ainda os processos dos desistentes.
- Processos dos promotores: Esta secção encontra-se subdividida por centros de emprego de forma a agilizar o tratamento de dados, contendo cada um os processos correspondentes à área de atuação.
- Recursos humanos: Constam desta divisão, os documentos, relativos aos recursos humanos, que desempenham ou prestam serviços à JADRC. Pelo número restrito de colaboradores, apenso a cada um destes encontram-se os documentos referentes aos pagamentos e recebimentos estabelecidos entre ambos.
- Manual interno: Nesta categoria pretendia-se colocar todos os documentos, na posse dos responsáveis deste programa, referentes à Associação, ao programa, protocolos de parcerias efetuadas, documentos utilizados na gestão do programa, entre outros.
- Comunicação e divulgação: Como o nome indica encontram-se agregadas nesta secção as informações das divulgações do programa efetuadas pelos diversos

meios ao dispor, assim como intervenções públicas de outras entidades ao abrigo do PAECEPE.

III.2.3. Atendimento ao Público

O contato permanente com os promotores em todas as fases era uma das principais tarefas exigidas por este estágio, sendo executada por mim diariamente através dos diversos meios de contato disponíveis, nomeadamente, telefone, correio eletrónico e direto (“face a face”). Esta tarefa não apresentou grandes dificuldades na sua execução pela experiência adquirida em outros estágios, embora de designação distinta – Estágios de curta duração. Inicialmente esta tarefa apresentou um desafio, no desenvolvimento das minhas capacidades, ao receber e resolver as diversas reclamações sobre o baixo nível de transparência relativamente aos custos inerentes dos apoios prestados pelas duas entidades. Pela importância da comunicação e com a finalidade de perceber o erro que fomentou a insatisfação demonstrada pelos reclamantes, avaliamos em equipa, a estratégia de comunicação utilizada na apresentação e esclarecimento do Programa Iniciativa bem como nas informações sobre os serviços prestados pela empresa parceira que coopera com a entidade acolhedora. Verificou-se que as reclamações eram provenientes da informação disponibilizada na sessão de esclarecimento decorrida em 2011 na Figueira da Foz ficando definido que o grau de transparência e distinção dos serviços das duas entidades deveria aumentar. Neste âmbito desenvolvi o esquema “processo empreendedor” de forma a clarificar os interessados sobre a distinção de serviços.

Imagem 12 - Esquema “Processo Empreendedor”



Fonte: JADRC

Com o intuito de aprender e compreender a metodologia adotada nas reuniões diretas com os interessados, inicialmente, presenciei alguns contatos em Leiria, entre potenciais promotores e o consultor, designado pela Conclusão. Após um mês de

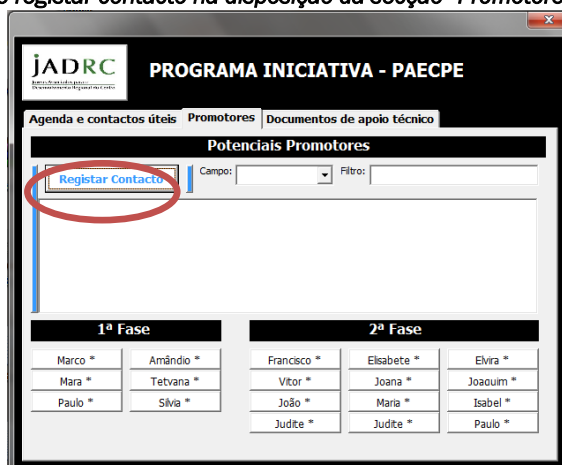
estágio e sentindo-me preparada para exercer a função comecei a reunir-me com os promotores de forma a efetuar o primeiro contato estabelecido nos procedimentos e nas instruções de trabalho.

Ao integrar-me nos processos, constatei que não existia qualquer documento formal ou informal que me informasse sobre os contatos estabelecidos com cada promotor, o que me obrigou a contactar todos os promotores de forma a conhecer a situação atual de cada um deles. Embora tenha existido um cuidado redobrado na linguagem utilizada, enquanto cidadã incomodar-me-ia o fato de eu contratar uma entidade para me apoiar num investimento com o seu grau de risco e esta demonstrar uma atitude pouco organizada. Profissionalmente estas situações teriam que ser inquestionavelmente evitadas por forma a preservar a imagem da JADRC e fomentar uma perceção séria da associação.

Com o objetivo de combater ocorrências similares à anteriormente retratada, desenvolvi fichas individuais de forma a registar e criar um histórico de contatos que hoje permite, a qualquer elemento, identificar facilmente a situação no qual se encontra o promotor. Posteriormente este documento foi sistematizado através do projeto Excel apresentado anteriormente, permitindo o registo dos contactos estabelecidos com o promotor. Através do botão “Registar contacto” presente na secção “Promotores” do projeto Excel (imagem 13) surge um formulário (imagem 14) que, após a confirmação (imagem 16), permite registar o contacto estabelecido com um promotor na base de dados “Histórico de contatos”. A base de dados mencionada encontra-se presente no mesmo ficheiro numa folha de Excel (imagem 17).

Ressalta-se que no formulário “Registar contacto” existe uma ligação direta no campo “Nome” para a base de dados dos promotores, de forma a agilizar e uniformizar a base de dados “Histórico de contatos” (imagem 15).

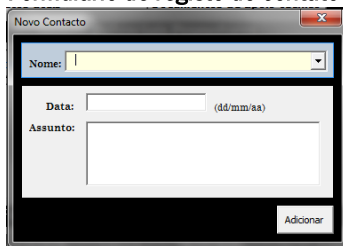
Imagem 13 - Botão registar contacto na disposição da secção “Promotores” do projeto criado.



Fonte: Projeto Excel

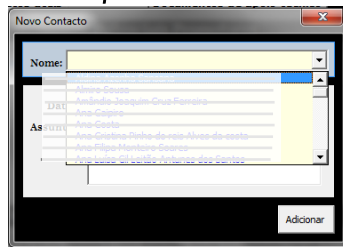
Capítulo III – Atividades desenvolvidas ao longo do estágio

Imagem 14 - Formulário de registo do contato estabelecido.



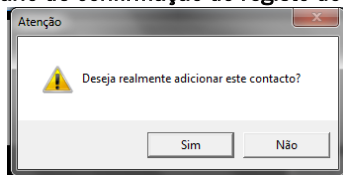
Fonte: Projeto Excel

Imagem 15 - Ligação do Campo “nome” à base de dados dos promotores



Fonte: Projeto Excel

Imagem 16 - Formulário de confirmação do registo do contato estabelecido



Fonte: Projeto Excel

Imagem 17 - Base de dados “Histórico de contactos”.

Promotor	Data	Contacto
1	19/01/2012	Intervenção de Promotor
2	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
3	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
4	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
5	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
6	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
7	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
8	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
9	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
10	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
11	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
12	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
13	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
14	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
15	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
16	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
17	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
18	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
19	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
20	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
21	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
22	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
23	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
24	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
25	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
26	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
27	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
28	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
29	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
30	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
31	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
32	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
33	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
34	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
35	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
36	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
37	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
38	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
39	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
40	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
41	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
42	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
43	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
44	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
45	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
46	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
47	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
48	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
49	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
50	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
51	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente
52	19/01/2012	Reunião de trabalho com o cliente

Fonte: Projeto Excel

Imagem pouco clara de forma a confidencializar os dados registados

Ao possuir uma base de dados que tivesse os contactos estabelecidos com os diversos promotores considere útil a criação de um filtro que me apresentasse os contactos efetuados, por promotor, data ou contato na secção “Promotores” do projeto (imagem 18). Indicando que se pretende pesquisar por promotor é registado o respetivo nome e é possível visualizar os contactos estabelecidos com o cliente (imagem 19).

Imagem 18 - Campos de filtragem de pesquisa de contactos



Fonte: Projeto Excel

Imagem 19 - Resultado de uma pesquisa de contactos de um Cliente



Fonte: Projeto Excel

Este instrumento de gestão de contactos, para além de combater a dificuldade sentida, representou uma ferramenta essencial na resolução de reclamações relativas ao cumprimento dos prazos de prestação de serviços. Clarificando com uma insatisfação particular, foram várias as ocorrências de promotores com perfil B que apresentavam o seu descontentamento, mencionando que tinham a informação de que a empresa parceira teria 15 dias para elaborar o Plano de Negócio. No entanto os clientes eram informados que o consultor, designado pela Conclusão, Lda. tinha efetivamente 15 dias para criar o Plano de Negócio a partir do momento em que o mesmo tivesse toda a informação ao seu dispor. O que acontecia diversas vezes é que os promotores se atrasavam a entregar os documentos necessários, tais como declarações ou orçamentos excedendo-se por isso os 15 dias indicados. Existindo este histórico tinha a facilidade de comunicar ao cliente o desenvolvimento do processo com referências temporais.

É ainda pertinente, neste ponto sobre o atendimento ao público, fazer referência à mudança efetuada nas fichas de caracterização que são disponibilizadas ao público interessado. Inicialmente foi-me solicitado a melhoria e atualização da base de dados integrada na rede informática da associação. Ao desempenhar esta ação notei algumas lacunas a serem colmatadas nas fichas de caracterização (anexos 2 e 4) - objeto de informação utilizado nesta atividade.

As fichas de caracterização integram, nos seus pontos, referências temporais relativas a informação dos interessados, mas o modo como era solicitado na mesma, promovia uma base de dados em constante desatualização. Um exemplo particular de uma das lacunas temporais verificadas era resposta da questão “Há quanto tempo se encontra desempregado?”. Pela metodologia utilizada as respostas correspondiam ao número de meses no qual se encontravam na situação questionada, mas ao não existir uma referência da data em que a ficha fora preenchida era impossível calendarizar o início do horizonte temporal subscrito. Uma vez identificadas estas lacunas temporais e de forma a apresentar uma nova proposta à equipa, criei uma nova ficha de caracterização (anexo 3) que traduzisse uma imagem mais credível dos serviços do Programa Iniciativa com as seguintes alterações:

- As referências temporais solicitadas passaram a envolver o mês e o ano ao invés do número de meses:

Imagem 20 - Referências temporais na ficha de caracterização anterior

Desempregado/a: <input type="checkbox"/>	involuntário <input type="checkbox"/>	Há quantos meses: _____
Inscrito do Centro de Emprego:	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Desde quando? _____
Está a receber Subsídio de Desemprego:	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Durante quantos meses? _____

Fonte: JADRC

Imagem 21 - Referências temporais na ficha de caracterização proposta e atual

Desde quando se encontra nessa situação?	<input type="text"/>	/	<input type="text"/>
	(Mês)		(Ano)
Está inscrito no centro de emprego?	<input type="radio"/> Sim	desde,	<input type="text"/>
	<input type="radio"/> Não		/ <input type="text"/>
			(Mês) (Ano)
Recebe Subsídio de desemprego?	<input type="radio"/> Sim	a quantia de	<input type="text"/>
	<input type="radio"/> Não	€	durante <input type="text"/>

Fonte: JADRC

- Colocação da informação “Concelho” que nos permite rapidamente localizar e avaliar se a zona pertence à Região Centro onde a JADRC atua:

Imagem 22 - Informação do Concelho adicionado na ficha de caracterização proposta e atual

Código Postal: <input type="text"/>	Concelho: <input type="text"/>
-------------------------------------	--------------------------------

- Introdução de um conjunto de campos que permita obter informação mais clara da situação em que se encontra o beneficiário:

Imagem 23 – Esquema que recolhe a informação da situação em que se encontra na ficha de caracterização anterior

À procura do 1º emprego: <input type="checkbox"/>		
Desempregado/a: <input type="checkbox"/>	involuntário <input type="checkbox"/>	Há quantos meses: _____

Fonte:JADRC

Imagem 24 - Esquema que recolhe a informação da situação em que se encontra na ficha de caracterização proposta e atual

Escolha uma opção	
<input type="radio"/> À procura do 1º emprego	
<input type="radio"/> Desempregado	<input type="radio"/> Involuntário
	<input type="radio"/> Voluntário
<input type="radio"/> Trabalhador Independente	Rendimento mensal do ano anterior: _____ €

Fonte:JADRC

- Espaços mais claros para comunicar o financiamento pretendido:

Imagem 25 - Novos campos para expressar o financiamento pretendido na ficha de caracterização proposta e atual

-Financeiros-	[]		
	Capital Próprio []	Microinvest. ou Invest+ []	Antecipação do subsídio []

Fonte:JADRC

- Reformulação da imagem do documento:

Imagem 26 - Formatação da ficha de ficha de caracterização anterior



	Ficha de Caracterização da Iniciativa a Empreender LOCAL: _____ ANGIARIADOR: _____ PONTUAÇÃO: _____ <small>A consultar até 31/03/2020</small>
	1. IDENTIFICAÇÃO PESSOAL Nome: _____ Idade: _____ Morada: _____ Código Postal: _____ Telefone: _____ E-mail: _____ Habilitações Literárias: _____
2. SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO À procura do 1º emprego <input type="checkbox"/> Desempregado/a: <input type="checkbox"/> Há quantos meses: _____ Esta a receber Subsídio de Desemprego <input type="checkbox"/> Durante quantos meses? _____	
3. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL Funções desempenhadas anteriormente: _____	
4. EMPREENDEDORISMO DE NEGÓCIOS 4.1. Possui negócio próprio? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> (se respondeu não passe a pergunta 4.2.) 4.1.1. Foi o fundador/a do mesmo? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> 4.1.2. Teve apoio do IIEFP ou de outra entidade para a criação do seu negócio? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se respondeu sim, qual a entidade: _____ 4.1.3. O seu negócio já está em actividade? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se respondeu sim, há quanto tempo (em meses)? _____ 4.2. Pretende vir a criar o seu próprio negócio/empresa? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	

Imagem 27 - Formatação da ficha de caracterização proposta e atual

	Ficha de Caracterização da Iniciativa a Empreender LOCAL: _____ Ref: (SU) _____ Administradora JADRC
	1. IDENTIFICAÇÃO PESSOAL Nome: _____ Idade: _____ Morada: _____ Código Postal: _____ Concelho: _____ Telefone: _____ E-mail: _____ Habilitações académicas: _____ Área: _____
2. SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO Escolha uma opção <input type="checkbox"/> A procura do 1º emprego <input type="checkbox"/> Desempregado <input type="checkbox"/> Involuntário <input type="checkbox"/> Voluntário <input type="checkbox"/> Trabalhador Independente Rendimento mensal de uma entidade: _____ € Desde quando se encontra nesta situação? (dia) _____ (mes) _____ (ano) _____ Esta inscrito no centro de emprego? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se respondeu sim, qual a entidade? _____ Recebe Subsídio de desemprego? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se respondeu sim, há quanto tempo? _____ € durante _____	
3. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL Funções desempenhadas anteriormente: _____	
4. EMPREENDEDORISMO DE NEGÓCIOS 4.1. Possui negócio próprio? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> (se respondeu não passe a pergunta 4.2.) 4.1.1. Foi o fundador(s) do mesmo? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> 4.1.2. Teve apoio do IIEFP ou de outra entidade para a criação do seu negócio? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se respondeu sim, qual a entidade? _____ 4.1.3. O seu negócio já está em actividade? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se respondeu sim, há quanto tempo? _____ 4.2. Pretende vir a criar o seu próprio negócio/empresa? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	

Fonte:JADRC

Esta proposta foi bem aceite pela equipa do Programa sendo atualmente a ficha em vigor, embora o técnico responsável do departamento das novas tecnologias, por indisponibilidade, não tenha atualizado, até a redação deste relatório, o documento partilhado no site www.jadrc.pt.

III.2.4. Ações de divulgação

Ainda que seja uma vertente distinta do atendimento ao público retratado anteriormente, foram desenvolvidas ações de divulgação por diversos eventos e públicos que permitiram desenvolver competências de comunicação direta.

A primeira atividade desenvolvida neste âmbito ocorreu em finais de Fevereiro ao apoiar no workshop “Técnicas de conquista de emprego” criado pela JADRC, como forma de comemorar o 17º aniversário da entidade. O curriculum vitae, as entrevistas, as redes sociais e alternativas de emprego foram alguns dos temas abordados nesta sessão de apoio à conquista de emprego.

Imagem 28 - Workshop “Técnicas de Conquista de Emprego”



Fonte: JADRC

Neste evento participei quer na organização quer na apresentação do Programa Iniciativa, apresentando as condições e as vantagens deste apoio como alternativa ao emprego por conta de outrem.

No mesmo mês desenvolvi com a minha colega de estágio duas sessões de divulgação e esclarecimento pelas ruas da cidade de Coimbra, apresentando este apoio a algumas entidades vocacionadas à formação e à criação de emprego, nomeadamente Escolas Superiores, Escolas de Formação Profissional de diversas áreas e Gabinetes de Inserção Profissional (GIP).

No mês de Abril em colaboração com a empresa parceira, Conclusão, Estudos e Formação, Lda, a JADRC esteve presente na Feira de Engenharia de Coimbra (FENGE), representada pela minha pessoa. Neste evento, estava ao dispor da população visitante para qualquer esclarecimento, distribuindo os flyer do Programa Iniciativa pelos corredores da feira, bem como no stand da empresa parceira, que disponibilizou parte do seu espaço.

Imagem 29 - Feira de engenharia de Coimbra – “FENGE”



Fonte: JADRC

Durante o período da Fenge ocorreram diversas apresentações de um vasto leque de personalidades e entidades, com diversas temáticas, nos auditórios disponibilizados pela organização. A JADRC em conjunto com a empresa parceira efetuou uma apresentação com o tema empreendedorismo retratando duas alternativas ao desemprego: a Formação e a Criação do Próprio Emprego, sendo a 2ª abordagem apresentada por mim e pela colega de estágio.

Posteriormente pela falta de recursos da Conclusão para estar presente na Feira de Educação, Formação, Juventude e Emprego – Qualifica – colaborei na representação desta durante 2 dias do período em que decorreu este evento. Embora se trate de uma feira direcionada também para o emprego, pela sua localização não pertencer à Região Centro e pelas características do público visitante, a JADRC não esteve presente.

Imagem 30 - Feira de Educação, Formação, Juventude e Emprego – Qualific@



Fonte: JADRC

Com a participação na Feira de Engenharia de Coimbra estabeleci alguns contatos com algumas entidades, das quais o Gabinete de Apoio à Inovação e Competitividade e Empreendedorismo (GAICE) com quem se celebrou uma parceria de participação na EXPO MIRANDA 2012. Toda a envolvente deste contato e a participação no evento, em

finais de Maio, fora da minha responsabilidade, com a devida aprovação do coordenador e do responsável da Associação.

Imagem 31 - Expo Miranda do Corvo 2012



Fonte: JADRC

Criei em colaboração com a responsável da comunicação da empresa parceira, um passatempo de forma a divulgar a participação da JADRC neste evento, bem como fomentar as visitas à rede social da associação.

Imagem 32 - Passatempo Expo Miranda do Corvo 2012



Fonte: JADRC

Após finalizar o evento, com a devida aprovação do coordenador, estabeleci novos contatos com a entidade de forma a criar uma parceria de colaboração na divulgação de ambos os programas que as entidades têm ao dispor:

- Programa Iniciativa – JADRC;
- Programa de empreendedorismo que disponibiliza aos interessados espaços comerciais a valores subsidiados bem como serviços de consultoria na criação do Plano de Negócios - GAICE

Embora o estágio tenha decorrido oficialmente até finais de junho, durante a primeira quinzena do mês seguinte, participei como “formadora” no e-workshop desenvolvido pela parceria da JADRC com a Escola Superior de Turismo e Hotelaria de Seia. Esta atividade representou um grande desafio, por me obrigar a um tipo de contato com os participantes, completamente diferente daquela a que estava habituada. Este e-

workshop intitulado como “Empreendedorismo: Criação do Próprio Emprego” contou com um programa cheio de conteúdos da área, desde a apresentação do conceito empreendedorismo, a discussão de quem são os empreendedores, o Programa Iniciativa e por fim o processo empreendedor.

Ainda neste domínio de divulgação, ao longo de todo o período de estágio, elaborei diversas notas de imprensa em nome das duas entidades (JADRC e Conclusão), ligadas diretamente ao programa que tinha entre mãos. Com a colaboração da colega responsável pela comunicação da empresa parceira desenvolvi notas de imprensa a apresentar os serviços de consultoria para a elaboração do Plano de Negócios da Conclusão, Estudos e Formação Lda. e o apoio técnico para o qual a JADRC foi credenciada pelo IEFP ao abrigo do PAECPE.

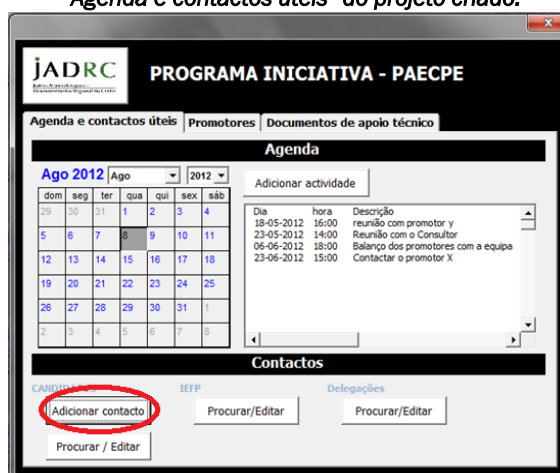
III.2.5. Gestão dos processos do Programa Iniciativa

O Programa Iniciativa, como se pode verificar nas instruções de trabalho, requeria diversas atividades internas desde a elaboração de ofícios ao arquivo de processos. De forma a agilizar a apresentação das tarefas executadas neste âmbito, utilizei a sequência das instruções de trabalho anteriormente apresentadas.

1. Registo interno dos contactos recebidos

Inicialmente a primeira operação interna que eu desenvolvia neste processo era o registo, na base de dados criada, dos dados das pessoas que entravam em contato com a associação independentemente do seu perfil. Através das ligações e formulários criados, o projeto possibilitou efetuar esta operação de forma mais eficaz. Na secção “Agenda e contactos úteis” encontra-se a ligação para o formulário que permite adicionar um novo contato na base de dados (Imagem 33).

Imagem 33 - Ligação que permite adicionar um novo contato à base de dados presente na secção “Agenda e contactos úteis” do projeto criado.



Fonte: Projeto Excel

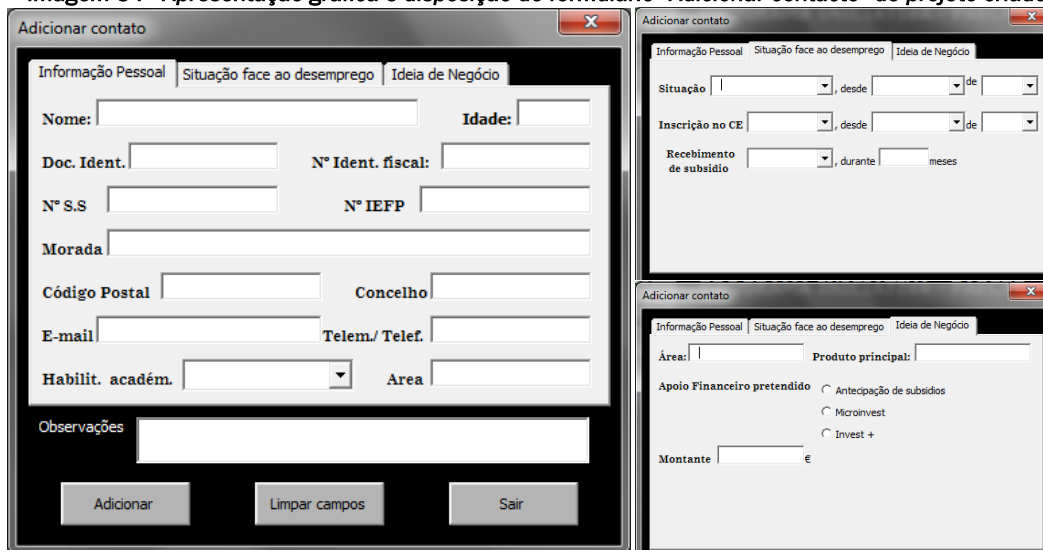
Capítulo III – Atividades desenvolvidas ao longo do estágio

Para introduzir os dados de uma pessoa na base de dados preenchia-se o formulário “Adicionar contacto” com toda a informação expressa na(s) ficha(s) de caracterização.

Como é possível identificar na imagem 34, no formulário estão presentes três funções:

- Adicionar – que permite fazer o registo da informação redigida nos campos na base de dados.
- Limpar campo – que elimina todos os conteúdos presentes nos diversos campos.
- Sair – é uma alternativa ao botão fechar representado no canto superior direito.

Imagem 34 - Apresentação gráfica e disposição do formulário “Adicionar contacto” do projeto criado.



Fonte: Projeto Excel

Uma vez que não existia qualquer referência de contacto para cada indivíduo adicionado à base de dados, criei uma referência numérica, representada por INI**, sendo INI as iniciais do programa e ** os algarismos que numeram os contactos na base de dados (imagem 35).

Imagem 35 - Base de dados dos contactos de potenciais promotores

Projeto	Nome	Doc. Id.	RES	SI	IEFP	Id	Morada	Contacto	CEM	Tel	E-mail	Habilit. acad.	Área	Situação de desemprego	Mês	Ano	Situa
10	INI019	Candidata	Marcelina Ferreira do Carmo	1502445-7	199249251	...	Rua de Santa Antonia, 6	Lousa	Lousa	249-188	99397939	marcelinaferreira@bhamail.com	...	Desempregada
11	INI048	Candidata	Bernardo José da Silva Coimbra	1502445-7	199249251	...	Rua de Santa Antonia, 6	Lousa	Lousa	249-188	99397939	bernardocoimbra@bhamail.com	...	Desempregado (Ativo)
12	INI047	Candidata	Alfonso José da Silva Coimbra	1502445-7	199249251	...	Rua de Santa Antonia, 6	Lousa	Lousa	249-188	99397939	alfonsojcoimbra@bhamail.com	...	Desempregado
13	INI004	Candidata	Alfonso José da Silva Coimbra	1502445-7	199249251	...	Rua de Santa Antonia, 6	Lousa	Lousa	249-188	99397939	alfonsojcoimbra@bhamail.com	...	Desempregado
14	INI088	Contrata Finda	Alfonso José da Silva Coimbra	1502445-7	199249251	...	Rua de Santa Antonia, 6	Lousa	Lousa	249-188	99397939	alfonsojcoimbra@bhamail.com	...	Desempregado
15	INI048	Candidata	Alfonso José da Silva Coimbra	1502445-7	199249251	...	Rua de Santa Antonia, 6	Lousa	Lousa	249-188	99397939	alfonsojcoimbra@bhamail.com	...	Desempregado

Fonte: Projeto Excel

Atenta à possível necessidade de procurar e editar um contato, através do meio disponível junto da ligação “Adicionar contacto” é possível efetuar esta operação (imagem 36).

Imagem 36 - Ligação que permite Procurar e/ou editar um contato da base de dados



Fonte: Projeto Excel

A disposição do formulário (imagem 37) corresponde exatamente aquela que é apresentada em “Adicionar contacto” embora com alguns ajustes de adaptação.

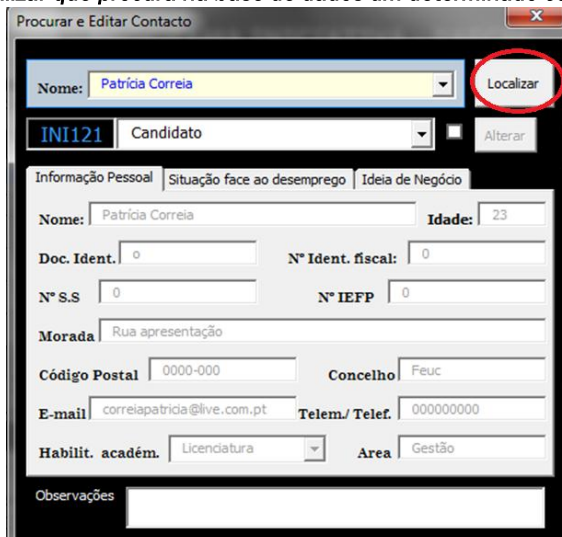
Imagem 37 - Formulário de que permite “Procurar e Editar” contactos da base de dados

Fonte: Projeto Excel

De forma a agilizar a pesquisa de contatos o campo nome tem uma ligação direta aos nomes presentes na base de dados que após selecionar “Localizar” preenche automaticamente os campos com a informação do promotor presente na base de dados (imagem 38). A informação que é, então, apresentada encontra-se bloqueada

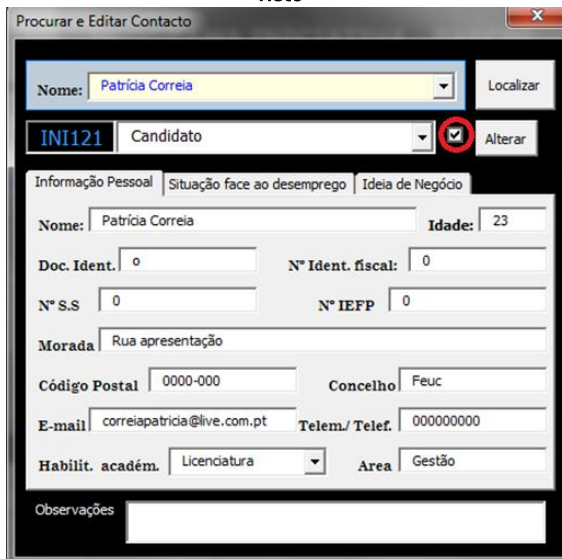
até o momento em que é colocado um visto junto do botão “Alterar”(imagem 39).
Estando os campos desbloqueados, é possível efetuar as alterações pretendidas e guardar as mesmas na base de dados através do botão “Alterar”. Alteradas as informações os campos são novamente bloqueados (imagem 40).

Imagem 38 - Função localizar que procura na base de dados um determinado contato filtrado pelo nome



Fonte: Projeto Excel

Imagem 39 - Desbloqueio da informação para possibilitar a execução de alterações com a seleção do visto



Fonte: Projeto Excel

Imagem 40 - Bloqueio da informação após a alteração dos dados do contato pesquisado

Procurar e Editar Contacto

Nome: Patrícia Correia Localizar

INI121 Candidato Alterar

Informação Pessoal Situação face ao desemprego Ideia de Negócio

Nome: Patrícia Correia Idade: 23

Doc. Ident. 111 N° Ident. fiscal: 222

N° S.S 333 N° IEFP 444

Morada Rua apresentação

Código Postal 0000-000 Concelho Feuc

E-mail correiapatricia@live.com.pt Telem./ Telef. 000000000

Habilit. académ. Licenciatura Area Gestão

Observações

Fonte: Projeto Excel

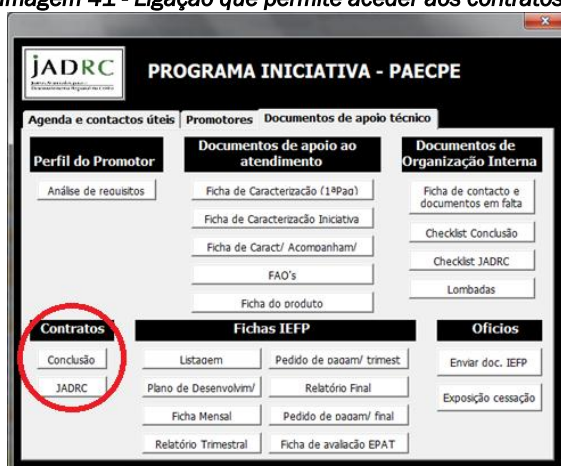
2. Preenchimento dos contratos

Os promotores intitulados com Perfil B, ao apresentarem uma proposta de negócio viável, e caso seja do seu interesse contratualizar os serviços da empresa parceira Conclusão, Estudos e Formação,Lda. devem assinar um contrato com a mesma e efetuar o pagamento de 15% do montante orçamentado para o serviço. Nestas situações, em nome da empresa parceira, elaborei para cada interessado, o contrato que o habilita a usufruir de consultoria para a elaboração do Plano de Negócio e assim possibilitar a candidatura ao Programa de Apoio ao Empreendedorismo e Criação do Próprio Emprego (PAECE). Após a criação deste documento e o respetivo reencaminhamento, o promotor era notificado da existência deste na sede ou na delegação mais próxima de forma a poder proceder à assinatura e ao pagamento do valor contratualizado. Assim, entenda-se que era da minha responsabilidade criar os contratos da Conclusão de cada promotor, enviá-los para a delegação mais próxima do cliente e informá-lo da disponibilidade do documento.

De uma forma similar, aos promotores de perfil A criava o contrato de Apoio Técnico prestado pela JADRC, disponibilizado pelo regulamento do Programa de Apoio ao empreendedorismo. Após a assinatura dos dois outorgantes, o promotor e o responsável da Associação, teria de enviar ao IEFP um ofício com um exemplar do contrato num prazo de cinco dias.

Recorrendo ao projeto desenvolvido as operações mencionadas podem ser operacionalizadas com o apoio dos ficheiros em formato Word dos contratos quer da conclusão como da JADRC localizados na secção “Documentos de apoio técnico”.

Imagem 41 - Ligação que permite aceder aos contratos



Fonte: Projeto Excel

Sendo os contratos padronizados, os documentos Word apresentam campos de formulários que rapidamente nos permitem preencher os campos exigidos.

3. Criação de Orçamentos

Mediante o contato e interesse dos promotores de perfil B pelos serviços de consultoria da empresa parceira, era da minha responsabilidade desenvolver e apresentar aos clientes orçamentos para a criação do Plano de Negócio que lhes permitisse candidatar-se ao PAECPE. Com base numa tabela interna e fundamentado pela informação dos promotores referentes ao investimento pretendido era fixado o valor para a prestação de serviços da Conclusão.

Quando o promotor se encontrava de acordo com o valor orçamentado e contratualizava os serviços de consultoria, os orçamentos eram colocados no seu Plano de Negócio uma vez que as despesas relativas à elaboração do Plano de Negócio e ao processo de candidatura ao crédito são elegíveis até ao limite de 15 % do investimento, embora a soma não possa ser superior a 1,5 vezes do indexante dos apoios sociais (IAS).

4. Processamento dos recebimentos e pagamentos referentes aos contratos da Conclusão

Mediante a assinatura do contrato da conclusão e o pagamento simultâneo dos 15% do valor contratualizado, ao receber a informação da celebração e da liquidação do mesmo, era da minha responsabilidade processar esta operação mediante o carregamento do ficheiro “Pagamentos e recebimentos” com a informação do dia e a forma como foi liquidado o valor, como apresenta a imagem 42.

Imagem 42 - Parte da tabela dos pagamentos e recebimentos dos planos e Negócio

6	7	Nº	Promotor	Loc.	Total do P.N.	Consultor	P. V.P. Pag. 15% + IVA	Recebimento		Pag. ao consultor 50% dos 15%	Pagam/ Dia
								Dia	Tipo		
8	1	Promotor 1	Águeda	750,00	0,00	0,00					
9	2	Promotor 2	Aveiro	625,00	0,00	0,00					
10	3	Promotor 3	Fig. Foz	750,00	0,00	0,00	138,38	01-02-2012	Cheque	138,38	16-02-2012
11	4	Promotor 4	Coimbra	1000	0,00	0,00	150,00	01-03-2012	Cheque	150,00	16-03-2012
12	5	Promotor 5	Ilhavo	750	0,00	0,00	138,38	01-04-2012	Numerário	56,25	16-04-2012
13	6	Promotor 6	Coimbra	625,00	0,00	0,00					
14	7	Promotor 7	Fig. Foz	750,00	0,00	0,00	138,38	01-06-2012	Numerário	-	16-06-2012
15	8	Promotor 8	Fig. Foz	625,00	0,00	0,00	115,31	01-07-2012		46,88	16-07-2012
16	9	Promotor 9	Fig. Foz	750,00	0,00	0,00	138,38	01-08-2012	Numerário	138,38	16-08-2012
17	10	Promotor 10	Fig. Foz	500,00	0,00	0,00	92,25	01-09-2012	Numerário	92,25	16-09-2012
18	11	Promotor 11	Fig. Foz	750,00	0,00	0,00	138,38	01-10-2012	Numerário	56,25	16-10-2012
19	12	Promotor 12	Fig. Foz	750,00	0,00	0,00	138,38			56,25	
20	13	Promotor 13	Leiria	750,00	0,00	0,00	138,38			56,25	
21	14	Promotor 14	Leiria	1000,00	0,00	0,00	184,50			75,00	
22	15				0,00	0,00	0,00			-	
23	16				0,00	0,00	0,00			-	
24	17				0,00	0,00	0,00			-	
25								Recebimentos 15%		1049,44	
26								Pagamentos a fazer		524,72	
27								Pagamentos efectuados 15%		678,39	
28								Adiantamento		153,67	

Fonte: JADRC

Face esta operação, comunicava ao departamento contabilístico os recebimentos monetários mediante o documento “Lançamento pagamento 15%” com a indicação de “não emitir” recibo/fatura.

Após a entrega do Plano de Negócio ao promotor, elaborado pelo Consultor (contratualizado pela Conclusão, Lda.), tinha de processar o pagamento dos serviços prestados pelo consultor referentes ao recebimento dos 15% por parte do promotor. O acordo entre o consultor e a empresa parceira define que é pago ao Consultor 50% do valor recebido para a prestação do serviço. Assim mediante o recebimento dos 15% e após a entrega do Plano de Negócio é efetuado o pagamento de 50 %, dos 15% recebidos, ao consultor. Esta operação é registada junto do pagamento recebido pelos respetivos promotores.

Segundo a metodologia adotada pela empresa parceira, o pagamento dos 85% só é realizado quando é aprovado o projeto dos promotores pela entidade responsável pela análise e do financiamento. Por esta razão o consultor acordou com a empresa que o recebimento do valor restante só seria aplicado quando se verificasse a aprovação do projeto de negócio apresentado.

Verificada esta condição o processamento do recebimento do promotor e o pagamento do consultor, referente à segunda parcela, 85%, são acionados da mesma forma que a primeira (imagem 43).

Imagem 43 - Tabela dos pagamentos e recebimentos dos planos e Negócio

6	7	Nº	Promotor	Loc.	Total I do P.N.	Consultor	Recebimento			Pag. ao			Recebimento			Pag. ao		
							P.V.P. Pag. 15% + IVA	Dia	Tipo	Pag. ao consultor 50% dos 15%	Pagam/ Dia	P.V.P. Pag. 85% + IVA	Dia	Tipo	Pag. ao consultor 50% dos 85%	Pagam/ Dia		
8	1	Promotor 1	Águeda	750,00	Dr*													
9	2	Promotor 2	Aveiro	625,00	Dr*													
10	3	Promotor 3	Fig. Foz	750,00	Dr*	138,38	01-02-2012	Cheque	138,38	16-02-2012	784,13					236,62		
11	4	Promotor 4	Coimbra	1.000	Dr*	150,00	01-03-2012	Cheque	150,00	16-03-2012	1.080,00					350,00		
12	5	Promotor 5	Ilhavo	750	Dr*	138,38	01-04-2012	Numerário	56,25	16-04-2012	784,13					392,06		
13	6	Promotor 6	Coimbra	625,00	Dr*													
14	7	Promotor 7	Fig. Foz	750,00	Dr*	138,38	01-06-2012	Numerário	-	16-06-2012	784,13					392,06		
15	8	Promotor 8	Fig. Foz	625,00	Dr*	115,31	01-07-2012		46,88	16-07-2012	653,44					326,72		
16	9	Promotor 9	Fig. Foz	750,00	Dr*	138,38	01-08-2012	Numerário	138,38	16-08-2012	784,13					236,62		
17	10	Promotor 10	Fig. Foz	500,00	Dr*	92,25	01-09-2012	Numerário	92,25	16-09-2012	522,75					157,75		
18	11	Promotor 11	Fig. Foz	750,00	Dr*	138,38	01-10-2012	Numerário	56,25	16-10-2012	784,13					392,06		
19	12	Promotor 12	Fig. Foz	750,00	Dr*	138,38			56,25		784,13					392,06		
20	13	Promotor 13	Leiria	750,00	Dr*	138,38			56,25		784,13					392,06		
21	14	Promotor 14	Leiria	1.000,00	Dr*	184,50			75,00		1.045,50					522,75		
22	15					0,00			-		0,00					0,00		
23	16					0,00			-		0,00					0,00		
24	17					0,00			-		0,00					0,00		
25						Recebimentos 15%			1049,44		Recebimentos 85%			-				
26						Pagamentos a fazer			524,72		Pagamentos a fazer			-				
27						Pagamentos efectuados 15%			678,39		Pagamentos 85%			-				
28						Adiantamento			153,67		Pagamentos efectuados 85% + adiantamentos 15%			153,67				

Fonte: JADRC

Mediante o pagamento total do valor contratualizado e após a criação da empresa é enviada a informação ao departamento de contabilidade, ao abrigo do documento “Lançamento pagamento 85%”, alertando para a necessidade de emitir o recibo e fatura da operação em nome da empresa criada.

Pela mesma razão apresentada no ponto “Criação de Orçamentos” o recibo deve ser emitido em nome da empresa uma vez que o montante liquidado correspondia a uma despesa da elaboração do Plano de Negócio. Assim o documento deve ser emitido em nome da empresa constando o valor total pago pelo promotor (15%+85%).

5. Preenchimento e envio das listagens

Em seguimento da assinatura e entrega posterior do Contrato de Prestação de Apoio Técnico e Consolidação do Projeto (CPATCP) ao IIEFP, preenchia e enviava mensalmente, até o dia 10, como regulamentado pelo programa, a listagem de CPATCP celebrados no mês anterior, ao Centro de emprego da área de localização das empresas.

6. Auxílio na construção do Plano de desenvolvimento

Mediante o contrato celebrado com o promotor é realizado, pelo técnico responsável, nomeadamente o consultor/formador, uma avaliação às necessidades do cliente de forma a detetar as áreas em que o empresário se sinta mais fragilizado. Detetadas estas dificuldades é elaborado um plano de atividades que mencione toda a avaliação elaborada desde uma breve análise SWOT à preparação de um organigrama para o período abrangido no contrato.

Capítulo III – Atividades desenvolvidas ao longo do estágio

Nesta atividade, mediante a informação que o técnico me apresentava sobre o Promotor, eu auxiliava no preenchimento deste documento, denominado por Plano de Desenvolvimento, nomeadamente:

- Atribuição do técnico responsável pelo acompanhamento;
- Identificação e caracterização da empresa e suas instalações;
- Caracterização do mercado e
- Análise SWOT.

7. Apoio na elaboração das fichas mensais e trimestrais

Segundo o regulamento do Programa PAECPE, até o último dia do mês, deve ser enviado ao Centro de Emprego, da área de localização das empresas, um relatório mensal que expresse todas as atividades desenvolvidas devidamente fundamentadas. Neste documento é registado o número de horas de formação e consultoria com os respetivos sumários bem como o acompanhamento efetuado com o promotor.

Uma vez que o consultor tem a ligação direta com os promotores é da responsabilidade deste técnico o preenchimento do documento, designado por Ficha de Atividade Mensal. O apoio requerido e efetuado, neste estágio, para o desenvolvimento desta tarefas, traduziu-se na verificação dos valores numéricos nomeadamente a apreciação e, ocasionalmente, o preenchimento do cronograma, a análise do somatório de horas apresentadas bem como os cálculos dos custos associados.

Fundamentada pelas fichas de atividade mensal, nos finais de todos os trimestres, elaborava os relatórios trimestrais que consistia em resumir as atividades desempenhadas ao longo dos três meses precedentes. O documento mencionado era enviado nos meses de Abril, Julho, Outubro e Janeiro do ano seguinte referente ao primeiro, segundo, terceiro e quarto trimestres, respetivamente.

8. Criação dos pedidos de pagamento

Era da minha competência a elaboração dos pedidos de pagamento trimestrais ao IEFP, da prestação de apoio técnico aos diversos promotores. Este documento requer o conhecimento do plafond inicialmente atribuído que não pode exceder 6 vezes o indexante dos apoios sociais em vigor na data da celebração do CPATCP distribuído pelos serviços abrangidos no Apoio Técnico, nomeadamente:


- i. Acompanhamento – 40 %;
- ii. Formação – 30 %;
- iii. Consultoria – 30 %.

Os valores atribuídos à consultoria e à formação são equivalentes para todos os promotores, uma vez que usufruíram 80 horas totais de formação e consultoria. No que concerne ao acompanhamento este valor é proporcional ao número de meses em que o promotor tenha apoio técnico, variando entre 15% (9 meses) e 40% (24 meses) do plafond total atribuído (6*IAS)

Em cada trimestre é descontado ao plafond inicial o custo correspondente a visitas de acompanhamento e a horas de formação e consultoria usufruídas pelo Promotor no trimestre em apreciação. Nos pedidos precedentes devem constar os plafonds disponíveis que correspondem ao montante inicialmente atribuído deduzido pelos descontos de anteriores pedidos de pagamento.

De forma a agilizar esta operação criei uma tabela (imagem 44) que automaticamente calcula os plafonds disponíveis ao atualizar os valores das horas atribuídas e das visitas efetuadas. Este ficheiro permitiu desenvolver a operação de uma forma mais eficiente e eficaz, uma vez que não me obrigava a rever todos os pedidos anteriormente efetuados e calcular os plafonds disponíveis. Com a construção deste ficheiro foi efetuada uma análise dos anteriores pedidos de pagamento, verificando-se alguns erros nestes cálculos. Por este motivo procedi à retificação dos pedidos de pagamento junto dos Centros de Emprego – CE –, sendo os contatos posteriores efetuados pelo coordenador do projeto.

Imagem 44 - Tabela que permite o cálculo dos Plafonds disponíveis para cada promotor

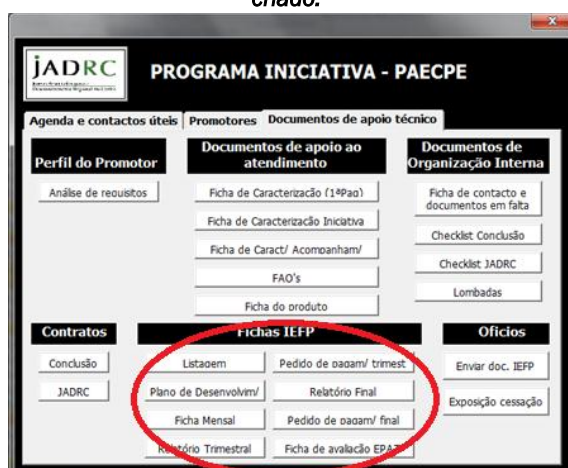


Nº	Promotor	Nº de meses do Acom.	Out			Nov			Dez			4º Trimestre/2011						Jan			Fev			Mar			1º Trimestre/2012															
			C		F		C		F		C		F		C		F		C		F		C		F		C		F		C		F		C		F		C		F	
			Plaf	C	Plaf	F	Plaf	A	Plaf	C	Plaf	F	Plaf	A	Pedido total	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	C	F	Pedido total				
1	P1	12	1	5	0	4	0	2	603,68	1	547,09	11	377,30	3	352,14	7	0	2	0	2	0	584,82	11	333,57	0	251,54	3	333,28														
2	P2	23	8	6	6	2	4	603,68	16	528,22	16	838,45	3	723,44	8	0	2	2	2	2	301,84	42	226,38	4	112,69	3	427,60															
3	P3	23	4	6	6	2	0	358,44	12	301,84	12	880,37	3	578,52	2	2	2	0	3	2	132,06	7	75,46	4	154,51	3	333,28															
4	P4	16	4	7	10	4	2	4	754,60	16	754,60	15	670,75	3	710,58	6	6	6	4	6	2	452,76	18	411,63	12	544,39	3	631,71														
5	P5	24	0	0	9	3	11	0	754,60	20	754,60	3	1006,13	3	559,66	10	4	2	6	4	4	377,30	16	686,01	14	880,37	3	631,71														
6	P6	23	0	0	9	3	11	0	754,60	14	754,60	18	364,21	2	687,52	10	6	4	6	4	2	430,43	18	415,03	16	880,37	3	767,17														
7	P7	10	0	0	0	0	8	754,60	10	754,60	8	413,22	2	423,41	10	4	5	4	7	6	565,35	22	603,68	14	335,38	3	804,30															
8	P8	23	0	0	0	0	0	754,60	20	754,60	16	364,21	2	687,52	10	4	6	4	4	8	754,60	20	754,60	16	364,21	3	804,30															
9	P9	24	0	0	0	0	0	754,60	10	754,60	8	413,22	2	423,41	10	4	5	4	7	6	565,35	22	603,68	14	335,38	3	804,30															
10	P10	23	0	0	0	0	0	754,60	20	754,60	16	364,21	2	687,52	10	4	6	4	4	8	754,60	20	754,60	16	364,21	3	804,30															
11	P11	22	0	0	0	0	0	754,60	14	754,60	4	364,21	2	423,41	10	4	5	4	7	6	565,35	22	603,68	14	335,38	3	804,30															
12	P12	20	0	0	0	0	0	754,60	10	754,60	8	413,22	2	423,41	10	4	5	4	7	6	565,35	22	603,68	14	335,38	3	804,30															
13	P13	12	0	0	0	0	0	754,60	10	754,60	8	413,22	2	423,41	10	4	5	4	7	6	565,35	22	603,68	14	335,38	3	804,30															
14	P14	23	0	0	0	0	0	754,60	20	754,60	16	364,21	2	687,52	10	4	6	4	4	8	754,60	20	754,60	16	364,21	3	804,30															
15	P15	21	0	0	0	0	0	754,60	14	754,60	4	364,21	2	423,41	10	4	5	4	7	6	565,35	22	603,68	14	335,38	3	804,30															

Fonte: JADRC

As fichas do IEF, definidas pelo Regulamento do Programa PAECPE e mencionadas nos pontos 1.3.5, 1.3.6, 1.3.7 e 1.3.8, encontram-se ao dispor na secção “Documentos de apoio técnico” no projeto criado (imagem 45).

Imagem 45 - Apresentação gráfica e disposição da secção “Documentos de apoio técnico” do projeto criado.



Fonte: Projeto Excel

9. Constituição de uma ficha de avaliação

Atendendo a um dos objetivos específicos do estágio, que consistia em monitorizar os processos do programa em questão, e com a orientação do supervisor de estágio, desenvolvi uma ficha de avaliação mensal (Anexo 6) que permitisse aos promotores apresentar a sua satisfação face os diversos serviços usufruídos, nomeadamente, Formação, Consultoria e Acompanhamento. Baseada na ficha de avaliação final cedida pelo regulamento do programa PAECPE, a ficha permite acompanhar mensalmente o crescimento ou decréscimo da satisfação do promotor no que concerne às diferentes abordagens e respetivos técnicos que procedem a esse apoio.

10. Carregamento dos recebimentos da JADRC

O Programa PAECPE, ao abrigo do regulamento e dos objetivos pelo qual foi criado, financia todas as atividades abrangidas no Apoio Técnico atribuindo um plafond a cada promotor, como foi mencionado no ponto anterior. Ao apresentar-se as atividades desenvolvidas e o respetivo pedido de pagamento, os técnicos dos diversos Centros de Emprego, a quem se enviou estes documentos, têm o prazo de 30 dias para liquidar os montantes solicitados após a sua verificação.

Ao ser notificada de um recebimento de um Centro de Emprego tinha de verificar no ficheiro correspondente os valores recebidos bem como identificar os processos aos quais se referia a liquidação. Identificados os processos eram colocados nestes, o valor e a data da operação. De forma a melhorar esta atividade, efetuei algumas alterações no ficheiro já existente quer a nível estético como a nível administrativo (novos cálculos como a soma de pedidos de pagamento e recebimentos por Centro de Emprego).

Capítulo III – Atividades desenvolvidas ao longo do estágio

Imagem 46 - Tabela de recebimentos do IEPF anterior.

Tabela 2: Promotores para Acompanhamento															
Nº	Promotor	Localidade	Nº de meses do Acom.	Plafound atribuído	Total do pag. ao Consultor	Consultor	Pag. De Outubro								
							Pedido	Efetuada	Data						
1	P1	Ovar	23m	2.473,40	958,33	Drº J	932,76								
2	P2	Lousã	12m	2.012,26	500,00	Drº J	484,20	484,20	12-01-2012						
3	P3	Águeda	24m	2.515,32	1.000,00	Drº J	NA	NA							
4	P4	Aveiro	23m	2.473,40	958,33	Drº J	503,06								
5	P5	Coimbra	16m	2.179,94	666,67	Drº J									
6	P6	Aveiro	10m	1.928,41	416,67	Drº J									
7	P7	Cantanhede	23m	2.473,40	958,33	Drº J									
8	P8	Águeda	23m	2.473,40	958,33	Drº F									
9	P9	Div. do Bairro	24m	2.515,32	1.000,00	Drº F									
Total:							9			21.044,85	7.416,66		1.920,02	484,20	

Legenda: NA - Não se aplica

Fonte: JADRC

Imagem 47 - Tabela de recebimentos após alterações.

Tabela 2: Pedidos de Recebimento ao IEPF										2011					
Nº	Promotor	C.E.	Consultor	Tecnico	Inicio de Actividade	Inicio de Contrato	Fim do Contrato	Nº de meses do Acom.	Plafound atribuído	Horas			Pagamento de Outubro		
										Formaç.	Consult.	Nº visitas	Pedido	Efectuado	Data
1	Paulo*	Lousã	Drº J	Drº M	23-06-2010	22-06-2011	23-06-2012	12	2.012,26 €	11	8	3	484,20 €	484,20 €	12-01-2012
2	Joana*	Aveiro	Drº J	Drº M	23-05-2011	11-07-2011	23-05-2013	23	2.473,40 €	12	8	3	503,06 €	- €	
3	Elvira*	Aveiro	Drº J	Drº M	08-07-2011	18-07-2011	08-07-2013	23	2.473,40 €	24	21	2	932,77 €	- €	
4	Judite*	Coimbra	Drº J	Drº M	19-02-2011	22-09-2011	19-02-2013	16	2.179,94 €						
5	Artur*	Águeda	Drº J	Drº M	27-09-2011	04-10-2011	27-09-2013	24	2.515,32 €						
6	Edgar*	Coimbra	Drº J	Drº M	04-10-2011	03-11-2011	04-10-2013	23	2.473,40 €						
7	Joaquim	Aveiro	Drº J	Drº M	03-09-2010	11-11-2011	03-09-2012	10	1.928,41 €						
8	Maria*	Águeda	Drº F	Drº M	25-11-2011	20-12-2011	25-11-2013	23	2.473,40 €						
9	Sandra*	Águeda	Drº F	Drº M	03-01-2012	11-01-2012	03-01-2014	24	2.515,32 €						
10	Franisco*	Coimbra	Drº F	Drº N	09-01-2012	27-01-2012	09-01-2014	23	2.473,40 €						
11	Elisabete*	Aveiro	Drº J	Drº N	28-11-2011	13-03-2012	28-11-2013	22	2.431,45 €						
12	Vitor*	Coimbra	Drº F	Drº N	28-09-2011	03-02-2012	28-09-2013	20	2.347,63 €						
Total									28.297,35 €	47	37	8	1.920,02 €	484,20 €	

Legenda:
 Células Com Formulas
 Horizonte temporal não incluído no contrato

Pedido de pagamentos		1.920,02 €
Águeda		- €
Aveiro		1.435,83 €
Coimbra		- €
Fig. da Foz		- €
Lousã		484,20 €
Pagamentos efectuados		484,20 €
Águeda		- €
Aveiro		- €
Coimbra		- €
Fig. da Foz		- €
Lousã		484,20 €

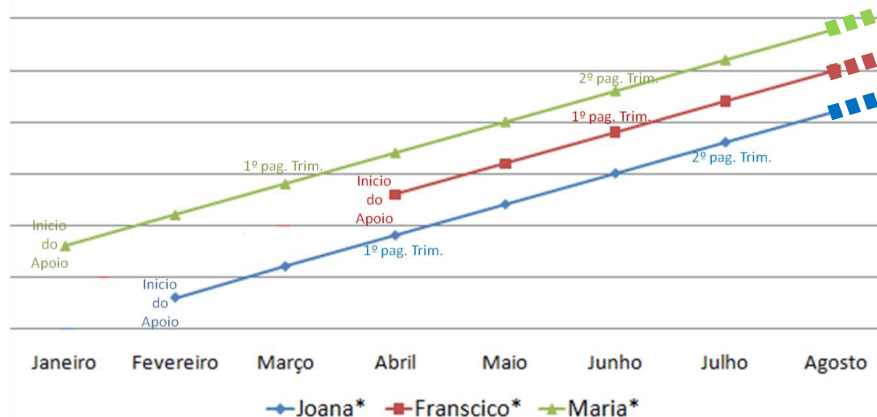
Fonte: JADRC

11. Processamento dos pagamentos aos técnicos pelos serviços de consultoria e formação

Ao abrigo das cláusulas do contrato estabelecido entre a entidade acolhedora e os consultores/formadores, o pagamento dos serviços prestados é efetuado trimestralmente em cada processo. Clarificando, para cada promotor em particular, são pagas as horas de consultoria e formação de três em três meses, podendo ocorrer situações em que os trimestres não sejam comuns de promotor a promotor, como é possível verificar no esquema seguinte:

Capítulo III – Atividades desenvolvidas ao longo do estágio

Imagem 48 - Pagamentos trimestrais ao promotor por cada processo



Fonte:Criação própria

Supondo que só existe um responsável pela consultoria e formação para estes processos, então o consultor/formador iria receber em:

- Março – 1º Pagamento do processo da Maria
- Abril – 1º pagamento do processo da Joana
- Junho – 1º pagamento do Francisco e 2º pagamento da Maria
- Julho – 2º pagamento da Joana

A razão para estas circunstâncias deriva do início do contrato, ou seja do início do Apoio Técnico que representa a referência para contabilizar o trimestre.¹⁰

Mensalmente, de forma a controlar e registar este procedimento, era responsável por carregar o mapa do consultor/formador. Após a verificação dos valores com o colaborador, era solicitada a emissão do recibo e respetivo envio ao coordenador do programa para efetuar o pagamento num prazo de 30 dias.

Imagem 49 - Tabela de pagamentos ao consultor (reformulada)

Tabela 3: Pagamentos ao Consultor										2011											
Nº	Promotor	C.E.	Consultor	Tecnico	Inicio de Actividade	Inicio de Contrato	Fim do Contrato	Nº de meses do Acon.	Custo por hora	Pagamento de Setembro			Pagamento de Outubro			Pagamento de Novembro					
										Horas	Valor Inicial	Valor Base	Valor final	Horas	Valor Inicial	Valor Base	Valor final	Horas	Valor Inicial	Valor Base	Valor final
1	Paço*	Lousã	Dº J	Dº M	23-06-2010	22-06-2011	23-06-2012	12	6,25 €	12	118,75 €	95,54 €	97,59 €								
2	Joana*	Aveiro	Dº J	Dº M	23-05-2011	11-07-2011	23-05-2013	23	11,98 €	20	239,58 €	194,78 €	197,70 €								
3	Elvira*	Aveiro	Dº J	Dº M	08-07-2011	18-07-2011	08-07-2013	23	11,98 €												
4	Judite*	Coimbra	Dº J	Dº M	10-02-2011	22-09-2011	10-02-2013	16	8,33 €												
5	Artur*	Agueda	Dº J	Dº M	27-09-2011	04-10-2011	27-09-2013	24	10,59 €												
6	Edgar*	Coimbra	Dº J	Dº M	04-10-2011	03-11-2011	04-10-2013	23	11,98 €												
7	Joaquim*	Aveiro	Dº J	Dº M	03-09-2010	11-11-2011	03-09-2012	10	5,21 €												
8	Itara*	Agueda	Dº F	Dº M	25-11-2011	20-10-2011	25-11-2013	23	11,98 €												
9	Sandra*	Agueda	Dº F	Dº M	03-01-2012	11-01-2012	03-01-2014	24	12,50 €												
10	Francisco*	Coimbra	Dº F	Dº N	09-01-2012	27-01-2012	09-01-2014	23	11,98 €												
11	Elisabete*	Aveiro	Dº J	Dº N	28-11-2011	13-02-2012	28-11-2013	22	11,48 €												
12	Vitor*	Coimbra	Dº F	Dº N	26-09-2011	03-02-2012	26-09-2013	20	10,42 €												
Total										39	358,33 €	291,33 €	295,70 €	65	658,85 €	535,65 €	543,69 €				

Legenda	Células Com Formulas
sem riscas	Pagamento Trimestral
com riscas	Pagamentos Finais
com pontos	Acompanhamento
com pontos e riscas	Horizonte temporal não incluído no contrato

Fonte:JADRC

¹⁰ Ao abrigo do regulamento do PAECPE, “só são considerados os meses em que se inicia e finda o apoio técnico se, nesses meses, o CPATCP abranger pelo menos 15 dias”.

12. Elaboração de Ofícios e Arquivo de documentos

Todos os documentos enviados por correio, como fichas do IEPF ou propostas de parcerias, eram remetidos como parte integrante de um ofício por mim redigido. Os ofícios da entidade já apresentavam uma boa organização, tendo em conta a dimensão da mesma, estando devidamente identificados pelas diversas referências internas.

A função de arquivamento encontrava-se presente diariamente nas atividades a desenvolver por representar uma fase comum em todos os processos independentemente do género de serviço prestado.

Entendendo o arquivamento como parte final de qualquer processo, este era desenvolvido de acordo com a organização constituída e mencionada no início deste capítulo, ou seja era dividido consoante a fase em que se enquadrava:

- Contato (apresentação de proposta/ esclarecimento de dúvidas);
- 1ª fase (Serviços de consultoria pela empresa parceira Conclusão, Estudos e Formação) e
- 2ª fase (Serviço de Apoio Técnico da JADRC).

III.2.6. Apoio no recrutamento de consultor/formador

Ao abrigo do regulamento do Programa PAECPE, cada técnico, responsável por uma das funções abrangidas pelo Apoio Técnico só podem abraçar um máximo de 10 projetos. Deste modo, e pelo aumento constante do número de projetos, apoiei no recrutamento de novos elementos externos para exercer as funções de consultoria e formação. Este auxílio traduziu-se sobretudo na filtração de características, tais como localização, formação académica e experiência nas áreas. Após a filtração dos currículos recebidos foram apresentados os resultados ao coordenador do projeto e informados os candidatos da decisão tomada pelo mesmo.

CAPITULO IV – ANÁLISE CRÍTICA E CONCLUSÕES

A JADRC, ao depositar em mim inteira confiança e disponibilizar-se para me atribuir a responsabilidade de gerir o Programa Iniciativa, contribuiu para o despertar do meu espírito crítico e apreciar a atividade da associação de forma a melhor contribuir e retribuir o acolhimento do meu estágio. Ao incorporar-me na entidade de acolhimento foram várias as dificuldades sentidas pela insuficiente organização e pela inexistência de um plano de comunicação estratégico definido.

Atendendo às necessidades sentidas na minha integração nas funções delineadas para o meu estágio, são algumas as disciplinas que, diretas ou indiretamente, se tornaram úteis no decorrer do Estágio, desenvolvendo as minhas competências na área de Sistemas de Informação de Gestão e na Gestão de Serviços, como meio de solucionar os desvios averiguados. No que concerne à área de Sistemas de Informação de Gestão, embora tivesse a base formativa, adquirida na minha formação académica, representou um desafio para desenvolver os meus conhecimentos autodidaticamente e constituir tecnicamente o projeto ambicionado e apresentado neste relatório de forma a combater a concentração de informação num único colaborador. Tendo em conta as tarefas em que estive envolvida, estas contribuíram para aprimorar os conhecimentos adquiridos na área de Gestão de Serviços no que concerne à gestão dos projetos dos promotores e apreciar os fundamentos conhecidos da área de Gestão de Pessoas. Ainda que tenha sido auxiliar nas atividades de consultoria foi possível aperfeiçoar e enriquecer junto dos profissionais os conhecimentos acerca da preparação dos planos de negócio.

Cada organização tem as suas próprias características, pelo que muitas vezes, as competências necessárias para executar algumas funções podem ser muito variadas. Creio que o meu estágio, na ótica da organização interna, tenha sido uma mais-valia por introduzir conceitos inexistentes na entidade, fortalecendo os marcos que permitiram o desenvolvimento progressivo desta associação. O espírito de mudança nela existente, que nem sempre é facilmente aceite numa organização, permitirá a associação atingir os objetivos, alguns ambiciosos, num longo prazo. Esta cultura empresarial permitiu abrir espaços para a crítica, autocrítica e comunicação relacionados com a função que exercia bem como com outras atividades da instituição.

Contudo, e entenda-se também como sugestão de melhoria, parece-me que deve ser fortalecida a importância do planeamento e da planificação em vários aspetos decorrentes da atividade desta entidade, construindo uma associação forte quer para o público quer internamente. Embora tenha procurado instituir um procedimento sistematizado por um plano de atividades, no âmbito do Programa Iniciativa, ainda existem arestas por limar e campos por explorar noutras atividades da instituição.

Ressalvo que embora o projeto criado para a organização interna tenha sido produzido e utilizado ao longo do estágio, à data desta redação verificaram-se alguns erros de adaptação ao novo sistema informático introduzido na rede da associação, pelo que neste instante encontro-me a apoiar a nova estagiária na melhoria deste.

Se por um lado reside, no fim deste estágio, o sentimento de orgulho pelo valor acrescentado gerido nesta associação, deixando marcos de mudança que contribuíram para melhorar alguns problemas, por outro existe um sentimento de gratidão pela partilha de experiências e conhecimentos que contribuiu para a minha formação, dotando-me de melhores competências que serão úteis quer na vida profissional futura quer na pessoal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- **ACS, Z.; DESAI, S.; HESSELS, J. (2008).** *Entrepreneurship, economic development and institutions*. Small Business Economics. 31: pp. 219-234.
- **BENEDETTI, M.; REBELLO, K.; REYES, D. (MAIO 2006).** *Empreendedorismo e inovação: Contribuições para a estratégia do empreendedorismo*. Revista Eletronica de ciência Administrativa. 5(1): pp. 1-15.
- **CANTILLON, R. (1755).** *Essai sur la nature du commerce en general: traduit de l'anglois*. Fletcher Gyles, Londres. pp. 430.
- **CAVACAS, M. (2008).** *Adultos que não completaram a actual escolaridade obrigatória: que desafios perante o mercado de trabalho?*. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. pp. 141.
- **CENTENO, M.; MARIA, J.; NOVO, A. (2009).** *Desemprego: Oferta, procura e instituições*. Banco de Portugal. Lisboa. pp. 219-262.
- **COMPETE (2011).** *Sistemas de Incentivos do QREN e Apoios à Envolvente COMPETE: Empreendedorismo*. COMPETE | GEA - Gestão Estratégica e Avaliação. 4: pp. 28.
- **COSTA, A.; BARROS, D.; CARVALHO, J. (MAR./ABR 2011).** *A Dimensão Histórica dos Discursos acerca do Empreendedor e do Empreendedorismo*. Revista de Administração Contemporânea. 15 (2): pp. 179-197.
- **DIREZENCHI, L. (2008).** *A interface entre a resiliência e o empreendedorismo: um estudo exploratório sobre o ato de empreender e as cinco características da resiliência segundo conner*. Dissertação de mestrado em Administração, Faculdade de Economia e Finanças IBMEC. Rio de Janeiro. pp. 98.
- **DORNELAS, J. (2007).** *Empreendedorismo na Prática*. Elsevier, 2ª Edição, Rio de Janeiro. pp.160.
- **DUCKER, P. (1909).** *Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios*. Trad. de Carlos Malferrari, Thomson Learning, São Paulo. 2005
- **DRUCKER, P. (2002).** *The Discipline of Innovation*. Harvard Business Review. 80(8). pp. 111-127.

- **FILLION, L. (ABR/JUN 1999).** *Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios*. Trad. de Galizzi, M.; Moreira, P.; Dolabela, F.. Revista de Administração. 34(2): pp.5-28.
- **GASPAR, F. (2009).** *O processo empreendedor e a criação de empresas de sucesso*. Edições Sílabo, Lda. 1ª Edição. Lisboa
- **GEM (2001).** *The Global Entrepreneurship Monitor: Projecto GEM Portugal*. [Em linha]. (Consult. 20 Jul. 2012] Disponível em <http://www.gemconsortium.org/docs/573/gem-portugal-2001-report>
- **GEM (2004).** *The Global Entrepreneurship Monitor: Projecto GEM Portugal*. [Em linha]. (Consult. 20 Jul. 2012] Disponível em <http://www.gemconsortium.org/docs/574/gem-portugal-2004-report>
- **GEM (2007).** *The Global Entrepreneurship Monitor: Projecto GEM Portugal*. [Em linha]. (Consult. 20 Jul. 2012] Disponível em <http://www.gemconsortium.org/docs/2270/gem-portugal-2007-report>
- **GEM (2010).** *The Global Entrepreneurship Monitor: Projecto GEM Portugal*. [Em linha]. (Consult. 20 Jul. 2012] Disponível em <http://www.gemconsortium.org/docs/2271/gem-portugal-2010-report>
- **GONÇALVES, C. (2005).** *Evoluções recentes do desemprego em Portugal*. Sociologia – Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, nº 15. pp.125-163.
- **GREIF, W.(2011).** *Parecer do Comité Económico e Social Europeu sobre a Proposta de decisão do Conselho relativa às orientações para as políticas de emprego dos Estados-Membros*. Jornal Oficial da União Europeia. 143, pp. 94-101.
- **HARTIGAN, P; ELKINGTON, J. (2009).** *Empreendedores sociais: o exemplo incomum das pessoas que estão transformando o mundo*. Trad de Gibson, A.. Elsevier. Rio de Janeiro pp. 264.
- **INE (2009),** *O empreendedorismo em Portugal: Indicadores sobre a demografia das empresas*, Instituto Nacional de Estatística. [Em linha]. (Consult. 20 Jul. 2012] Disponível em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=70672086&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt
- **INE (2012),** *Empresas em Portugal: 2010*, Instituto Nacional de Estatística. [Em linha]. (Consult. 20 Jul. 2012] Disponível em

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=133411720&DESTAQUESmodo=2

- **Lenzi, F.; Kiesel, M. Zucco, F. (2010)** *Ação empreendedora: como desenvolver o seu negócio com excelência*. Editora Gente. São Paulo. pp. 408.
- **MACÊDO, F.; BOAVA, D.; SILVA, A. (2009)**. *Estudo sobre as abordagens econômica e comportamental no empreendedorismo*. SEMEAD – Seminários em Administração. [Em linha] . [Consult. 29 Set. 2012] Disponível em http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/an_resumo.asp?cod_trabalho=597
- **MINISTÉRIO DAS FINANÇAS, MINISTÉRIO DA ECONOMIA E EMPREGO MINISTÉRIO DA SOLIDARIEDADE E SEGURANÇA SOCIAL (2012)**. *A evolução recente do desemprego*. Governo de Portugal. pp.31.
- **NAIA, A. (2009)**. *Importância da Formação Inicial no Empreendedorismo*. Dissertação de mestrado em Ciências da Educação. Faculdade de Psicologia e de ciências da Educação da Universidade de Lisboa, Lisboa. pp. 185.
- **PORTELA, J. ; HESPANHA, P.; NOGUEIRA, C.; TEIXEIRA, M.; BAPTISTA, A. (2008)**. *Microempreendedorismo em Portugal: experiências e perspectivas*, Lisboa: POEFDS – Medida 4.2.2.1. – Estudos e Investigação Projecto nº 87/2006.
- **RAJADO, P. (2012)**. *O desemprego em Portugal: Uma análise ao nível dos concelhos entre 2001/2009*. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. pp. 49
- **SANTIAGO, E. (2009)**. *Vertentes teóricas sobre empreendedorismo em shumpeter, weber e mcclelland: novas referências para a sociologia do trabalho*. Revista de Ciências Sociais. 40(2): pp.87-103.
- **SARKAR, S. (2007)**. *Empreendedorismo e Inovação*. Escolar Editora. Lisboa. 2ª Edição. pp. 352.
- **SCHMIDT, C. E DREHER, M (JAN/MAR 2008)**. *Cultura empreendedora: Empreendedorismo colectivo e perfil empreendedor*. Revista de Gestão USP. São Paulo. 15(1):pp.01-14.
- **TRIGO, Virgínia (2006)**. *Apontamentos da Disciplina de Empreendedorismo e Criação de Empresas*, no âmbito do Mestrado em Gestão de Empresas - MBA, ISCTE/IPV. [Em linha]. Viseu. [Consult. 29 Set. 2012] Disponível em

Referências Bibliográficas

<http://mbaiscepraia.wordpress.com/2009/06/29/optativa-2-empreendedorismo-e-criacao-de-empresas/>

ANEXOS

Índice de anexos

ANEXO 1 - FLYER DO PROGRAMA INICIATIVA- EMPREENDA COM PAIXÃO	65
ANEXO 2 - FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DA INICIATIVA A EMPREENDER (ANTIGA)	66
ANEXO 3 - FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DA INICIATIVA A EMPREENDER (ATUALIZADA).....	68
ANEXO 4 - FICHA DE CARACTERIZAÇÃO PARA ACOMPANHAMENTO TÉCNICO (ANTIGA)	70
ANEXO 5 - FICHA DE CARACTERIZAÇÃO PARA ACOMPANHAMENTO TÉCNICO (ATUALIZADA).....	72
ANEXO 6 - FICHA DE AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO ÂMBITO DO PAECPE	73

Anexo 1 - Flyer do Programa Iniciativa- Empreenda com paixão

A JADRC em parceria com o IEFP,IP vai apoiar projectos de empreendedorismo e a criação do próprio emprego para:

- **PROJECTOS JÁ APROVADOS PELO IEFP**
- **IDEIAS DE NEGÓCIO A IMPLEMENTAR**

► **APOIO TÉCNICO:**
 1- Acompanhamento (desde o 1º dia até 24 meses)
 2- Formação
 3- Consultoria

► **DESTINATÁRIOS:**
 Inscritos no centro de emprego numa das seguintes situações:

- Desempregados
- Jovens à procura do primeiro emprego (idade entre 18 e 35 anos)
- Trabalhadores independentes (com rendimento médio mensal inferior a 475€ no ano de 2010).

► **APOIO FINANCEIRO:**



- Antecipação do total das prestações de desemprego
- Acesso a linhas de crédito em condições especiais

MICROINVEST	MONTANTES MÁXIMOS		PRAZOS	TAXA DE JURO
	Investimento	Financiamento		
	20.000€	20.000€	7 anos, com 2 anos de carência de capital e 1 ano de bonificação integral de juros.	Euribor a 30 dias acrescidas de 0,25%, com taxa mínima de 1,5% e máxima de 3,5%
INVEST+	Entre 20.000€ e 200.000€	100.000€ (95% do investimento e 50.000€ por posto de trabalho criado a tempo completo)	Reembolso: 5 anos, com prestações mensais constantes de capital	

► **PARCERIAS:**
 A JADRC está disponível para estabelecer parcerias com Consultores e Empresas de

MAIS INFORMAÇÕES: www.jadrc.pt

Anexo 2 - Ficha de caracterização da iniciativa a empreender (antiga)

 Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro	Ficha de Caracterização da Iniciativa a Empreender	 EMPREENDA COM PAIXÃO!
LOCAL: _____ ANGARIADOR: _____ PONTUAÇÃO: _____ A preencher pela JADRC		

1. IDENTIFICAÇÃO PESSOAL

Nome: _____ Idade: _____
 Nº de Documento de Identificação: _____ || NIF: _____
 Morada: _____
 Código Postal: _____ Telefone: _____ E-mail: _____
 Habilitações Literárias: _____

2. SITUAÇÃO FACE AO EMPREGO

À procura do 1º emprego: Desempregado/a: involuntário Há quantos meses: _____
 Inscrito do Centro de Emprego: Sim Não Desde quando? _____ Notas: _____
 Está a receber Subsídio de Desemprego: Sim Não Durante quantos meses? _____

3. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Funções desempenhadas anteriormente _____

4. EMPREENDEDORISMO DE NEGÓCIOS

4.1. Possui negócio próprio?
 Sim Não (se respondeu **não** passe à pergunta 4.2.)


4.1.1. Foi o/a fundador/a do mesmo? Sim Não

4.1.2. Teve apoio do IEFP ou de outra entidade para a criação do seu negócio? Sim Não

Se respondeu sim, qual a entidade: _____

4.1.3. O seu negócio já está em actividade? Sim Não

Se respondeu **sim**, há quanto tempo (em meses)? _____

4.2. Pretende vir a criar o seu próprio negócio/empresa? Sim Não 

v.f.f.
1

5. CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO/NEGÓCIO

5.1. Ideia de Negócio/Empresa:

Área de intervenção _____

Pontos fortes do seu plano de negócio (Factores de inovação e/ou diferenciação) _____

Objectivos _____

Tipo de bens a produzir ou serviços a prestar _____

Caracterização do mercado (Clientes, Fornecedores e concorrentes) _____

Caracterização das instalações e sua localização _____

Outros Recursos que julgue necessários:

Materiais _____

Tecnológicos _____

Humanos _____

Financeiros (estimativa do financiamento) _____

Montante de capital próprio que detêm para o investimento _____

6. Características pessoais e profissionais na sua pessoa, considera relevantes para o sucesso do seu projecto?

6. Declaração de Interesse

Sendo a presente iniciativa passível de apoio no âmbito do PAECPE pelo Instituto do emprego e Formação Profissional, para o qual a JADRC se encontra devidamente credenciada, manifesto o meu interesse no enquadramento do projecto no referido apoio, comprometendo-me a optar pela JADRC como entidade de acompanhamento do mesmo.

_____, _____, de _____, de 201__ Assinatura: _____

5. CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO/NEGÓCIO

5.1 Ideia de Negócio/Empresa:

*Área de intervenção

*Pontos fortes do seu plano de negócio (Factores de inovação e/ou diferenciação)

*Objectivos

*Tipos de bens a produzir ou serviços a prestar

*Caracterização do mercado (Clientes, Fornecedores e concorrentes)

*Caracterização das instalações e sua localização

* Outros recursos que julgue necessários

-Materiais-

-Tecnológicos-

-Humanos-

-Financeiros-

Capital Próprio

Microinvest. ou Invest+.

Antecipação do subsídio


5.2 Características pessoais e profissionais na sua pessoa que considera relevantes para o sucesso do seu projecto?

6. DECLARAÇÃO DE INTERESSE

Sendo a presente iniciativa passível de apoio no âmbito do PAECPE pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, para o qual a JADRC se encontra devidamente credenciada, manifesto o meu interesse no enquadramento do projecto do referido apoio, comprometendo-me a optar pela JADRC como entidade de acompanhamento do mesmo.

, de de Ass: _____

Anexo 4 - Ficha de caracterização para Acompanhamento Técnico (antiga)

 JADRC Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro	Ficha de Caracterização do Acompanhamento Técnico
	LOCAL: _____ ANGARIADOR: _____ PONTUAÇÃO: _____ <small>A preencher pela JADRC</small>

1. IDENTIFICAÇÃO PESSOAL

Nome: _____ Idade: _____
 Morada: _____
 Código Postal: _____ - _____ Telefone: _____ E-mail: _____
 Habilitações Literárias: _____

2. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Denominação Pessoal: _____
 Morada da sede: _____
 Código postal: _____ - _____ Web page: _____
 E-mail: _____ Telefone: _____ Fax: _____
 NIPC: _____ Forma Jurídica: _____

3. ACTIVIDADE DA EMPRESA


Actividade principal: _____
 Actividade secundária: _____

Data de aprovação do projecto: _____ Data de Constituição: _____
 Nº de trabalhadores: _____

4. INVESTIMENTO REALIZADO

4.1. Investimento associada à fase de arranque do projecto

Até 5 000 € De 5000 € até 20 000 €
 De 20 001 € até 40 000 € De 40 001 € até 60 000 €
 De 60 001 € até 100 000 € + 100 001 €


v.f.f.

1

4.2. Modelo de financiamento do projecto

Fontes de financiamento por:	Valor (€)
1. Capital Próprio	_____
2. Capital Alheio	_____

5. NECESSIDADES EM RELAÇÃO AO NEGÓCIO

5.1. Identificação das áreas com dificuldades

Gestão
 Sist. Inf.
 Rec. Humanos
 Marketing/Comercialização
 Equipamento
 Logística
 Financeira
 Outra: _____

Descrição da (s) dificuldade (s): _____

5.2. Necessidades face às dificuldades


Formação Área: _____
 Consultoria Área: _____

Responsável da Empresa: _____ Data: __/__/____

Obrigado pela colaboração.

2

Anexo 5 - Ficha de caracterização para Acompanhamento Técnico (atualizada)

 <p>JADRC Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro</p>	Ficha de Caracterização para Acompanhamento Técnico	
	LOCAL: _____ Ref.: INI _____ <small>A preencher pela JADRC</small>	____/____/____ _____

1. IDENTIFICAÇÃO PESSOAL

Nome: _____ NIPC: _____

Endereço: _____

Código Postal: _____ Concelho: _____

Telefone: _____ E-mail: _____

Habilitações Literárias: _____ Área: _____

2. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Designação: _____ NIPC: _____

Endereço da sede : _____

Código Postal: _____ Concelho: _____ Telefone: _____

Web page: _____ E-mail: _____

Responsável pela empresa: _____

3. ACTIVIDADE DA EMPRESA

Atividade Principal: _____

Atividade Secundária: _____

Data de aprovação do projeto: _____ Número de trabalhadores: _____

4. INVESTIMENTO REALIZADO

4.1 Investimento associado à fase de arranque do projeto:

Até 5 000€ De 40 000€ até 60 000€
 De 5 000€ até 20 000€ De 60 000€ até 100 000€
 De 20 000€ até 40 000€ Mais de 100 000€

4.2 Modalidade de apoio do PAECPE:

CPE Microinvest Invest + Capital Próprio
 _____ € _____ € _____ € _____ €

5. NECESSIDADES EM RELAÇÃO AO NEGÓCIO

5.1 Identificação das áreas com dificuldades

Gestão Sist. Inform. Rec. Humanos Marketing /comercialização
 Equipamento Logística Financeira Outra: _____


Descrição da(s) actividade(s): _____

5.2 Necessidades face às dificuldades

Formação Área: _____
 Consultoria Área: _____

Data: ____/____/____ Responsável da Empresa: _____

Anexo 6 - Ficha de Avaliação dos Serviços Prestados no âmbito do PAECPE

 <p>JADRC Jovens Associados para o Desenvolvimento Regional do Centro</p>	<p>Ficha de Avaliação Mensal dos Serviços Prestados no âmbito do PAECPE</p>
<p>A preencher pela JADRC</p>	<p>Ref.: INI AV _____ _____ Trimestre de _____</p>

1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Designação: _____ NIPC: _____

Endereço: _____

Código Postal: _____ Concelho: _____

Telefone: _____ E-mail: _____

Responsável pela empresa: _____

2. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

Modalidade de apoio do PAECPE:
 CPE Microinvest Invest +

Período de prestação do apoio técnico
 Data de início _____ / _____ / _____
 Data de fim _____ / _____ / _____

3. AFERIÇÃO DO INTERESSE E UTILIDADE DO APOIO TÉCNICO PRESTADO

Acompanhamento	Os técnicos da JADRC estão ao dispor para efectuar visitas quando necessita? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não						
	Pouco úteis	1	2	3	4	5	Muito úteis
	Considera que os contatos de Acompanhamento foram						
	Considera que as outras actividades de Acompanhamento foram <small>(quando aplicável)</small>						
Neste período de tempo, em que circunstâncias foi lhe prestado acompanhamento? _____							
	Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito Bom
Avaliação Global do Acompanhamento recebido							

Ações de Formação	Muito Fraca	1	2	3	4	5	Muito boa
	Carga horária						
	Dificuldade dos temas						
	Utilidade prática dos conteúdos						
	Documentação disponibilizada						
	Avaliação do(s) Formador(es)						
	Instalações/ Equipamentos						
	Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito Bom
Avaliação Global da Formação recebida							

Ações de Consultoria	Completamente desnecessária	1	2	3	4	5	Completamente necessária
	Para desenvolver a empresa o recurso a Consultoria era						
	Completamente Inadequada	1	2	3	4	5	Completamente Adequada
	Face às necessidades detectadas a Consultoria prestada foi						
	Não superadas	1	2	3	4	5	Completamente Superadas
Grau de superação das dificuldades através da Consultoria							
	Muito Fraca	1	2	3	4	5	Muito Boa
Avaliação Global da Consultoria recebida							

Avaliação dos técnicos de Acompanhamento, Consultoria e Formação	1. Técnico prestador de serviços: <input style="width: 150px;" type="text"/>																																																
	Serviço prestado: <input type="radio"/> Consultoria <input type="radio"/> Formação <input type="radio"/> Acompanhamento																																																
	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="text-align: center; font-weight: bold;">Muito Fraco</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">5</td> <td style="width: 10%; text-align: right; font-weight: bold;">Muito bom</td> </tr> <tr> <td>Competência e conhecimento para desempenhar o serviço</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Prontidão</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Simpatia</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Disponibilidade</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Cumprimento dos compromissos</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito bom	Competência e conhecimento para desempenhar o serviço								Prontidão								Simpatia								Disponibilidade								Cumprimento dos compromissos							
		Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito bom																																									
	Competência e conhecimento para desempenhar o serviço																																																
	Prontidão																																																
	Simpatia																																																
	Disponibilidade																																																
	Cumprimento dos compromissos																																																
	2. Técnico prestador de serviços: <input style="width: 150px;" type="text"/>																																																
Serviço prestado: <input type="radio"/> Consultoria <input type="radio"/> Formação <input type="radio"/> Acompanhamento																																																	
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="text-align: center; font-weight: bold;">Muito Fraco</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">5</td> <td style="width: 10%; text-align: right; font-weight: bold;">Muito bom</td> </tr> <tr> <td>Competência e conhecimento para desempenhar o serviço</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Prontidão</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Simpatia</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Disponibilidade</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Cumprimento dos compromissos</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito bom	Competência e conhecimento para desempenhar o serviço								Prontidão								Simpatia								Disponibilidade								Cumprimento dos compromissos								
	Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito bom																																										
Competência e conhecimento para desempenhar o serviço																																																	
Prontidão																																																	
Simpatia																																																	
Disponibilidade																																																	
Cumprimento dos compromissos																																																	
3. Técnico prestador de serviços: <input style="width: 150px;" type="text"/>																																																	
Serviço prestado: <input type="radio"/> Consultoria <input type="radio"/> Formação <input type="radio"/> Acompanhamento																																																	
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="text-align: center; font-weight: bold;">Muito Fraco</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">5</td> <td style="width: 10%; text-align: right; font-weight: bold;">Muito Bom</td> </tr> <tr> <td>Competência e conhecimento para desempenhar o serviço</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Prontidão</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Simpatia</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Disponibilidade</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Cumprimento dos compromissos</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito Bom	Competência e conhecimento para desempenhar o serviço								Prontidão								Simpatia								Disponibilidade								Cumprimento dos compromissos								
	Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito Bom																																										
Competência e conhecimento para desempenhar o serviço																																																	
Prontidão																																																	
Simpatia																																																	
Disponibilidade																																																	
Cumprimento dos compromissos																																																	
AVALIAÇÃO GLOBAL	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="text-align: center; font-weight: bold;">Muito Fraco</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">5</td> <td style="width: 10%; text-align: right; font-weight: bold;">Muito Bom</td> </tr> <tr> <td>Considera que o apoio técnico prestado, no período em referência, foi:</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito Bom	Considera que o apoio técnico prestado, no período em referência, foi:																																							
	Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito Bom																																										
Considera que o apoio técnico prestado, no período em referência, foi:																																																	
OBSERVAÇÕES DA EMPRESA	<div style="border: 1px solid black; height: 150px; width: 100%;"></div>																																																
	_____, _____ de _____ de _____ ass: _____																																																