

GOVERNO DE ANGOLA

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO

Documento do Projecto

**ANG/03/011 - PROGRAMA DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DO
SECTOR MICRO E PEQUENO EMPRESARIAL ANGOLANO**

Classificação Temática

Sector ACC 02
SAS 002

Início do Projecto: 01 de Janeiro de 2004
Fim do Projecto: 31 de Dezembro de 2006

Breve Resumo: O projecto procura promover o desenvolvimento de um sector de micro, pequenas e médias empresas em Angola, que seja diversificado e forte. Tal objectivo será atingido apoiando um processo de geração de consensos quanto a uma visão comum e uma estratégia nacional para o desenvolvimento do sector das micro e pequenas empresas. Através de investimentos que contribuam para melhorar as condições básicas favoráveis,

expandindo a oferta de crédito às micro e pequenas empresas, redireccionando a oferta de formação profissional para o mercado e introduzindo modelos experimentais de fornecedores de serviços de apoio ao desenvolvimento das micro e pequenas empresas, pretende-se obter um crescimento do emprego e dos rendimentos, o que constituirá um importante contributo para a Estratégia Provisória de Redução da Pobreza, elaborada pelo Governo. O projecto contribuirá também para criação de uma base de conhecimentos sobre os sectores paralelo e das micro e pequenas empresas em Angola.

A fase inicial desta inovadora Parceria Público Privada vai ser co-financiada pelo PNUD (EU\$ 1 Milhão) e pela ChevronTexaco (EU\$ 3 Milhões) no âmbito da Iniciativa de Parceria para Angola (API) lançada oficialmente em Novembro de 2002 pelo Departamento de Desenvolvimento Humano da ChevronTexaco. Durante a implementação do programa o PNUD vai mobilizar financiamentos adicionais junto de outros doadores para apoiar o programa.

Pelo:	Assinatura	Data	Nome e Função
Governo:	_____	_____	_____
PNUD:	_____	_____	_____

Data:

INDÍCE

Partes	Página
Documento Principal sobre Ambiente Propício.....	02
Anexo II - Quadro de Resultados sobre Ambiente Propício.....	17
Anexo III - Componente Micro-Crédito.....	20
Anexo IV – Quadro de Resultados Componente Micro-Crédito.....	31
Anexo V – Componente Formação Profissional.....	33
Anexo VI – Quadro de Resultados Componente Formação profissional.....	41
Anexo VII – Componente Serviços de Apoio ao Desenvolvimento de Micro e Pequenas Empresas (SDE) e Viveiros de Empresas.....	44
Anexo VIII –Quadro de Resultados Componente SDE e Viveiros de Empresas.....	55
Anexo IX – Orçamento.....	57
Anexo I – Memorando de Acordo PNUD – ChevronTexaco.....	58

PARTE I.A. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A.1 Panorâmica do Sector das Micro e Pequenas Empresas em Angola

Desde o início da década de 1990 que Angola se esforça por levar a cabo uma dupla transição complexa: da guerra para a paz e de uma economia controlada pelo Estado para uma economia orientada para o mercado com maior participação das populações. Os desafios são significativos mas progressos estão a ser feitos nas duas frentes.

O país passou por décadas de distorções económicas, provocadas pela economia de planeamento centralizado adoptada nos anos subsequentes à independência, ocorrida em 1975, a que veio juntar-se a guerra que se arrastou por 30 anos e limitou seriamente a movimentação de recursos no país. Isto deixou a sua marca no país, sob a forma de um número muito elevado de Deslocados Internos (as estimativas actuais oscilam entre 2,3 e 4 milhões de pessoas), da destruição de grande parte das infra-estruturas sociais e económicas, de limitações estruturais relacionadas com a terra, a demografia, a agricultura e os recursos humanos; e debilidades institucionais nos sectores público e privado. Todavia, desde a assinatura do acordo de paz, a 4 de Abril de 2002, apesar de continuar a enfrentar uma inflação elevada e persistente, a economia angolana começou a apresentar sinais notórios de recuperação.

A população de Angola, hoje em dia, é de aproximadamente 13 milhões, sendo que 50-60% vivem nos centros urbanos. A taxa de crescimento é elevada, cifrando-se a taxa de fecundidade numa média de 7,2 filhos por mulher, uma das mais elevadas do mundo. Mais de dois terços da população vivem na pobreza, enquanto quase um em cada três angolanos é extremamente pobre. O último Inquérito ao Rendimento das Famílias, realizado em 2000-2001, mostra uma acentuação da desigualdade no país, sendo a proporção da população que vive em extrema pobreza estimada em cerca de 24%, um aumento substancial em relação aos níveis registados em 1995. Actualmente, Angola ocupa o 164º lugar entre 175 países no Índice de Desenvolvimento Humano do PNUD para 2003, e os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio parecem uma meta longínqua.

Angola é rica em recursos naturais, sobretudo em termos de recursos agrícolas e minerais, embora a actividade da economia tenha decaído em todos os sectores, excepto no petrolífero e no dos diamantes. Hoje em dia, o país está muito dependente das importações e é altamente vulnerável. Angola sofreu uma grave instabilidade macro-económica caracterizada por uma inflação muito elevada (que atingiu o seu ponto máximo em 12.000% por ano, em Julho de 1996), desequilíbrios orçamentais e monetários persistentes e subinvestimento nos sectores sociais. Hoje em dia, a economia angolana confronta-se com dois desafios fundamentais. O primeiro implica fazer um uso melhor das receitas do petróleo e dos diamantes para reduzir a pobreza generalizada e o segundo implica expandir e diversificar a produção económica. Estes dois desafios estão muito ligados e Angola só será capaz de proporcionar emprego e aumentar os rendimentos através da reconstrução da produção e do sector dos serviços. Além disso, dado que praticamente todos os factores do processo de produção, excepto a mão-de-obra não qualificada, têm de ser comprados no estrangeiro, o custo interno de produção é extremamente elevado. Se as cadeias produtivas puderem ser reconstruídas em Angola, os preços baixarão, com os correspondentes benefícios para toda a população.

As pequenas e médias empresas angolanas enfrentam dificuldades tremendas na sua luta para sobreviverem e crescerem nesta economia instável. As empresas registadas

formalmente estão a ser esmagadas entre as margens de lucro limitadas oficialmente e os impostos elevados: a fiscalização económica certifica-se de que não seja debitada ao consumidor uma margem de lucro superior a 25%, enquanto uma combinação de impostos mensais e anuais dá origem a uma taxa efectiva de 47% de imposto sobre os lucros, o que deixa pouco ao proprietário da empresa. Há escassez de dados fiáveis relativos à actividade neste sector: por exemplo, os números oficiais mostram que, entre 1994 e 2001, foram registadas 13.636 novas empresas, mas não existem quaisquer outros dados relativos a essas novas empresas.

O sector paralelo tornou-se o “sector de último recurso” para a sobrevivência de uma grande percentagem da população das cidades. Embora os dados económicos sobre este sector também sejam escassos, um estudo recente financiado pelo PNUD sobre Micro-empresas Urbanas em Angola apresenta algumas informações interessantes sobre este sector. Estima-se que mais de 50% da população sobrevivam graças a empresas do sector paralelo. Cerca de 82% dos operadores do sector paralelo são trabalhadores por conta própria, o que indicia que o sector se encontra nas suas fases iniciais de desenvolvimento. Cerca de 74% do sector paralelo estão envolvidos no comércio enquanto apenas um décimo dos operadores do sector paralelo se dedicam a actividades produtivas tradicionais, como a padaria, a carpintaria, a soldadura. Outra característica interessante é a predominância de mulheres – 47% das mulheres trabalhavam no sector paralelo, em comparação com 27% dos homens¹.

O estudo do PNUD revelou que as micro-empresas mais produtivas funcionam em instalações deterioradas e sofrem os condicionamentos resultantes das infra-estruturas e serviços públicos deficientes. Estão subcapitalizadas e dispõem de um acesso muito limitado ao crédito e aos serviços empresariais. Os proprietários das micro-empresas analisadas no estudo não tinham possibilidade de pagar salários regulares aos seus empregados e tinham conhecimentos específicos empresariais pouco desenvolvidos. Por outro lado, no sector dos serviços, verificou-se que os micro-empresários tinham mais êxito, um bom sentido para o negócio, mas careciam de conhecimentos empresariais mais convencionais. O principal obstáculo à expansão destas empresas era a falta de recursos financeiros.

Existem muito poucos serviços de apoio à disposição das empresas mais pequenas do país. O crédito é reduzido e os bancos exigem garantias e documentação que muitos destes empresários não possuem, enquanto os cursos que melhoram os conhecimentos empresariais são caros, quando estão disponíveis, e de pouca relevância para quem enfrenta os desafios inerentes a operar no segmento mais baixo do mercado. Encontrar mão-de-obra qualificada também é difícil, dado que o número limitado de instituições de formação angolanas depende de subsídios do governo e raramente proporciona as qualificações de que o sector privado precisa.

Todavia, o optimismo está a aumentar em muitas zonas do país, à medida que as pessoas se convencem de que a nova paz vai ser duradoura e a economia começa a apresentar sinais de recuperação. Os angolanos estão a regressar aos seus lares, procedentes das cidades e países onde foram obrigados a viver durante a guerra e estão a investir em novas empresas. O governo está a começar a aperceber-se da importância destas novas empresas para a recuperação económica e está interessado em aplicar medidas de apoio. Existe uma maior compreensão da importância do apoio ao sector paralelo, dado que este continuará a

¹ A Promoção do Sector Micro-Empresarial Urbano em Angola, Fion de Vletter, 2002.

empregar muitos angolanos nos anos vindouros, embora o governo continue a insistir em medidas que incentivem a formalização de micro-empresas.

Neste contexto, o Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola tem uma oportunidade excelente de incentivar o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas, investindo no aumento da oferta de serviços necessários e, ao mesmo tempo, apoiando medidas para criar um ambiente favorável ao crescimento.

A.2. Os Problemas que há que resolver

É importante diversificar a economia angolana para além dos sectores petrolífero e dos diamantes. Isso será realizado através do desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas, que reduzirá o custo elevado da produção interna, proporcionará emprego à população em crescimento e aumentará os rendimentos. O sector enfrenta actualmente dificuldades graves de crescimento em virtude da instabilidade macro-económica e da economia angolana fragmentada. O conflito prolongado e o investimento limitado em infra-estruturas básicas implicaram que o acesso a electricidade, água, estradas e comunicações seja precário, enquanto as muitas normas e regulamentos, os processos de licenciamento onerosos e complexos e os impostos elevados reduzem o investimento. Embora exista actualmente um número considerável de instituições que estão a trabalhar para apoiar este sector, não existe uma estratégia coordenada.

As micro, pequenas e médias empresas angolanas não dispõem de serviços que possam apoiar o seu desenvolvimento e crescimento. Os serviços disponíveis encontram-se concentrados em Luanda e estão orientados para clientes mais importantes. O acesso a serviços de desenvolvimento empresarial é limitado e a concepção e estrutura desses serviços, quando existem, não toma suficientemente em conta as necessidades e realidades de negociar no segmento mais baixo do mercado. As taxas de alfabetização são baixas, sobretudo entre as mulheres (82% dos homens e apenas 54% das mulheres, em 2001), e a grande maioria dos empresários, tanto no sector paralelo como no formal, tem poucos conhecimentos profissionais. Há um número limitado de centros de formação profissional em Angola, localizados sobretudo em Luanda, e os seus cursos não são considerados relevantes para as empresas mais pequenas. Parece que a formação profissional mais bem sucedida a este nível é obtida de forma informal através de esquemas de formação de aprendizes.

O sistema bancário continua altamente concentrado na capital da nação e orientado para os segmentos mais elevados do mercado, o que deixa a maioria das empresas angolanas com um acesso limitado ou sem acesso a serviços financeiros. No último ano, o optimismo crescente desde o final da guerra, juntamente com alguma insistência por parte do Banco Central, levou alguns bancos a abrirem novas filiais na província e até a procurarem chegar a clientes empresariais de menor peso, mas continua a existir um enorme mercado por cobrir. Existem algumas novas iniciativas angolanas de microcrédito que oferecem crédito a empresas do sector paralelo, mas a falta de experiência em termos de metodologias adequadas está a fazer que sejam cometidos muitos erros. Dado que o objectivo da maioria dos programas continua a ser social, tendo como alvos os sectores mais vulneráveis da sociedade, o seu crescimento é limitado.

Para ajudar o governo a eliminar as barreiras ao desenvolvimento do sector privado em Angola, o PNUD e a Chevron-Texaco estão a constituir uma parceria com o objectivo de apoiar o reforço da capacidade produtiva. Serão feitos investimentos no alargamento do

acesso a serviços financeiros e outros serviços de apoio ao desenvolvimento de micro e pequenas empresas de todo o país. A Estratégia, objectivos e actividades descritos a seguir irão dar forma à implementação do Memorando de Acordo, que se encontra apenso, como Anexo A, a este Documento de Projecto.

A.3 Iniciativas anteriores e lições aprendidas

Tradicionalmente, o governo não tem atribuído uma elevada prioridade ao sector das micro e pequenas empresas. Todavia, durante a década de 1990, a atenção do sector público deslocou-se das grandes indústrias de propriedade do Estado para as empresas privadas de dimensão média, quando foram criados diversos fundos de crédito subsidiado. Recentemente, o Ministério do Comércio tomou medidas para simplificar os processos de licenciamento das empresas comerciais. Por exemplo, o decreto n.º 7/00 autorizou a criação do Guichet Único da Empresa, que se destina a simplificar os processos de licenciamento em todos os sectores. Todavia, o Guichet foi apenas formalmente inaugurado dois anos mais tarde, em Agosto de 2003.

A investigação pioneira levada a cabo pelo economista peruano Hernando de Soto revelou que a existência de uma grande economia paralela é provocada muitas vezes por um enquadramento regulador caro, burocrático e complexo. As tentativas dos governos para reduzir o sector paralelo e obrigar ao registo das pequenas empresas que operam à margem da lei estão sempre condenadas ao insucesso. As empresas que não formalizam a sua existência só muito raramente procedem assim com a mera finalidade de evitar os impostos (como muitos afirmam), mas são muitas vezes fortemente tributadas sob a forma de rendas pagas pelos espaços de mercado, bem como despesas extralegais pagas a diversos funcionários dos escalões mais baixos da função pública, com o objectivo de poderem continuar a exercer a sua actividade.

As iniciativas práticas levadas a cabo em inúmeros países como consequência do trabalho de Hernando de Soto demonstraram a importância de envolver todas as partes interessadas na revisão das medidas de regulamentação, desde os empresários do sector paralelo aos funcionários públicos. A disponibilidade de documentação e títulos de propriedade e os processos necessários para os obter devem ser estudados cuidadosamente. Em ambientes de pós-conflito, como é o caso de Angola, uma grande parte da população pode não dispor dos meios básicos de prova legal dos fundamentos dos seus direitos (identidade, prova de residência, escrituras de bens imóveis, etc.). Sem esta documentação básica, o sistema de contratos subjacente ao funcionamento dos sistemas empresarial, bancário e jurídico fica gravemente restringido. É necessária uma regulamentação mais flexível que possa resolver (sem custos nem exigências excessivos) a situação da actividade económica que presentemente opera à margem da lei. Depois de estar em vigor uma regulamentação mais flexível, deverá recorrer-se a incentivos, e não a medidas repressivas, para encorajar, e não coagir, as pequenas empresas a registarem-se.

A.4 Objectivo de Desenvolvimento (Resultado Relevante)

A ideia que o programa pretende promover é “um sector de micro, pequenas e médias empresas em Angola, que seja diversificado e forte”. Inicialmente, é importante gerar um consenso quanto a uma visão comum e uma estratégia nacional para o desenvolvimento deste sector. Em consequência de tornar as condições mais propícias, da expansão da oferta de crédito às micro e pequenas empresas, do redireccionamento da oferta de formação profissional para o mercado e da introdução de modelos-piloto de fornecedores de serviços de

apoio ao desenvolvimento de micro e pequenas empresas, serão criados postos de trabalho e os rendimentos aumentarão, o que constituirá um importante contributo para a redução da pobreza.

A.5 Quadro Institucional e Jurídico Nacional

Recentemente, foram aprovadas diversas leis e regulamentos, nomeadamente a Lei do Investimento Privado; a Lei 84/02, de 31 de Dezembro de 2002, que define diversos tipos de ONG (locais, regionais, nacionais, internacionais, etc.), sujeitas à tutela do Ministério da Assistência e Reinserção Social, que regula as suas actividades. Mas o quadro jurídico e institucional que trata do sector das micro e pequenas empresas continua a ser fragmentado e casuístico, envolvendo diversas instituições sem uma estratégia coerente nem meios de coordenação eficaz. A nível central, os ministérios envolvidos são o das Finanças, o da Administração Pública, do Emprego e Segurança Social (MAPESS), o das Pescas, o da Assistência e Reinserção Social (MINARS), o da Indústria e o da Família e Promoção da Mulher. A nível provincial, o sector das micro-empresas foi o alvo específico do decreto 27/00 (19 de Maio de 2000), que criou o Departamento de Micro-Empresas, no seio das Direcções Provinciais da Indústria, Comércio, Turismo e Hotelaria. A nível dos municípios e das comunidades, as respectivas administrações cingem-se a questões relacionadas com a regulamentação, tributação e controlo das micro-empresas, em vez de prestarem serviços de apoio ao desenvolvimento deste sector.

A.6 Beneficiários Previstos

O projecto tem dois tipos de partes interessadas: **Beneficiários directos**, as micro, pequenas e médias empresas, os investidores nessas empresas, os proprietários e também os empregados, e **beneficiários indirectos**, os clientes dessas empresas que beneficiarão de acesso a mais bens e serviços de melhor qualidade, e espera-se que todos os cidadãos de Angola beneficiem de uma economia em crescimento e mais diversificada.

PARTE I.B ESTRATÉGIA

B.1 Compromisso Nacional para a Obtenção do Resultado

O projecto do Documento de Estratégia Provisória de Redução da Pobreza, elaborado pelo Governo, propõe medidas que podem ser resumidas em cinco temas amplos:

- Realizar a reforma económica e institucional;
- Expandir a base de capital humano;
- Recuperar a infra-estrutura social e económica;
- Promover o crescimento dos sectores mais baixos do sector privado, beneficiando directamente os pobres através do desenvolvimento rural, da pesca artesanal e das pequenas e micro-empresas;
- Reforçar a capacidade e instituições do sector público, nomeadamente a nível provincial e local.

O Governo acordou também com o Banco Mundial uma Estratégia de Apoio à Transição que inclui três pilares importantes: (i) maior transparência, eficiência e credibilidade da gestão de recursos do sector público; (ii) alargamento da prestação de serviços às pessoas afectadas pela guerra e outros grupos vulneráveis; e (iii) a preparação de um crescimento económico em prol dos pobres.

B.2 Estratégia para a utilização dos recursos do Programa

O Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola está de acordo com o mandato do PNUD na medida em que este ajuda os países nos seus esforços de promoção do desenvolvimento humano sustentável e estará em estreita consonância com medidas destinadas a apoiar a consecução do 1º Objectivo do Milénio: Erradicar a Pobreza Extrema. O projecto está relacionado com o Quadro de Cooperação do PNUD 2001-2003 para Angola (CCF 2001-2003). O PNUD dará apoio à direcção estratégica global do programa e desempenhará um papel mais importante a montante, na área do apoio a políticas, regulamentação, quadros jurídicos e reforço das instituições.

Os elementos orientadores da estratégia do programa são:

Geração de um consenso quanto a uma visão a médio prazo, através do diálogo frequente entre todas as partes interessadas, em especial os representantes dos sectores público e privado, no contexto de uma estratégia e de um plano de acção nacionais.

Promover o desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas em todas as regiões de Angola, a partir de experiências piloto em uma ou duas provincias.

Desenvolver a capacidade local, no contexto de uma estratégia que vise promover instituições sustentáveis que, através da concorrência e trabalhando tendo em vista a recuperação de custos, continuarão a trabalhar para prestar serviços ao sector das micro, pequenas e médias empresas muito depois do termo do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola.

Dar prioridade às mulheres em virtude da sua importância para o desenvolvimento da família e da sua prevalência no sector das micro-empresas.

Fazer investimentos orientados para o mercado que incentivem uma utilização mais eficaz dos recursos e, através do reforço dos mecanismos de mercado, garantam que os recursos futuros sejam investidos de uma forma eficiente.

Trabalhar segundo uma óptica de capital de risco baseada em projectos-piloto que utilizem uma grande variedade de mecanismos e instituições para a prestação de serviços. Os resultados positivos deverão mobilizar recursos para prolongar os êxitos do programa ao longo do tempo.

A estratégia do programa incluirá o seguintes componentes:

▶ Trabalhar Para a Criação de um Ambiente Propício

Será criada uma unidade de investigação numa Universidade de Angola, ou noutra instituição pública ou privada adequada, que, em parceria com organizações internacionais e investigadores experientes, irá trabalhar para a criação de uma ampla base de conhecimentos sobre micro, pequenas e médias empresas, e questões relacionadas com o sector paralelo. Mediante a difusão de informações e análises, a unidade de investigação contribuirá para uma formulação esclarecida de políticas públicas.

O programa irá investir também na criação de uma unidade de desenvolvimento do sector microfinanceiro, em parceria com o Banco Central (*Banco Nacional de Angola*). O pessoal desta unidade prestará assessoria aos responsáveis pela formulação de políticas e pela regulamentação, centralizará as informações relacionadas com o fornecimento de meios microfinanceiros, e determinará normas de transparência e níveis de referência para a indústria. Serão feitos investimentos no reforço das capacidades das partes interessadas e na coordenação de um diálogo frequente entre diferentes grupos (sectores público e privado). Deste modo, o Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas

Empresas de Angola trabalhará para a geração de um consenso relativamente a uma visão a médio prazo para o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas. Através da execução de uma estratégia nacional, que envolva todas as partes interessadas, o ambiente económico angolano tornar-se-á mais favorável ao investimento e ao crescimento.

► **Reforçar a Oferta de Formação Profissional e Orientá-la para o Mercado**

Irá ser realizado um estudo profundo de mercado, a nível nacional, para avaliar a qualidade e capacidade dos prestadores de formação profissional, as preferências da população no domínio da formação e a procura de trabalhadores qualificados por parte das empresas angolanas. Com base nos resultados deste estudo, irá ser elaborado um plano empresarial para o reforço do mercado de formação profissional. A estratégia centrar-se-á em diversificar a oferta de formação (tanto em termos geográficos como de tipos de cursos), fortalecer os prestadores de serviços e em incentivar o fluxo de informação entre oferta e procura de formação profissional. Serão financiados diversos projectos-piloto para avaliação de diferentes estratégias: serão testados diversos mecanismos de prestação, tais como centros de formação móveis, formação no posto de trabalho e como aprendiz, alguns prestadores de serviços receberão apoio financeiro para a melhoria das suas infra-estruturas e da qualidade do conteúdo dos seus cursos e será criado um serviço de informações, nos centros de emprego, que proporcionará orientação no domínio dos cursos disponíveis e da procura de trabalhadores qualificados. Os dados relativos às preferências dos que visitam os centros de emprego serão transmitidos aos prestadores de formação, para os ajudar a fornecerem os serviços adequados. Os projectos-piloto bem sucedidos serão alargados a todo o país, de acordo com a disponibilidade de recursos. Com o correr do tempo, os principais prestadores de serviços tornar-se-ão sustentáveis, mediante uma estratégia de recuperação dos custos e concorrência. O aumento do fluxo de informação entre a oferta e a procura de formação incentivará decisões de investimento mais esclarecidas, tanto por parte dos prestadores de serviços como dos clientes, o que, com o decurso do tempo, conduzirá a melhorias da qualidade da formação profissional em Angola.

► **Expandir a Oferta de Crédito a Micro e Pequenas Empresas**

A oferta de crédito será aumentada através do desenvolvimento da indústria microfinanceira nacional e obrigando os bancos comerciais a reverem os seus critérios. A estratégia desta componente será coordenada em parceria com a unidade de desenvolvimento do sector microfinanceiro, sediada no Banco Nacional de Angola (BNA), que receberá também apoio financeiro e assistência técnica do programa. A indústria microfinanceira angolana será fortalecida através de diversas iniciativas de reforço das capacidades e de incentivos a novos participantes. As partes interessadas terão a oportunidade de visitar as principais instituições microfinanceiras internacionais e aprender com os seus modelos empresariais. Serão contratados especialistas experientes no domínio microfinanceiro para ajudarem as instituições microfinanceiras angolanas na determinação dos investimentos necessários para apoiar o crescimento.

As boas práticas internacionais no domínio do desenvolvimento do sector microfinanceiro serão difundidas em Angola através de seminários e *workshops* regulares. O programa, em conjunto com a unidade de desenvolvimento do sector microfinanceiro, coordenará o diálogo entre as partes interessadas para promover a geração de um consenso em torno de uma visão a médio prazo para o desenvolvimento do sector. O programa financiará estudos de mercado e procurará investidores locais que possam estabelecer parcerias com

profissionais experientes no domínio microfinanceiro, tendo em vista a fundação de novas instituições microfinanceiras angolanas. Serão encomendados também estudos de mercado para avaliar as oportunidades de exploração de mercados regionais que se abrem aos bancos comerciais e desenvolver novos produtos para as pequenas e médias empresas. O programa irá investir, juntamente com os bancos interessados, em projectos-piloto para explorar essas oportunidades. Deste modo, será alargada a oferta de crédito ao sector das micro, pequenas e médias empresas.

► **Introduzir Modelos-Piloto de Prestadores de Serviços de Desenvolvimento Empresarial**

Será encomendado um estudo de mercado exaustivo para avaliar a procura de serviços de desenvolvimento empresarial em diferentes segmentos do mercado e a capacidade dos actuais fornecedores de serviços e dos potenciais parceiros locais no que se refere à satisfação dessa procura. Com base nos resultados desse estudo de mercado, irão ser financiados quatro fornecedores-piloto de serviços: será fundado um “viveiro” numa universidade angolana ou noutra instituição adequada, inicialmente sediado em Luanda, para dar apoio a empresas de jovens licenciados; um Centro de Empresas, com base numa parceria que já deu frutos entre o SEBRAE (do Brasil) e o CNUCED (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento), será lançado em Luanda e outro na província, para identificar e dar apoio a casos de sucesso no sector das pequenas e médias empresas; e uma ONG angolana será escolhida para ser pioneira na prestação de serviços empresariais de custo reduzido a micro-empresários, com base numa metodologia comprovada (por exemplo, a CEFE, que tem um passado de sucesso a ensinar conhecimentos empresariais a grupos de analfabetos, em inúmeros países). O êxito destes projectos-piloto será alargado a todo o país, de acordo com os recursos disponíveis. Será dada prioridade à recuperação de custos dos serviços, tendo em vista a promoção de instituições sustentáveis a longo prazo.

Abordagem Faseada da Estratégia

A estratégia do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola baseia-se numa óptica de capital de risco, que prevê diversas fases de desenvolvimento.

Prevê-se que a fase preparatória inicial dure aproximadamente entre 6 meses e um ano, um período durante o qual o programa se centrará em investimentos seleccionados necessários para preparar a execução de cada uma das componentes.

Seguir-se-á, pouco depois, o lançamento de projectos-piloto em cada uma das diferentes componentes, para avaliar o potencial de diversas metodologias alternativas, mecanismos de entrega e parceiros no que se refere à criação de um impacto no contexto angolano. Embora alguns dos projectos-piloto exijam ajustamentos, com o decurso do tempo, para se chegar a um modelo adequado para Angola, espera-se que vários deles comecem a produzir resultados positivos num prazo que varie entre 6 meses e um ano. Com base na consecução de determinados objectivos na fase preparatória, que incluem a preparação de um projecto empresarial pormenorizado para cada componente e no êxito reconhecido de alguns projectos-piloto, será levada a cabo uma campanha de mobilização de recursos para expandir os investimentos do projecto.

Embora as componentes formação profissional, serviços de apoio ao desenvolvimento empresarial e crédito sejam relativamente independentes entre si, em termos de

investimentos, objectivos e vias para o desenvolvimento, todas dependem muito da componente ambiente propício para o seu sucesso futuro. É claro, portanto, que, na primeira fase de execução do programa, os investimentos se irão centrar na componente ambiente propício. Uma vez que as estratégias de formação profissional e serviços de apoio ao desenvolvimento empresarial (SDE) exigem um conhecimento mais profundo das necessidades de diferentes segmentos da população e da capacidade dos prestadores existentes, serão também realizados investimentos em estudos de mercado pormenorizados. A diligência adequada dos parceiros determinados constitui também um pré-requisito necessário para o início dos investimentos do programa.

As fases do Programa de Apoio ao desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola são as seguintes:

- i) Arranque
- ii) Projectos-piloto
- iii) Análise passados 18 meses
- iv) Mobilização de Recursos
- v) Expansão
- vi) Avaliação do Impacto

► **Arranque**

Nesta fase, tem de ser contratado e formado o pessoal do programa. Serão instalados e/ou adaptados os sistemas para a produção de relatórios de gestão e o fornecimento da informação necessária para a orientação do programa e para provar a utilização transparente e eficaz dos recursos.

Serão identificadas as principais partes interessadas e será iniciado um programa de sensibilização entre esse grupo que incluirá seminários nacionais, cursos, visitas internacionais e acordos de geminação. Será escolhido a instituição mais adequado para albergar o centro de investigação para o sector das micro e pequenas empresas, com base na capacidade reconhecida e no empenhamento relativamente aos objectivo do programa. Será negociado um acordo de partilha de custos com esta instituição e serão contratados peritos internacionais para apoiar o lançamento das actividades de investigação (centradas inicialmente na economia paralela).

Serão subcontratados peritos para dar início aos estudos de mercado exaustivos para as componentes formação profissional, SDE e micro-crédito. No âmbito dos estudos de mercado, serão avaliadas potenciais instituições parceiras (instituições governamentais, ONG e empresas/bancos do sector privado) em termos da sua capacidade de contribuição para o programa.

Serão iniciadas negociações para co-financiar, conjuntamente com o Banco Nacional de Angola, uma unidade de desenvolvimento do sector microfinanceiro. O apoio de especialistas internacionais no domínio microfinanceiro será importante para apoiar o pessoal do Banco Central nas fases iniciais do desenvolvimento desta unidade.

Será constituído o comité de direcção do programa (steering committee) e as reuniões iniciais incidirão sobre a coordenação das actividades do programa com outros programas de desenvolvimento angolanos (FAS, FDES, etc.).

► **Projectos-piloto**

Serão lançados projectos-piloto para avaliar a adequação das instituições parceiras, metodologias e mecanismos de entrega. Na área dos SDE, iniciarão actividades em dois

centros de empresas piloto, baseados na metodologia SEBRAE/CNUCED, um em Luanda e o outro numa província recomendada pelo estudo de mercado. Uma ONG angolana começará a formação no domínio da aplicação de uma metodologia para aumentar os conhecimentos empresariais em populações com um nível de instrução e de alfabetização limitados (ex.: CEFÉ). Será lançado um viveiro-piloto numa Universidade angolana.

Serão lançados projectos-piloto de formação profissional, trabalhando com formadores do sector público, do sector privado e das ONG. Será financiada uma grande variedade de mecanismos de prestação de serviços, tais como formação no exercício do trabalho (on-the-job), unidades móveis e formação em regime de aprendizado, bem como instalações tradicionais em diversas localizações geográficas.

Na componente micro-crédito, os bancos comerciais que pretenderem explorar as potencialidades da alteração de critérios de financiamento serão parceiros no fundo para cofinanciar os projectos-piloto. Será prestada assistência técnica por especialistas em microfinanciamento a prestadores escolhidos de serviços de micro-crédito para eliminar os obstáculos ao crescimento que tiverem sido identificados.

► **Análise passados 18 meses**

Ao fim de cerca de 18 meses, será realizada uma análise intercalar para avaliar o programa e determinar os progressos feitos em confronto com os níveis de referência determinados. Será dada uma atenção especial a uma avaliação dos projectos-piloto iniciados nas componentes micro-crédito, formação profissional e serviços de apoio ao desenvolvimento micro empresarial. Serão realizados ajustamentos na estrutura dos projectos-piloto de acordo com os resultados desta avaliação. Os projectos-piloto bem sucedidos serão identificados para replicação e expansão futuras.

► **Mobilização de Recursos**

Espera-se que, num prazo de entre 18 meses e 2 anos a contar do início do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola, estejam reunidas as condições para que o programa procure obter mais financiamentos para expandir os seus investimentos e estender a cobertura além da fase inicial de três anos.

O programa deverá poder evidenciar progressos claros nas seguintes áreas: o centro de investigação de micro e pequenas empresas e a unidade de desenvolvimento do sector microfinanceiro deverão estar a funcionar no seio de instituições angolanas; estarão em curso iniciativas de reforço das capacidades em conjunto com as partes interessadas; haverá um diálogo entre o governo, o sector privado e os representantes da sociedade civil relativamente a questões relacionadas com o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas; ter-se-ão obtido resultados positivos em alguns dos projectos-piloto, e os processos de funcionamento do programa serão transparentes.

Os dados relativos a estas actividades conjuntamente com os planos empresariais de cada componente serão utilizados numa campanha de mobilização de recursos para a expansão do programa.

► **Expansão**

Com base na disponibilidade de recursos, serão feitos investimentos para replicar e aumentar os processos-piloto bem sucedidos de cada componente, em todo o território de Angola. Deste modo, a prestação de serviços ao sector das micro, pequenas e médias empresas aumentará em todas as regiões do país. Os programas, e as instituições financiadas,

serão controlados, de acordo com objectivos predefinidos. As instituições que tiverem um bom desempenho serão recompensadas com acesso a financiamentos suplementares que lhes permitam continuar a crescer rapidamente.

Os prestadores de serviços de maior êxito crescerão e começarão a gerar receitas suficientes para cobrirem os seus custos. Por fim, deixarão de estar dependentes do apoio financeiro do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola, que poderá canalizar os seus investimentos para o desenvolvimento de outras instituições.

Os prestadores de serviços que não sejam tão bem sucedidos podem receber apoio do programa para identificar as dificuldades institucionais e implementar medidas para as ultrapassar. Uma incapacidade prolongada de cumprir os objectivos conduzirá à exclusão do programa. Serão encomendadas, regularmente, avaliações institucionais para controlar o desenvolvimento das instituições participantes. Será atribuída prioridade a estratégias de recuperação de custos para desincentivar a dependência das instituições participantes em relação ao financiamento do programa.

O pessoal do programa aumentará de acordo com o nível de actividade deste e os recursos disponíveis. O quadro temporal do programa pode ser prolongado para além dos três anos estabelecidos na concepção inicial do programa, de acordo com o empenhamento dos parceiros e os recursos disponíveis.

► **Avaliação do Impacto**

Serão realizadas, frequentemente, avaliações de impacto para avaliar o êxito dos investimentos do programas nas diferentes regiões. A utilização de grupos de controlo ajudará a isolar os benefícios decorrentes dos serviços prestados pelas instituições financiadas pelo programa para avaliar as melhorias gerais da economia. Os resultados da avaliação serão utilizados para ajustar a estratégia do programa. Os resultados positivos podem ser incorporados em actividades de mobilização de recursos.

PARTE II. QUADRO DE RESULTADOS (Ver Anexo II)

PARTE III. MECANISMOS DE GESTÃO

A.1 Mecanismos Institucionais e de Execução

O êxito da execução deste Programa exige um ambiente institucional forte talhado à medida das características específicas de Angola. Deveria ter como objectivo mobilizar e coordenar as diversas instituições relacionadas com as micro e pequenas empresas, o sector privado e as organizações da sociedade civil.

A execução irá basear-se nos seguintes mecanismos:

O *Comité de Direcção* incluirá representantes nomeados pelo Ministério do Planeamento (MINPLAN), Ministério da Administração Pública, Emprego e Segurança Social (MAPESS), Ministério da Família e Promoção da Mulher (MINFAMU), Ministério do Comércio (MINCOM), Ministério das Finanças (MINFIN), Ministério da Indústria, Ministério das Pescas, Banco Central (BNA), Rede de Instituições Microfinanceiras (RASM), Câmara de Comércio e Indústria, Federação das Mulheres Empresárias de Angola (FMEA), Chevron-Texaco, PNUD e outras entidades a serem identificadas pelos promotores do programa.

O Comité de Direcção supervisionará a implementação do programa de acordo com os objectivos do programa acordados. Assegurará a coordenação entre as partes interessadas. Aprovará planos de trabalho anuais e analisará os relatórios e auditorias de desempenho e de actividades. Orientará o controlo e avaliação globais do programa.

Reunir-se-á duas vezes por ano ou mais frequentemente, se necessário.

Entre as responsabilidades do **Coordenador do Programa**, contam-se:

- ▶ Coordenar e acompanhar a execução das actividades das diferentes componentes, preparar planos de trabalho e orientar a sua execução, e supervisionar os contratos financiados pelo programa.

- ▶ Assegurar a orientação técnica do trabalho, a coerência global das actividades componentes e a circulação da informação entre as diversas partes interessadas;

- ▶ Assegurar a gestão e controlo financeiro dos recursos atribuídos ao programa, para garantir a transparência e a responsabilização.

- ▶ Monitorizar e avaliar o desempenho global do programa. Apresentar Relatórios de Actividades ao Comité de Direcção, parceiros e entidades que contribuem para o Programa.

- ▶ Funcionar como principal promotor do programa apoiando a mobilização de recursos e a comunicação das estratégias e conclusões do programa.

Mecanismos de Execução

O Programa será executado através da modalidade de execução directa (DEX) pelo Escritório do PNUD. As Componentes Individuais do Programa serão apoiadas pelos Organismos Técnicos Especializados da ONU, que funcionarão como organismos de cooperação do programa: Microfinanças – Fundo de Equipamentos das Nações Unidas (FENU); Serviços de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial – Conferência das Nações Unidas do Comércio e Desenvolvimento (CNUCED), e a Organização Internacional do Trabalho (OIT) pode prestar contributos e assessoria à componente Formação Profissional. O programa utilizará uma série de mecanismos de prestação do sector público, ONG, Universidades, associações eclesíásticas, sector privado e instituições bancárias.

A.2 Monitorização, Medição e Avaliação

Foram estabelecidos os seguintes objectivos para o programa:

(i) Após 18 meses, deverá estar em funcionamento uma unidade de pesquisa que forneça dados sobre o sector informal da economia (paralelo) para a tomada de decisões em termos de políticas.

(ii) Após 18 meses, o Governo de Angola estará a tomar medidas para pôr em execução uma estratégia nacional para o desenvolvimento deste sector.

(iii) Após 18 meses, a unidade instalada no Banco Central e responsável pelo desenvolvimento do sector microfinanceiro deverá estar em funcionamento. Deverá haver uma prevalência de instituições microfinanceiras que apliquem taxas adequadas à cobertura dos custos. O número de micro e pequenas empresas com acesso ao crédito deverá aumentar de cerca de 8.000, em Dezembro de 2002, para 20.000, em Junho de 2005, e 50.000, em Dezembro de 2006, e 80.000, em Dezembro de 2008. Ao fim de três anos, deverá existir um ambiente que apoie o desenvolvimento do sector microfinanceiro em Angola, baseado numa política e num plano de acção nacionais para apoio a este sector.

(iv) Após 18 meses, terão sido formados 200 Formadores para pôr em execução a estratégia de formação profissional e cerca de 1.000 (mil) clientes terão recebido

cursos profissionais. Terá sido elaborado um Plano Empresarial para a expansão. Espera-se que, no final do terceiro ano, cerca de 2.200 (dois mil e duzentos) clientes tenham beneficiado de programas-piloto de formação profissional.

(v) Após 18 meses, terão sido criados dois Centros de Empresas dirigidos para as pequenas e médias empresas e que terão atingido o objectivo de formar e certificar 44 Formadores. Estes centros de empresas deverão ter fornecido cursos a aproximadamente 1.000 empresários. Uma ONG angolana com formação em CEFE, uma tecnologia reconhecida para ensino de conhecimentos empresariais a grupos analfabetos deverá ter conseguido fazer chegar os serviços de desenvolvimento empresarial a pelo menos 200 micro-empresários. Deverá ter sido criada uma estratégia de Formação para Formadores em conjunto com ONG locais para assegurar a rápida expansão dos professores autorizados de CEFE por todo o país. Terão sido criados dois Viveiros de Empresas e prestado apoio a 30 empresas. Terá sido elaborado um Plano Empresarial para expansão. Ao fim de três anos, esses centros terão dado formação a 2.000 empresários, apoiado 60 empresas e estarão a trabalhar tendo em vista a plena recuperação dos custos. Pelo menos 60% do grupo alvo serão mulheres.

A.2.1. Planeamento do trabalho, monitorização, e elaboração de relatórios

O projecto será monitorizado e avaliado e serão elaborados relatórios sobre ele de acordo com os processos revistos de monitorização e avaliação do PNUD, que serão postos à disposição dos gestores no início do programa. A Gestão do Projecto elaborará os planos de trabalho quando do início das actividades e, subsequente, no início de cada ano civil. Os planos de trabalho serão apresentados ao Comité de Direcção do Projecto (CDP) juntamente com o Relatório Anual do projecto. Dada a grande variedade de mecanismos de entrega que serão utilizados para a execução do programa, este contratará uma empresa independente para fazer auditorias aos prestadores de serviços. Será criado um plano anual de auditoria em conjunto com essa empresa. As operações globais do projecto estarão submetidos aos actuais requisitos de auditoria do PNUD.

A.2.2. Avaliação

Ao fim de dezoito meses de execução do projecto, será realizada uma avaliação profunda, no contexto da implementação da Monitorização e Avaliação do PNUD. O âmbito da avaliação será apresentado pelo PNUD ao Comité de Direcção, para análise e aprovação.

PARTE IV – CONTEXTO JURÍDICO

Este projecto será o instrumento referido como tal no artigo 1º do Acordo Padrão de Assistência Básica entre o Governo de Angola e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, assinado pelas partes em 18 de Fevereiro de 1977. Para efeitos do Acordo-Tipo de Assistência de Base, o organismo de execução do país anfitrião deverá consultar o organismo governamental de cooperação descrito nesse Acordo.

ORÇAMENTO (Ver Anexo IX)

ANEXO II – Quadro de Resultados Componente Ambiente Propício

Resultado Pretendido:	Desenvolvimento de um sector de micro, pequenas e médias empresas forte e diversificado em Angola como contribuição á Estratégia Nacional de Redução da Pobreza.				
Indicador de Resultado:	Indicadores específicos de resultados serão mencionados nas três componentes do projecto, micro-crédito, formação profissional e serviços de apoio ao desenvolvimento de empresas. O aumento do número de novas micro, pequenas e médias empresas e taxa de crescimento das existentes e um melhor conhecimento do sector informal e sua contribuição á economia nacional serão outros indicadores de sucesso.				
Estratégia de Parceria:	A componente será implementada através de uma parceria entre os sectores público e privado. O Comité de Direcção do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola reunirá representantes do governo, do sector privado, incluindo mulheres e jovens empresários. Através de reuniões regulares, a parceria irá gerar um debate que vise encontrar uma visão comum sobre o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas. Será obtido um consenso relativamente ao desenvolvimento do sector privado de micro e pequenas empresas, em áreas escolhidas. Uma atenção especial será dada a coordenação e troca sistemática de informações entre todos os parceiros envolvidos em actividades de promoção do sector micro-empresarial em Angola.				
Nome do Projecto:	Fundo de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola -- Componente Ambiente Propício				
Número do Projecto:	ANG/03/011				
O que se Pretende	Meta a Atingir			Actividades	Recursos
	Descrição	Anos			
1.1. Capacidade Local para produzir investigação em questões relacionadas com o desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas, em especial do sector informal (paralelo).	1.1.1. Uma unidade de investigação funcional que produza investigação relacionada com o sector informal e as micro, pequenas e médias empresas			1.1.1.1. Identificar e Avaliar Instituições Candidatas a Albergar a Unidade de Investigação, entre as Universidades e institutos de investigação angolanos	Consultor Internacional (1)
				1.1.1.2. Avaliar instituições potenciais e negociar acordo de partilha de custos para financiar o programa de investigação	Coordenador do Programa
				1.1.1.3. Solicitar Propostas às Instituições Candidatas	Coordenador do Programa
				1.1.1.4. Analisar Propostas dos Candidatos com base no mérito financeiro e técnico	Coordenador do Programa
				1.1.1.5. Negociar e concluir a parceria com a instituição anfitriã.	Coordenador Programa

<i>O que se Pretende</i>	<i>Meta a Atingir</i>			<i>Actividades</i>	<i>Recursos</i>	
	<i>Descrição</i>	<i>Anos</i>				
		X		1.1.1.6. Conceber um programa de difusão das conclusões da investigação	Coordenador do Programa	
		X		1.1.1.7. Organizar workshops de formação relacionados com os ensinamentos retirados da investigação de áreas semelhantes noutros países.		
		X		1.1.1.8. Contratar uma investigação relativamente a temas identificados como obstáculos fundamentais para o desenvolvimento do sector paralelo e das micro, pequenas e médias empresas.	Coordenador do Programa e subcontrato	
1.2. Formular uma Estratégia Nacional para o Desenvolvimento do Sector das Micro, Pequenas e Médias Empresas	1.2.1. Uma estratégia nacional para o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas, no contexto da Estratégia Nacional para a Redução da Pobreza	X		1.2.1.1. Identificar partes interessadas que deveriam visitar partes interessadas experientes de outros países da região para analisar os ensinamentos retirados	Consultores Nacionais (3) Consultor Internacional (1)	
		X		1.2.1.2. Enviar Partes Interessadas Angolanas em Visitas Internacionais	Viagem e formação	
		X		1.2.1.3 Seleccionar instituições parceiras, organizações representativas do sector das micro, pequenas e médias empresas,	Coordenador do Programa	
		X		1.2.1.4 Proporcionar, a organizações parceiras, formação relacionada com experiências noutros países que dispõem de regulamentação de um ambiente propício.	Viagem e formação	
		X		1.2.1.5 Organizar um seminário nacional sobre o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas	Consultores e viagem	
		X		1.2.1.6. Difundir, a nível nacional, as conclusões do seminário	Coordenador do Programa	
		X		1.2.1.7. Organizar workshops regionais para analisar aspectos específicos do ambiente propício	Consultores e viagem	
			X	1.2.1.8. Difundir as conclusões dos workshops regionais	Coordenador do Programa	
			X	1.2.1.9. Organizar um segundo seminário nacional para analisar uma estratégia nacional para o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas	Consultores e viagem	
				X	1.2.1.10. Difundir, a nível nacional, as conclusões do seminário	Coordenador do Programa e Instituição de Investigação
				X	1.2.1.11. Organizar um terceiro seminário nacional para analisar uma estratégia nacional para o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas	Consultores e viagem
				X	1.2.1.12. Difundir, a nível nacional, as conclusões do seminário	Coordenador Programa e Instituição de Investigação

<i>O que se Pretende</i>	<i>Meta a Atingir</i>			<i>Actividades</i>	<i>Recursos</i>		
	<i>Descrição</i>	<i>Anos</i>					
1.3. Alterações Regulamentares e Jurídicas para criar um ambiente mais favorável às micro, pequenas e médias empresas	1.3. Alterações Regulamentares e Jurídicas para criar um ambiente mais favorável às micro, pequenas e médias empresas	X			1.3.1.1. Identificar áreas fundamentais de dificuldade para o desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas e formar Grupos de Trabalho que incluam representantes das partes interessadas pertinentes (sector público, sector privado e especialistas) para analisar os problemas	Consultor Nacional (1) & Consultor Internacional (1) e Coordenador do Programa	
			X		1.3.1.2. Os Grupos de Trabalho elaboram relatórios sobre os problemas especiais criados	Consultores e viagem	
				X		1.3.1.3. Difundir, a nível nacional, as conclusões dos Grupos de Trabalho	Coordenador do Programa
			X			1.3.1.4. Negociar com o Banco Nacional de Angola um acordo de partilha de custos para a criação de uma Unidade de Desenvolvimento do Sector de Microfinanças durante 3 anos	Gestor de Micro-Crédito
			X			1.3.1.5. Dar formação aos funcionários do Banco Nacional que serão responsáveis pela Unidade de Microfinanciamento	Gestor de Micro-Crédito

ANEXO III – COMPONENTE MICRO-CRÉDITO

PARTE I.A. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A.1. A Situação actual

Conforme consta do Documento Global do Projecto

A.2. Os Problemas que há que resolver

O acesso ao crédito permite que as empresas promovam as oportunidades, façam investimentos produtivos e cresçam muito mais rapidamente. Estudos exaustivos de impacto demonstraram também que: (i) os meios microfinanceiros ajudam os agregados familiares pobres a satisfazerem as necessidades básicas e protegerem-se dos riscos; (ii) a utilização dos serviços financeiros pelos agregados familiares de baixos rendimentos está associada a melhorias do seu bem-estar económico familiares e à estabilidade ou crescimento das empresas; (iii) ao apoiarem a participação económica das mulheres, os meios microfinanceiros ajudam a autonomizar as mulheres, promovendo desse modo a igualdade entre os sexos e melhorando o bem-estar dos agregados familiares; (iv) em relação à maioria dos efeitos importantes, a dimensão do impacto está relacionada positivamente com o período de tempo durante o qual os clientes estiveram inseridos num programa de micro-crédito.² Logo, o fornecimento de crédito tem um papel importante a desempenhar no desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas em Angola e contribuirá para a redução da pobreza.

A procura de serviços financeiros, em Angola, que as estimativas situam entre 400.000 e 500.000 micro e pequenas empresas (ver análise da dimensão do mercado na tabela apresentada abaixo) está longe de ser satisfeita. Calcula-se que a maior parte dessas empresas poderia beneficiar de empréstimos não superiores a 1.000 dólares.

FIGURA 1: ESTIMATIVA DA DIMENSÃO DO MERCADO ANGOLANO

Número total de habitantes	12.000.000	
Número de agregados familiares	2.181.818	18%
Número de agregados familiares com micro-empresas rendíveis no sector paralelo	500.000	23%
Número de pequenas empresas registadas	13.000	
Número total de empresas	513.000	
Número total de empresas que procura meios microfinanceiros	410.400	80%
Clientes potenciais que vivem na cobertura geográfica potencial	307.800	75%
Clientes não activos/ total de clientes potenciais	246.240	80%
Empréstimo médio	\$400	
Carteira de Activos Potenciais Total	\$98.496.000	

Por conseguinte, o problema a ser resolvido por esta componente do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola é que a maioria das micro, pequenas e médias empresas não tem acesso ao crédito.

MICRO-CRÉDITO

Actualmente, há apenas duas instituições especializadas na concessão de crédito às micro e pequenas empresas, o banco comercial Banco Sol (sem qualquer relação

² Clients in Context, The Impacts of Microfinance in Three Countries, Assessing the Impact of Micro-enterprise Services (AIMS), Janeiro de 2002 (www.mip.org).

com o banco boliviano) e a ONG internacional Development Workshop. A sua base conjunta total de clientes activos é inferior a 8.000 clientes e está muito concentrada (>80%) na capital, Luanda. Estas instituições ainda se encontram numa fase pioneira no que se refere ao fornecimento de meios microfinanceiros dado que ambas estão a fazer experiências com diferentes produtos e metodologias e, ao mesmo tempo, a fazer experiências com taxas de reembolso voláteis. Têm uma vocação predominantemente social e ainda não prestam os seus serviços de uma forma lucrativa.

Um novo banco, que se espera que venha a concentrar-se no crédito às micro e pequenas empresas (em empréstimos até 50.000 dólares), requereu um alvará ao Banco Central e deverá iniciar operações sob o nome “Nosso Banco”, em Setembro de 2003. Será financiado totalmente por investidores públicos bilaterais e multilaterais, sob a forma de subsídios e capital social, e gerido, em termos operacionais, pelo gabinete de consultadoria alemão IPC, durante um período de pelo menos três anos.

É claro que a indústria de micro-crédito em Angola se encontra numa fase muito incipiente de desenvolvimento. Caso pretenda expandir-se para satisfazer uma procura que foi estimada anteriormente em mais de 500.000 micro-empresas, os actuais agentes vão ter de proceder a um reforço de capacidades e crescer rapidamente e, mesmo assim, há espaço para novos agentes no mercado.

CRÉDITO ÀS PEQUENAS EMPRESAS

Os bancos comerciais angolanos abrangem apenas uma pequena percentagem da procura de empréstimos comerciais entre 1.000 e 50.000 dólares. Anos de distorções económicas e, em especial, a hiperinflação da última década, deixaram o sector bancário centrado no atendimento às maiores empresas e às famílias mais ricas. Os lucros relativamente fáceis obtidos com a intermediação financeira a curto prazo (importação/exportação, câmbio de moeda estrangeira e transferências de salários) não incentivam os bancos a correrem riscos através dos empréstimos, em especial às empresas mais pequenas. Em todo o sistema bancário angolano há, actualmente, menos de 10.000 empréstimos, encontrando-se a grande maioria concentrada em Luanda.

Poucos são os bancos angolanos que dirigem os seus empréstimos ao sector das pequenas empresas no contexto da sua estratégia principal. Parece existir uma falta de conhecimento do mercado potencial para empréstimos inferiores a 50.000 dólares e pouca compreensão dos produtos e procedimentos necessários para penetrar nesse mercado.

A.3. Iniciativas anteriores e lições aprendidas

Angola tem pouca experiência na prestação de serviços financeiros aos segmentos mais baixos do mercado. Apresentamos a seguir a experiência do Fundo de Equipamentos das Nações Unidas (FENU) no que se refere a incentivar o desenvolvimento do sector financeiro em muitos países de todo o mundo.

DESENVOLVIMENTO DO SECTOR FINANCEIRO TENDO COMO ALVO OS SEGMENTOS INFERIORES (ver fases de desenvolvimento na figura 2)

Na fase de *arranque*, são introduzidas actividades microfinanceiras semiformais como projectos-piloto experimentais. São criados novos produtos e testados no mercado. O desafio reside na elaboração de uma base de recursos humanos capaz de fornecer produtos de crédito e, ao mesmo tempo, manter uma taxa de reembolso

elevada. Gera-se a consciência entre muitos agentes económicos, do governo, até aos próprios clientes, passando pelo sector privado, de que os empresários das micro e pequenas empresas podem ser dignos de crédito. Embora alguns projectos-piloto falhem por causa dos reembolsos baixos, outros adaptam gradualmente as técnicas e metodologias ao contexto local e começam a funcionar bem. Em alguns ambientes onde os serviços microfinanceiros estão a operar inicialmente fora de um quadro jurídico formal, as experiências-piloto com sucesso convencem muitas vezes as autoridades locais a tolerar essas actividades, devido ao facto de se perceber que trazem benefícios para os agregados familiares pobres, geram emprego e produzem crescimento económico.

Na fase de *expansão*, os projectos ou programas microfinanceiros tornam-se institucionalizados (unificados em instituições dedicadas apenas ao fornecimento de meios micro-financeiros), à medida que os profissionais reconhecem a necessidade de especialização. As instituições microfinanceiras (IMF) com êxito concentram-se na expansão da escala das suas operações. O êxito dos seus modelos empresariais permite-lhes replicar a sua estrutura operacional e conquistar uma quota maior do mercado. A sua abordagem é muitas vezes copiada por outros operadores microfinanceiros. Esta fase caracteriza-se por uma expansão de instituições existentes e a mobilização de recursos para financiar a expansão. O crescimento institucional conduz a economias de escala e a uma maior eficiência operacional. Com o passar do tempo, as IMF de maior êxito conseguem financiar as operações com os rendimentos gerados por juros e taxas. Todavia, as IMF continuam a ser subvencionadas por subsídios e empréstimos a juros bonificados para o financiamento da sua expansão. O aumento da escala de operações exige um maior reforço institucional, sobretudo nas áreas dos sistemas e procedimentos de gestão. Perto do final desta fase, as IMF estão a começar a conquistar uma grande parte do mercado.

Na fase de *consolidação* as IMF com êxito começam a centrar-se na sua sustentabilidade global. O controlo da gestão, as políticas, procedimentos e sistemas de organização são geridos de uma forma mais formal. O sector microfinanceiro começa também a instituir gradualmente políticas aceites do sector financeiro. Os subsídios dos doadores ao sector diminuem de modo a evitar criar-se uma dependência institucional e produzir uma distorção dos preços de mercado. Em consequência, exige-se às IMF que aumentem a sua produtividade, se expandam mais e ajustem as suas políticas de preços de modo a garantirem uma maior rendibilidade. Nesta fase, à medida que a indústria microfinanceira tende a já ter conseguido uma alta taxa de penetração no mercado-alvo original, as instituições expandem-se muitas vezes para novos mercados e lançam novos produtos, mais flexíveis e orientados para a procura. As pequenas e médias empresas que continuam a ser deficientemente servidas pelos bancos³ são muitas vezes clientes interessantes para as IMF, sendo normal assistir a uma oferta de uma ampla gama de serviços financeiros, como contas de poupança, seguros e transferências.

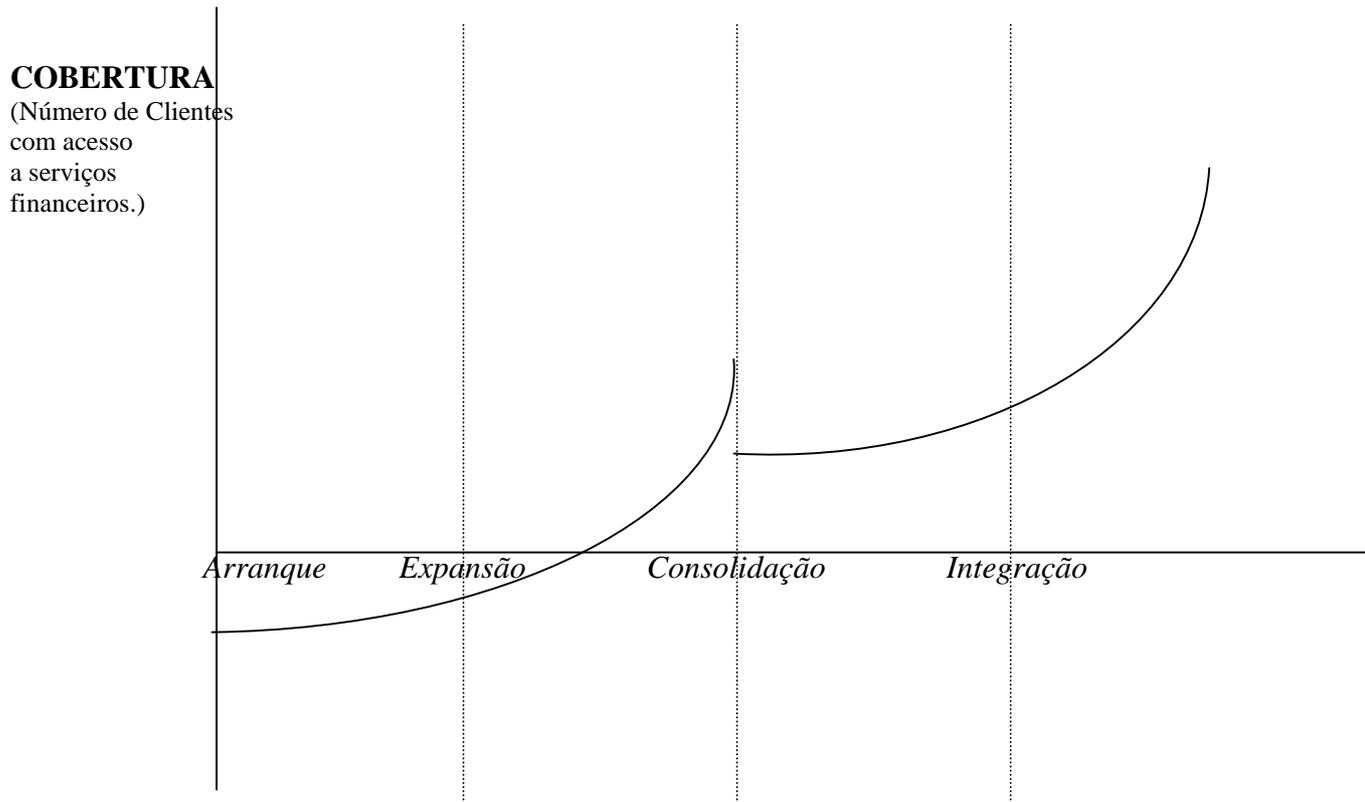
Para o sector microfinanceiro poder avançar para a fase seguinte, é necessário ter implantado um quadro regulamentador especial que conduza ao desenvolvimento do sector microfinanceiro e que permita uma regulação eficaz por parte do Banco Central. A criação dessa regulamentação ocorre normalmente perto do final desta

³ A experiência mostrou que apoiar o acesso das micro e pequenas empresas ao microfinanciamento se traduz, muitas vezes, na criação de emprego, para pessoas pobres que preferem ser trabalhadores por conta de outrem a trabalhadores independentes.

fase, quando uma massa crítica de IMF está disposta e preparada para se integrar no sistema financeiro formal.

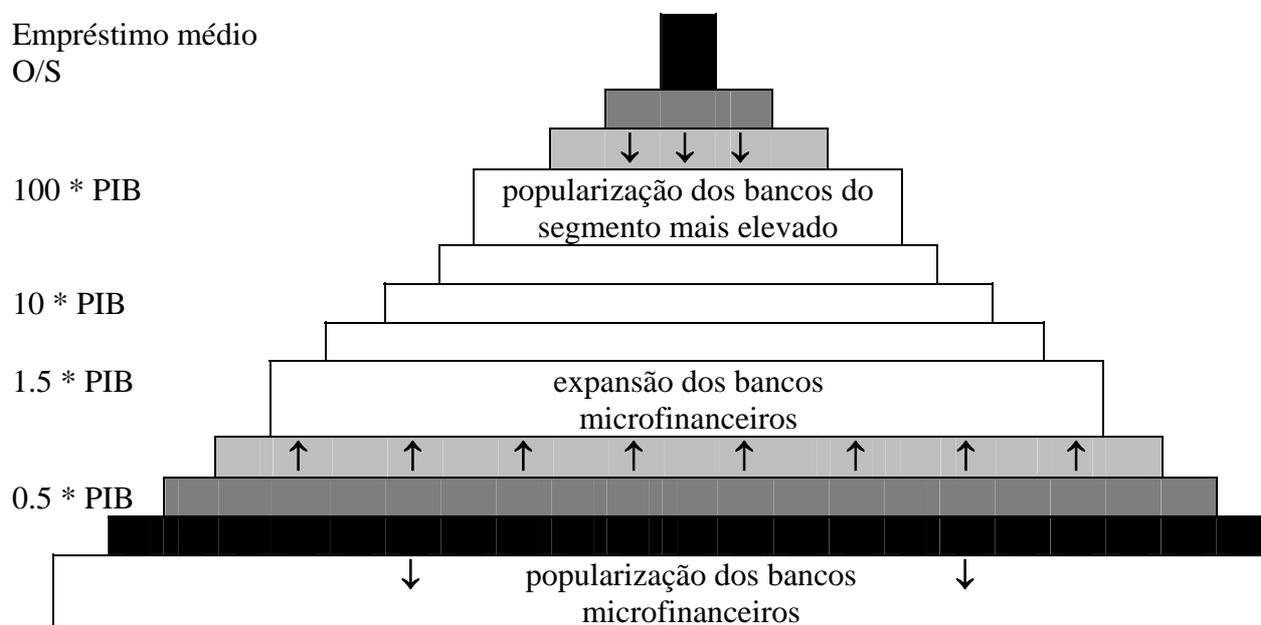
Na fase de *integração*, as principais IMF tornam-se parte integrante do sector financeiro formal, reguladas pelo Banco Central e oferecendo uma gama de produtos orientados para a procura e destinados aos segmentos inferiores do mercado. A integração do sector microfinanceiro no sistema financeiro formal é necessária para financiar o crescimento continuado das IMF mediante o acesso a capital comercial (depósitos do público, empréstimos e títulos). Esta fase caracteriza-se pela transformação das IMF em instituições financeiras reguladas, pela cessação dos subsídios ao sector microfinanceiro, a expansão das instituições microfinanceiras e pelo facto de os bancos comerciais começarem a tentar atingir os segmentos inferiores do mercado. As IMF licenciadas prosseguem os seus esforços de adaptação dos seus serviços aos segmentos inferiores, criando frequentemente serviços de poupança para os segmentos mais pobres da população. Em vez de dependerem de fundos e subsídios do sector público, as IMF contribuem agora para o sector público através dos impostos pagos normalmente pelas instituições financeiras.

Figura 2. Fases de desenvolvimento de um sector microfinanceiro



FASES DE DESENVOLVIMENTO

Figura 3. Popularização dos bancos comerciais do segmento elevado e Expansão dos bancos microfinanceiros na Fase de Integração



Actualmente, em Angola, o sector microfinanceiro encontra-se na fase de arranque, com apenas duas instituições relativamente experientes especializadas na oferta de microcrédito. As experiências noutros países mostraram que há um número de critérios a cumprir antes de o sector poder avançar para a fase de expansão:

- i) Reveste-se de uma importância fundamental que pelo menos algumas IMF escolhidas desenvolvam um modelo empresarial que seja adequado às condições locais de mercado. Esses pioneiros deverão implementar planos empresariais credíveis que demonstrem a rentabilidade futura. Tornam-se líderes, demonstrando que as populações mais pobres e as micro-empresas são rentáveis.
- ii) É essencial que exista um ambiente propício, que conduza ao desenvolvimento do sector microfinanceiro. Os programas financeiros generalizados e orientados para a oferta com taxas de juros subsidiadas não permitem que surja uma indústria microfinanceira sustentável. Os programas com carteiras de má qualidade distorcem o mercado e comprometem a disciplina financeira das comunidades (aumentando o número de devedores remissos que não preenchem os requisitos para empréstimos posteriores), tornando mais difícil que surjam programas com êxito. Além disso, um ambiente jurídico, regulador ou políticas repressivas restringirá o crescimento do sector financeiro (por exemplo, um tecto das taxas de juro definido por lei que seja demasiado baixo para as instituições microfinanceiras funcionarem sem subsídios permanentes).
- iii) O governo e os doadores internacionais devem estar dispostos a investir na criação de um sector microfinanceiro. O investimento na fase de arranque é normalmente mais arriscado do que em fases posteriores por causa da ausência de instituições microfinanceiras com um desempenho comprovado. Os doadores

concedem muitas vezes mais subsídios na fase inicial, tendo em vista o reforço da capacidade das operações microfinanceiras.

A.4 Objectivo de Desenvolvimento (Resultado Relevante)

O objectivo é desenvolver, em parceria com as partes interessadas, um sector financeiro diversificado e forte que preste serviços financeiros às micro, pequenas e médias empresas.

A.5 Quadro Institucional e Jurídico Nacional

Em 1990, a legislação permitia especificamente que as ONG, em Angola, desenvolvessem actividades não relacionadas com os ministérios do governo, embora o estatuto jurídico das ONG em geral mantivesse de uma certa ambiguidade. Em virtude do número cada vez maior de ONG internacionais que se ocupam da ajuda humanitária presentes em Angola, nos últimos anos, o Governo de Angola elaborou uma nova legislação, em Dezembro de 2002. Na Lei 84/02, de 31 de Dezembro de 2002, foram definidos diversos tipos de ONG (locais, regionais, nacionais, internacionais, etc.), todas elas sujeitas à tutela do Ministério da Assistência e Reinserção Social, agindo através da Unidade Técnica para a Coordenação da Ajuda Humanitária (UTCAH, criada pela Lei 30/98 e que reúne representantes de todos os ministérios). São especificadas as diversas actividades que as ONG podem desenvolver e descritas as parcerias autorizadas, sendo referido que devem ser prestadas contas do desempenho financeiro (as contas do ano anterior mais uma estimativa das doações do ano futuro) ao Banco Central, Ministério das Finanças e Ministério da Assistência e Reinserção Social. É interessante que não existe qualquer previsão específica de micro-crédito nesta legislação.

A Lei das Instituições Financeiras de 1999 (Lei 1/99, de 23 de Abril de 1999) determina a supervisão e controlo de bancos, empresas financeiras e cooperativas de crédito e afirma que uma lei autónoma irá “regular as instituições de micro-crédito”. Actualmente, a Lei das Instituições Financeiras permite apenas que os bancos regulamentados e empresas financeiras sujeitas a licenciamento especial mobilizem depósitos do público, enquanto as cooperativas de crédito podem receber depósitos dos seus membros, sob determinadas condições.⁴

O Banco Nacional de Angola (BNA), o órgão regulamentador, mostrou a sua abertura para discutir projectos da lei proposta para regular as instituições microfinanceiras. A equipa que levou a cabo a missão teve a oportunidade de se reunir com o Director da Supervisão Bancária que se disponibilizou para fornecer uma cópia do projecto de legislação. O BNA informou que não ia incentivar o envolvimento dos bancos na oferta de micro-crédito porque considerava que isso punha em risco os depositantes dos bancos. Por outro lado esclareceu que o Banco Sol está a operar actualmente sem uma licença específica para se dedicar ao micro-crédito e que a microcarteira será regulada como empréstimos normais aos consumidores.⁵

⁴ As cooperativas de crédito só podem receber depósitos dos seus membros e realizar operações de crédito que se destinem a promover a actividade dos seus membros.

⁵ Isto é comum, em termos internacionais, entre os responsáveis pela regulação bancária que vêem os empréstimos microfinanceiros como empréstimos sem garantias aos consumidores. Nessas situações, aqueles que praticam o microcrédito demonstram frequentemente que o microcrédito apresenta um perfil diferente e menos arriscado do que os empréstimos aos consumidores e costuma apresentar um risco muito reduzidos para os depositantes ou para o sistema financeiro.

Bancos Comerciais em Angola, Volumes de Crédito e Depósitos, Julho de 2002

Nome do Banco		N.º de filiais*	Volume de Créditos (milhões de dólares EUA)	Depósitos Empresariais (milhões de dólares EUA)
Banco de Poupança e Crédito	BPC	45	144.9	577.5
Banco de Fomento e Exterior	BFE	24	76.0	392.7
Banco Africano de Investimento	BAI	16	72.3	327.8
Banco de Comércio e Indústria	BCI	20	65.3	183.9
Banco Comercial de Angola	BCA	1	13.7	33.8
Banco Português do Atlântico	BPA	1	6.9	35.9
Banco Totta e Açores	BTA	7	8.1	125.5
Banco Sol	SOL	3	0.7	13.5
Outros			0.6	22.9
Total		117	388.4	1,713.5

Fonte: Banco Nacional de Angola

Taxa de câmbio: 1 USD = 44.5 AKZ

* refere-se ao número previsto para o final de 2002

A.6 Beneficiários Previstos

Os beneficiários directos são as instituições microfinanceiras que demonstrarem ter potencial para fornecer microfinanciamentos de uma forma comercial. O projecto apoia também bancos comerciais que estejam dispostos a alterar os seus critérios, de modo a responderem à procura por parte das micro e pequenas empresas.

Os beneficiários indirectos são os micro e pequenos empresários que podem melhorar o seu nível de vida por terem acesso permanente a serviços financeiros, os desempregados que beneficiarão de mais oportunidades de emprego surgidas no sector em expansão das micro e pequenas empresas e, finalmente, a população em geral, que terá ao seu dispor um sector financeiro mais diversificado e cada vez mais competitivo.

PARTE I.B ESTRATÉGIA

B.1 Compromisso Nacional para a obtenção do Resultado

No âmbito do Documento de Estratégia Provisória de Redução da Pobreza, elaborado pelo Governo de Angola, um dos principais eixos de intervenção, o eixo 5, refere a necessidade de Integrar e articular a estrutura produtiva mediante:

- a Estratégia de Desenvolvimento Rural
- a estratégia de Pesca Artesanal
- a Estratégia de Apoio e Desenvolvimento para Unidades Micro-Industriais

O desenvolvimento de um sector financeiro que proporcione crédito às micro, pequenas e médias empresas de todo o país é, evidentemente, um elemento essencial desta estratégia.

Em reuniões com representantes da missão do PNUD, o Ministério da Família e Promoção da Mulher sublinhou que um dos seus objectivos é “a promoção do

acesso a serviços de micro-crédito por parte de mulheres, chefes de família, que vivem nas zonas rurais”, enquanto o Ministério do Comércio expressou o seu apoio à expansão do micro-crédito como uma estratégia para apoiar todas as micro-empresas. O Banco Central, Banco Nacional de Angola (BNA), está empenhado em alargar a oferta de crédito e foi encarregado pelo governo angolano de desenvolver o sistema financeiro em geral. O BNA deverá ser visto como o parceiro lógico para trabalhar com o Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola, a fim de expandir a oferta de crédito às micro, pequenas e médias empresas.

B.2 Estratégia para a utilização dos recursos do Programa

Até agora, o sector financeiro tem-se centrado nos segmentos mais elevados do mercado. O objectivo a longo prazo deste projecto é apoiar o fortalecimento do sector financeiro comercial para garantir o acesso sustentável das pequenas e médias empresas aos serviços financeiros e, ao mesmo tempo, apoiar o crescimento e desenvolvimento de instituições microfinanceiras que oferecerão crédito à população de menores recursos e, em especial, às micro-empresas.

EXPANDIR O MICROCRÉDITO

Para determinar o apoio que melhor estimulará o desenvolvimento do sector microfinanceiro angolano, é importante passar em revista a evolução deste sector noutros países. Embora todos os sectores microfinanceiros tenham características únicas e vias para se desenvolverem que são específicas de cada país, é possível identificar determinadas fases fundamentais por que cada sector passa: uma fase de arranque, uma fase de expansão, uma fase de consolidação e uma fase de integração (ver A3 – Iniciativas anteriores e lições aprendidas).

A Componente Crédito do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola irá tentar abordar os condicionalismos fundamentais identificados no capítulo A3, com o objectivo de estimular o desenvolvimento do sector microfinanceiro para que este transponha a fase inicial de *arranque*.

A) O Programa tenciona apoiar duas instituições existentes em Angola que são especializadas em microfinanciamento e têm como objectivo atingir uma grande base de clientes e tornar-se instituições sustentáveis. A dimensão e natureza do apoio irão basear-se numa avaliação institucional e numa proposta de plano de empresa que avalie o reforço de capacidades necessário como parte de um acordo com base no desempenho.

O Programa prevê a prestação de apoio nas seguintes áreas:

- 1) A consolidação dos projectos de micro-crédito existentes em instituições de micro-crédito;
- 2) Assistência técnica em áreas que tenham sido fundamentais para o desenvolvimento de instituições microfinanceiras noutros países, tais como a governação, gestão de recursos humanos, gestão financeira, SIG, estudos de mercado, desenvolvimento de produtos, formação de agentes de micro crédito, criação de uma base de dados sobre beneficiários de micro crédito, etc.;
- 3) A criação de filiais-piloto modelares que apliquem boas práticas em microfinanciamento;
- 4) Visitas a instituições microfinanceiras experientes e reconhecidas internacionalmente e cursos de formação em conjunto com elas.
- 5) Financiamento de subsídios, quando aplicável.

B) O Programa procurará conceder incentivos a novos actores que entrem no mercado. Serão contratados estudos de mercado cujas conclusões serão difundidas. Serão identificados parceiros e investidores locais e serão feitas apresentações a organizações internacionais com experiência no arranque de microfinanciamentos. Qualquer outra assistência técnica, referida em A), será avaliada caso a caso.

A contribuição do Projecto será estruturada em estreita colaboração com o DFID (Departamento do Reino Unido para o Desenvolvimento Internacional), USAID (Agência dos Estados Unidos da América para o Desenvolvimento Internacional) e o PNUD que actualmente prestam apoio financeiro aos projectos microfinanceiros angolanos.

Existem inúmeras limitações identificadas no capítulo A3 que se relacionam com a falta de um ambiente propício ao desenvolvimento do sector microfinanceiro em Angola. Os investimentos que o Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola darão uma contribuição para resolver estes problemas que foram abordados na componente Ambiente propício.

EXPANDIR O CRÉDITO ÀS PEQUENAS EMPRESAS

O Programa irá apoiar também projectos-piloto para bancos comerciais que pretendam penetrar nos segmentos inferiores do mercado. O apoio será prestado da seguinte forma:

A) Os bancos poderão pedir ao Programa que realize uma pesquisa de mercado para avaliar o potencial de um mercado ou uma base de clientes específicos. Os resultados dos estudos de mercado serão difundidos pelo sector financeiro numa tentativa de identificar as instituições que têm interesse em explorar as oportunidades identificadas no estudo.

B) O Programa celebrará memorandos de acordo com instituições financeiras interessadas na implementação de projectos-piloto, investimentos em desenvolvimento de produtos e tecnologias/metodologias talhadas à medida da gestão de risco de uma nova base de clientes. A intenção é que os projectos-piloto bem sucedidos sejam replicados e alargados a outras regiões.

Deste modo, o sector financeiro angolano será reforçado e expandido, aumentando de uma forma substancial a oferta de crédito ao sector das micro, pequenas e médias empresas.

PARTE II. QUADRO DE RESULTADOS (Anexo IV)

PARTE III. MECANISMOS DE GESTÃO

A.1 Mecanismos de Execução

Organismo responsável pela execução: Fundo de Equipamentos das Nações Unidas (FENU)

Parceiro: Banco Nacional de Angola (Banco Central)

Comissão de Avaliação: Para avaliar as propostas das IMF e dos Bancos e acompanhar o progresso da Componente Micro-Crédito. Esta Comissão será formada por representantes do BNA, do PNUD, da ChevronTexaco, de outros doadores (Banco Mundial?), da associação de bancos, da associação nacional de microfinanciamento (RASME)

Prestador de Serviços Técnicos: Recrutado para prestar a assistência técnica de que as IMF escolhidas necessitarem.

Consultores a curto prazo: Diversas áreas (planeamento empresarial, avaliação institucional, criação de produtos, gestão financeira, SIG, estudos de mercado)

Pessoal total: Gestor de projecto (ver orçamento)

Dois consultores locais a tempo integral (a serem formados)

Um Prestador de Serviços Técnicos

Secretária

Motorista

A.2 Monitorização, Medição e Avaliação

Os principais indicadores de desempenho são:

- 1) A prevalência de instituições microfinanceiras lucrativas
- 2) O número de micro e pequenas empresas que têm acesso ao crédito aumentou de cerca de 8.000, em Dezembro de 2002, para 50.000, em Dezembro de 2006, e 80.000, em Dezembro de 2008.
- 3) Um ambiente que apoie o desenvolvimento do sector microfinanceiro com base numa política e um plano de acção nacionais para apoiar este sector.

A.2.1. Planeamento do trabalho, monitorização, e elaboração de relatórios

O projecto será monitorizado, avaliado e os relatórios serão elaborados de acordo com os procedimentos revistos de monitorização e avaliação do PNUD, que serão postos à disposição dos gestores no início do programa. A Unidade de Desenvolvimento do Sector Microfinanceiro e a Unidade de Investigação do Sector Informal / de Pequenas Empresas quando do arranque das actividades do projecto e, subsequentemente, no início de cada ano civil, elaborarão os planos de trabalho do projecto. Estes serão apresentados ao Comité de Direcção integrados no Plano de Trabalho Anual do Coordenador do Programa. Um relatório anual de progresso será apresentado ao Comité de Direcção integrado no Relatório Anual elaborado pelo Coordenador do Programa.

A.2.2. Avaliação

Ao fim de dezoito meses de execução do projecto, será realizada uma avaliação aprofundada, como parte da implementação dos procedimentos de Monitorização e Avaliação do PNUD. Esta avaliação será essencialmente temática e incluirá outras actividades do PNUD relacionadas com a governação, de modo a determinar sinergias internas nas intervenções do PNUD nesta área. O âmbito da avaliação será apresentado pelo PNUD ao Comité de Direcção do PEA, para análise e aprovação.

PARTE IV – CONTEXTO JURÍDICO

Este projecto será o instrumento referido como tal no artigo 1º do Acordo Padrão de Assistência Básica entre o Governo de Angola e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, assinado pelas partes em 18 de Fevereiro de 1977. Para efeitos do Acordo-Tipo de Assistência de Base, o organismo de execução do país anfitrião deverá consultar organismo governamental de cooperação descrito nesse Acordo.

ORÇAMENTO (Anexo IX)

ANEXO IV – Quadro de Resultados Componente Micro Crédito

Resultado Pretendido:	Desenvolvimento de um sector de micro, pequenas e médias empresas forte e diversificado em Angola como contribuição á Estratégia Nacional de Redução da Pobreza.					
Indicador de Resultado:	Number of New micro, small and medium enterprises, and growth rate of existing enterprises					
Estratégia de Parceria:	Em estreita colaboração com o Banco Central (Banco Nacional de Angola - "BNA"), o gestor da componente micro-crédito vai providenciar assistência técnica e recursos financeiros (que poderão ser utilizados para adquirir assistência técnica internacional para apoiar instituições especializadas em micro-crédito, bancos, o Governo de Angola e o BNA), para apoiar o desenvolvimento de uma oferta de serviços de micro-crédito consistentes e de uso fácil utilização ás micro, pequenas e médias empresas.					
Nome do Projecto:	Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola – Componente Micro Crédito					
Número do Projecto:	ANG/03/011					
<i>O que se Pretende</i>	<i>Meta a Atingir</i>			<i>Actividades</i>	<i>Recursos</i>	
	<i>Descrição</i>	<i>Anos</i>				
1.1. O número de instituições de micro-crédito existentes aumentaram a sua capacidade e cobertura dos seus clientes	1.1.1. O número de clientes atendidos por instituições microfinanceiras em Angola aumenta de acordo com indicadores de desempenho (qualidade da carteira, productividade e eficiência)				1.1.1.1 Identificar duas instituições microfinanceiras com potencial e dedicação para alcançar a sustentabilidade e uma grande cobertura. Identificar uma lista de instituições candidatas para albergar o Centro de Pesquisa, entre Universidades Angolanas e Institutos de Pesquisa.	Gestor da Componente Micro-Crédito
					1.1.1.2 Conduzir um diagnóstico institucional das instituições identificadas.	Gestor da Componente Micro-Crédito + Pessoal nacional (2)
					1.1.1.3 Passar em revista os planos de negócio.	Gestor da Componente Micro-Crédito + Pessoal nacional (2)
					1.1.1.4 Preparar um plano comum de reforço de capacidades para prestar apoio institucional personalizado	Gestor da Componente Micro-Crédito + Pessoal nacional (2)
					1.1.1.5 Negociar acordos baseados no desempenho	Gestor da Componente Micro-Crédito
					1.1.1.6 Redigir Termos de Referência e modalidades contractuais para TSP	Gestor da Componente Micro-Crédito + Pessoal nacional (2)

<i>O que se Pretende</i>	<i>Meta a Atingir</i>			<i>Actividades</i>	<i>Recursos</i>
	<i>Descrição</i>	<i>Anos</i>			
				1.1.1.7 Identificar e recrutar fornecedores de serviços técnicos	Gestor da Componente Micro-Crédito + TSP
				1.1.1.8 Implementar o plano de reforço de capacidades	TSP
				1.1.1.9 Follow-up regular	Pessoal nacional (2)
1.2. Bancos Comerciais aumentaram a sua capacidade e cobertura no financiamento de pequenas e medias empresas através da popularização das suas operações.	1.2.1. Aumento das empresas beneficiando de empréstimos entre US\$ 10,000 e US\$ 100,000.			1.2.1.1 Estabelecer critérios de elegibilidade para o apoio a bancos para experiências piloto de popularização das suas operações.	Gestor da Componente Micro-Crédito
				1.2.1.2 Informar bancos sobre os critérios e potenciais apoios do projecto.	Gestor da Componente Micro-Crédito + Pessoal Nacional (2)
				1.2.1.3 Solicitar propostas dos bancos comerciais.	Pessoal Nacional (2)
				1.2.1.4 Selecionar quatro propostas submetidas pelos bancos ao projecto.	Pessoal Nacional (2)
				1.2.1.5 Estabelecer Memorando de Entendimento com os bancos seleccionados.	Gestor da Componente Micro-Crédito
				1.2.1.6 Identificar e recrutar consultores.	Gestor da Componente Micro-Crédito + Pessoal Nacional (2) + Consultor Curta Duração
				1.2.1.7 Passar em revista as politicas e procedimentos existentes.	Consultor de Curta Duração
				1.2.1.8 Providenciar assessoria e conselhos sobre ajustamentos ás politicas e procedimentos.	Consultor de Curta Duração
				1.2.1.9 Implementar experiências piloto seleccionadas.	Gestor da Componente Micro-Crédito + Pessoal Nacional (2) + Consultor Curta Duração
				1.2.1.10 Fazer o seguimento das experiências-piloto com os bancos.	Pessoal Nacional (2)

ANEXO V - COMPONENTE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

PARTE I.A. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A.1. A oferta actual em termos de formação

Angola dispõe de uma estrutura de formação significativa com 216 centros (170 que são propriedade de particulares – 78,7%), uma capacidade de formação total para 15.500 formandos simultaneamente, da qual 75% estão a ser utilizados actualmente. As províncias costeiras de Luanda, Benguela, Bengo e Namibe representam mais de três quartos da capacidade total de formação (77%). Para mais informações sobre a avaliação dos prestadores de formação angolanos, ver anexo 1.

O Instituto Nacional de Emprego e Formação Profissional (INEFOP) é um instituto público sob o controlo do Ministério da Administração Pública, Emprego e Segurança Social (MAPESS). O INEFOP é o órgão que regula a formação profissional e o emprego em Angola, presta serviços nas 18 províncias do país e dirige directamente uma rede de 24 centros de formação profissional (CFP), 4 centros integrados de emprego e formação profissional e 46 centros de emprego.

A.2 Os problemas que há que resolver

O sistema de formação profissional angolano enfrenta graves condicionamentos que limitam a sua capacidade de fornecer conhecimentos especializados que apoiem o desenvolvimento produtivo do país. Os principais problemas são:

- **Concentração**, geográfica e sectorial. A capacidade de formação encontra-se concentrada principalmente em Luanda (cerca de 60% da capacidade total de formação), enquanto o número de prestadores de formação é muito limitado no interior do país e inexistente nas zonas rurais; a formação profissional destinada ao sector dos serviços concentra uma parte importante da oferta (65%) e esta tendência é ainda mais acentuada no caso do sector privado. A formação é oferecida através de prestadores formais com um recurso limitado a mecanismos de prestação alternativos tais como unidades móveis de formação, aprendizados tradicionais e formação no posto de trabalho.
- **Exaustão de recursos**. Para aqueles que prestam formação ao sector produtivo há falta de recursos humanos qualificados (gestores e formadores), activos fixos (equipamento e ferramentas) e capital de giro (consumíveis). Isto contribui para uma situação em que há predominância de uma formação de baixa qualidade, enquanto o alto nível de investimento necessário para recuperar instituições de formação (cujas infra-estruturas foram danificadas pela guerra e a instabilidade) significa que os investimentos na formação profissional sejam considerados caros. A recuperação de custos continua a ser um problema.
- **Escassas ligações ao mercado**. A formação prestada pelo sector público é orientada sobretudo para a oferta, com ligações fracas ao sector privado em termos de planeamento, monitorização e avaliação. Os Centros de Emprego que poderiam desempenhar um papel importante no estabelecimento de ligações estreitas entre os prestadores de formação e as empresas centram-se primordialmente no registo de indivíduos à procura de emprego e de ofertas de emprego (numa atitude que é mais reactiva do que proactiva). A ausência de mecanismos de *feedback* institucionalizados e regulares limita as melhorias da qualidade da formação e as avaliações dos impactes.

A.3 Iniciativas anteriores e lições aprendidas

A execução de programas e projectos anteriores como o PAFDE – Formação para Ex-combatentes, implementado pelo PNUD/OIT (Bicesse, 1991-92), o projecto subsequente do PNUD/OIT para apoiar a reintegração de ex-combatentes (Lusaca, 1996-99) e o Programa de Desenvolvimento a Médio Prazo para a Formação Profissional (PROFOR, 1994), proporcionaram lições e orientações no que se refere à relevância e impacte da formação no apoio ao desenvolvimento do sector privado:

- A necessidade de envolver o sector empresarial nos diferentes passos da formação (planeamento, execução e acompanhamento) para assegurar a relevância e eficácia;
-
- A importância de levar a cabo iniciativas de formação baseadas em estudos de mercado bem concebidos, transformando a formação numa ferramenta fundamental para o êxito das iniciativas empresariais;
-
- A necessidade de melhor informação relacionada com as necessidades, oferta e eficácia da formação;
-
- Só se poderá conseguir uma melhoria da prestação da informação se existirem mecanismos adequados de *feedback* para os formandos;
-
- A formação não é o fim do processo mas sim um meio de melhorar a capacidade de emprego dos beneficiários e, portanto, deveria ser estabelecida uma ligação estreita entre a prestação da formação e o desenvolvimento de empresas;
-
- A necessidade de uma avaliação permanente do impacto da formação medido em termos da sua relevância para o desenvolvimento do sector empresarial e/ou a capacidade de emprego dos seus beneficiários.

A.4 Objectivo de Desenvolvimento (Resultado Relevante)

O objectivo desta componente é reforçar a oferta de formação profissional e redireccioná-la para o mercado. Será criado um programa, com base num estudo aprofundado do mercado a nível nacional, que se centrará no investimento na diversificação da oferta de formação, no reforço dos prestadores e na introdução de mecanismos orientados para o mercado e no teste a diversos mecanismos de prestação e oferta – ONG, instituições do sector privado, organizações ao nível das comunidades e organizações da Igreja.

A.5 Quadro Institucional e Jurídico Nacional

Desde 1992, foi criado um quadro apropriado para a formação profissional e que forneceu as bases necessárias para o desenvolvimento do sector. Entre as ferramentas jurídicas importantes relacionadas com a formação profissional figuram as seguintes:

<i>Lei n.º 21-A/92</i>	Define as bases do Sistema Nacional de Formação Profissional que, tomando em consideração a importância da qualificação dos recursos humanos para o desenvolvimento económico e social do país, cria um sistema nacional baseado nas recomendações da Organização Internacional do Trabalho (OIT).
<i>Decreto-lei n.º 39- A/92</i>	Cria um Fundo para o financiamento da formação profissional com base numa contribuição, por parte das empresas, de 2% do volume total dos salários pagos aos seus empregados, limitada àquelas que têm mais de 50 empregados
<i>Decreto-lei n.º 39- D/92</i>	Cria o Instituto Nacional de Formação Profissional (INAFOP) como uma instituição autónoma tripartida sob dependência do Ministério da Educação e que rege a formação profissional prestada no país por instituições públicas e privadas
<i>Decreto-lei n.º 40/95</i>	Transfere o INAFOP do Ministério da Educação para o Ministério da Administração Pública, Emprego e Segurança Social (MAPESS).
<i>Decreto-lei n.º 8/96</i>	Define a regulamentação para a criação de agências de emprego privadas.
<i>Decreto-lei n.º 16/98</i>	Aprova as Normas para a criação e reconhecimento de Centros de Formação Profissional.
<i>Decreto-lei n.º 34/98</i>	Cria e aprova os estatutos do Instituto Nacional do Emprego e Formação Profissional (INEFOP) e extingue o INAFOP criado pelo Decreto-lei n.º 39- D/92.

Os prestadores de formação reconhecidos são geridos por instituições de diferentes tipos das quais:

Sector público	INEFOP	28	13,0%
	Outros Ministérios	18	8,3%
Não públicas	Igreja Católica	5	2,3%
	ONG	3	1,4%
	Sector privado	162	75,0%
Total		216	100,0%

A cobertura geográfica dos prestadores de formação é a seguinte:

Província	N.º de prestadores	%
Bengo	4	1,9
Benguela	36	16,7
Bié	3	1,4
Cabinda	4	1,9
Cunene	3	1,4
Huambo	10	4,6
Huíla	8	3,7
Kuando Kubango	2	0,9
Kwanza Norte	4	1,9
Kwanza Sul	3	1,4
Luanda	117	54,2
Lunda Norte	0	0,0
Lunda Sul	2	0,9
Malanje	0	0,0
Moxico	6	2,8
Namibe	6	2,8
Uíge	6	2,8
Zaire	2	0,9
Total	216	100,0

A principal dificuldade que se depara ao sistema de formação em Angola não está relacionada com a falta de um quadro regulamentador mas sim com a relevância e eficácia da formação prestada. A intervenção desta componente tem como objectivo apoiar o desenvolvimento do sector privado em áreas seleccionadas. Além disso, o Ministério da Administração Pública, Emprego e Segurança Social e o seu Instituto (INEFOP) e as associações patronais serão parceiros-chave na implementação do presente programa mas as organizações do sector privado e da sociedade civil estarão envolvidas no desenvolvimento e implementação dos programas e actividades de formação.

A.6 Beneficiários Previstos

O projecto tem dois tipos de partes interessadas: os **Beneficiários directos** serão os cidadãos sem conhecimentos especializados que irão beneficiar dos serviços de formação fornecidos pelos prestadores de formação; os prestadores de formação públicos e privados. Os **beneficiários indirectos** serão o sector privado, as famílias dos cidadãos formados e as comunidades onde os agentes privados promoverem actividades económicas.

PARTE I.B ESTRATÉGIA

B.1 Compromisso Nacional de obtenção do Resultado

O governo tem estado plenamente empenhado no processo de diversificação económica através do desenvolvimento do sector privado: lançou um programa nacional para a promoção das actividades económicas, que visa dar formação a desempregados vulneráveis e apoiar a criação de pequenas empresas (mediante o fornecimento de factores como conjuntos de ferramentas e capital de giro). As autoridades angolanas consideram que deveria ser estabelecida uma forte cooperação/pareceria com o Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola, tendo em vista a criação de sinergias e complementaridades, evitando todavia as sobreposições.

O Governo de Angola considera que a formação profissional é crucial para aumentar a capacidade de emprego dos cidadãos desempregados e apoiar a retoma económica. Deveria ser disponibilizada formação de curta duração, flexível e eficaz em termos de custos, sobretudo para a promoção do trabalho por conta própria e para a aquisição dos conhecimentos especializados necessários à reconstrução e recuperação económica, sendo atribuída especial atenção ao desenvolvimento do sector privado. A formação deveria ser flexível de modo a responder às oportunidades de negócio a nível local e envolver uma ampla gama de prestadores de formação, tais como empresas, artesãos especializados, instituições de formação governamentais, serviços de cooperação públicos e privados, grupos religiosos, outras ONG e órgãos bilaterais.

B.2 Estratégia para a utilização dos recursos do Programa

O projecto está de acordo com o mandato do PNUD na medida em que este ajuda os países nos seus esforços de promoção do desenvolvimento humano sustentável. Além disso, está de acordo com a Avaliação Conjunta do País 2002⁶ das Nações Unidas uma vez que tenta resolver uma das seis limitações que impedem o desenvolvimento da economia: o baixo nível de instrução e a falta de conhecimentos especializados entre a vasta maioria da mão-de-obra. Irá contribuir também para a Estratégia Provisória de Redução da Pobreza, elaborada pelo Governo de Angola.

As directrizes da componente são as seguintes:

- Gerar consensos
- Promover uma visão a médio prazo
- Aumentar a diversidade geográfica
- Reforçar as capacidades locais
- Promover instituições sustentáveis e trabalhar com recurso a agentes existentes (governo, ONG, sector privado)
- Atribuir prioridade à participação das mulheres
- Promoção da formação orientada para o mercado
- Mobilização de recursos adicionais.

A estratégia de utilização dos recursos do programa irá ser implementada da seguinte forma:

- Em estreita colaboração com o sector privado e associações patronais, serão identificados sectores-chave que apresentem perspectivas de desenvolvimento mais promissoras para o sector privado;
- Será levada a cabo uma acção de reforço das capacidades para intensificar a formação nos conhecimentos especializados que sejam considerados

⁶ “Angola, Os Desafios do Pós-Guerra”, 2002 CCA, Sistema das Nações Unidas em Angola.

essenciais para apoiar o desenvolvimento do sector privado em sectores seleccionados;

- Ao assegurar um envolvimento pleno do sector privado e das associações patronais, a componente irá ajudar a criar o ambiente necessário para uma maior relevância e eficácia da formação prestada;
- A componente apoiará os esforços do Governo para melhorar a informação relacionada com a procura e oferta de formação;
- Serão criados mecanismos de Avaliação Sistemática de Desempenho para aumentar o número de avaliações de impacto da formação e, assim, aumentar a qualidade e relevância da prestação futura de formação;
- A coordenação estreita com outras componentes do programa – centros de empresas, micro-crédito e viveiros de empresas – ampliará o impacto da formação prestada em termos de contributo para o desenvolvimento do sector privado;
- Tendo em vista o objectivo do PNUD de garantir a sustentabilidade das actividades, o planeamento, monitorização e avaliação das actividades são concebidos de acordo com uma óptica participativa e uma orientação para o consenso, com base em indicadores que são específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e maleáveis;
- Além disso, numa tentativa de reforçar sinergias e evitar duplicações, os recursos do PNUD irão contribuir também para a criação de complementaridades com outros programas do Governo, tais como a Desmobilização e Reintegração de Ex-combatentes.

De acordo com o contexto económico angolano, poderiam ser domínios potenciais de formação profissional:

- Conhecimentos especializados relacionados com actividades rurais não agrícolas a montante e a jusante da produção agrícola (produção/reparação de ferramentas agrícolas, comércio rural, tratamento/conservação de alimentos, fabrico de sabão, utensílios de cozinhas, artigos de cerâmica, cestaria e artigos de couro...);
- Todos os conhecimentos especializados relacionados com a construção em pequena escala (carpinteiros, pedreiros, serralheiros, e electricistas, ferreiros, soldadores, canalizadores, pintores, ladrilhadores, e fabricantes de tijolos, produtores de cal...);
- Conhecimentos especializados relacionados com o transporte de pessoas e mercadorias (mecânicos, electricistas de automóveis, bate-chapas, reparação de pneus, reparação de motocicletas, e reparação de baterias, etc.);
- Conhecimentos especializados relacionados com manutenção mecânica e eléctrica (técnicos de refrigeração, reparação de rádios, reparação de electrodomésticos...);
- Conhecimentos especializados relacionados com restaurantes, lojas de venda a retalho e artesanato (alfaiates, sapateiros, fotógrafos, cabeleireiros...);
- Pesca Artesanal.

PARTE II. QUADRO DE RESULTADOS (Anexo VI)

PARTE III. MECANISMOS DE GESTÃO

A.1 Mecanismos de Execução

O MAPESS e o seu Instituto Nacional de Emprego e Formação Profissional (INEFOP) serão um interlocutor nacional fundamental para o desenvolvimento e execução da componente formação profissional em parceria com instituições do sector privado e da sociedade civil, que estarão envolvidas no desenvolvimento e execução das actividades de formação profissional. A capacidade do INEFOP será fortalecida mediante a contribuição de peritos de alto nível, nacionais e internacionais, que se concentrarão principalmente no reforço das capacidades do pessoal nacional envolvido na prestação de formação e nos Centros de Emprego. Para se obter a diversificação geográfica e técnica, os mecanismos de prestação de formação abrangerão não só os prestadores formais como unidades móveis de formação, formação no posto de trabalho e aprendizados tradicionais. Todas as propostas de formação serão apresentadas para aprovação ao Comité de Direcção do Programa, que, relativamente às propostas, deverá ter as seguintes funções:

- Aprovar os procedimentos de financiamento, actividades de formação (tipologia das propostas, condições de financiamento, mecanismos contratuais, mecanismos de acompanhamento, etc.);
- Aprovar (ou reprovar) dotações de fundos para os subprojectos de formação;
- Monitorizar o progresso dos diferentes subprojectos aprovados;
- Analisar a relevância e eficácia da formação em termos de impacte para o desenvolvimento do sector privado;
- Fazer a coordenação com outros projectos e programas de desenvolvimento, nomeadamente as outras componentes do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola (PEA).

Todos os prestadores de formação serão recrutados por meio de mecanismos contratuais bem definidos. O processo de contratação de um prestador de formação terá início com a identificação de uma necessidade específica de formação, a determinação do âmbito que define a acção de formação necessária (pelo INEFOP e o Coordenador do Programa) e lançamento de um concurso público para apresentação de propostas por parte de todos os fornecedores potenciais.

Nos termos de referência constarão a descrição e localização dos serviços, os objectivos e a duração da formação, o número de formandos, bem como as condições dos processos de apresentação de propostas e subcontratação. O processo de apresentação de propostas e subcontratação estará sujeito aos critérios de contratação e aquisição de serviços determinados pelos procedimentos do PNUD, incluindo a recepção de pelo menos três propostas; as excepções e renúncias a direitos deverão seguir os procedimentos do PNUD e ser justificadas perante o Comité de Direcção, por exemplo, quando se reconhece que apenas um ou dois fornecedores estão em condições de prestar a formação exigida (por exemplo, em zonas rurais ou províncias onde a oferta de formação é escassa).

Os critérios de aprovação das propostas de formação a serem ratificadas pelo Comité de Direcção seguirão as seguintes directrizes:

- Relevância da formação que está a ser proposta para o desenvolvimento do sector privado e para a diversificação da actividade económica em Angola;
- Contributo para a diversificação geográfica e de conteúdo da formação proposta pelos prestadores de formação;
- Capacidade de emprego dos formandos;
- Sinergias e complementaridades criadas com outros programas de desenvolvimento e/ou componentes do programa;

- Custos totais da formação e custos de formação de cada beneficiário;
- Nível de partilha, com parceiros, do custo total da formação.

Relativamente a cada proposta aprovada pelo Comité de Direcção será assinado um subcontrato entre o PNUD, a Companhia de Desenvolvimento Sustentável da ChevronTexaco e o prestador escolhido. Os subcontratos incluirão os objectivos, o âmbito e localização do serviço a ser prestado, as obrigações das partes, o valor e a modalidade de pagamento, os critérios de monitorização e avaliação, as sanções penais em caso de não cumprimento e as cláusulas de resolução de eventuais litígios. Todos os subcontratos estarão sujeitos a auditorias.

A componente apoiará a criação de um Sistema de Informação de gestão (SIG) que permitirá ao Comité de Direcção e aos parceiros relevantes para a execução reagir e tomar decisões com base na relevância da formação para o desenvolvimento e diversificação do sector privado. Proporcionará também informações adequadas sobre a utilização de recursos, através da recolha de dados básico sobre subprojectos de formação, da monitorização do progresso das operações e pela avaliação do impacte sobre os beneficiários e empresas.

A.2 Monitorização, medição e Avaliação

A.2.1. Planeamento do trabalho, monitorização, e elaboração de relatórios

O projecto será monitorizado, avaliado e serão elaborados relatórios sobre ele de acordo com os procedimentos revistos de monitorização e avaliação do PNUD, que serão postos à disposição dos gestores no início do programa. O INEFOP conjuntamente com o Coordenador do Programa, quando do arranque das actividades do projecto e, subsequentemente, no início de cada ano civil, elaborará os planos de trabalho do projecto. Estes serão apresentados ao Comité de Direcção do Programa para as Empresas de Angola juntamente com o Relatório Anual.

A.2.2. Avaliação

Ao fim de dezoito meses de execução do projecto, será realizada uma avaliação profunda, no contexto da implementação da Monitorização e Avaliação do PNUD. O âmbito da avaliação será apresentado pelo PNUD ao Comité de Direcção do Programa, para análise e aprovação.

PARTE IV – CONTEXTO JURÍDICO

Este projecto será o instrumento referido como tal no artigo 1º do Acordo Padrão de Assistência Básica entre o Governo de Angola e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, assinado pelas partes em 18 de Fevereiro de 1977. Para efeitos do Acordo-Tipo de Assistência de Base, o organismo de execução do país anfitrião deverá consultar o organismo governamental de cooperação descrito nesse Acordo.

ORÇAMENTO (Anexo IX)

ANEXO VI – Quadro de Resultados Componente Formação Profissional

Resultado Pretendido:	Desenvolvimento de um sector de micro, pequenas e médias empresas forte e diversificado em Angola como contribuição á Estratégia Nacional de Redução da Pobreza.				
Indicador de Resultado:	Relevância e eficácia da formação prestada por operadores públicos e privados no domínio da formação profissional				
Estratégia de Parceria:	A componente será implementada através de uma parceria estreita entre os sectores público e público e privado. O Comité de Direcção do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola reunirá representantes do governo, do sector privado, incluindo mulheres e jovens empresários. Através de reuniões regulares, a parceria irá gerar um debate que vise encontrar uma visão comum sobre a administração do sector da formação profissional e a necessidade de melhorar a ligação ao mercado e de diversificar conteúdos e cobertura geográfica. Será obtido um consenso relativamente ao investimento no reforço dos fornecedores e a sub-projectos concretos de formação que visem o desenvolvimento do sector privado, em áreas escolhidas.				
Nome do Projecto:	Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola – Componente Formação Profissional				
Número do Projecto:	ANG/03/011				
O que se Pretende	Meta a Atingir			Actividades	Recursos
	Descrição	Anos			
1.1. Aumento da capacidade dos prestadores de formação para fornecerem formação orientada para o mercado usando diversas formas para fornecer a formação.	1.1.1. Conceber e implementar um plano de reforço das capacidades baseado na avaliação das fraquezas do sector e e das perspectivas de desenvolvimento do sector privado.			1.1.1.1. Realizar estudos de mercado, em áreas escolhidas, para identificar os sectores mais promissores em termos de desenvolvimento do sector privado.	Consultor Internacional a curto prazo (1)
				1.1.1.2. Avaliar a oferta nacional de formação profissional em termos de recursos, qualidade e relevância da formação presutada em termos de apoio ao desenvolvimento do sector privado.	Viagens Internas & Consultores Nacionais (2)
				1.1.1.3. Elaborar um conjunto de indicadores de desempenho para fornecedores e uma lista de cursos a serem organizados no contexto da componente e que reflectam as necessidades do sector privado e as fraquezas identificadas da oferta de formação existente.	Consultores Nacionais (2)
				1.1.1.4. Criar metodologias de formação que visem a diversificação geográfica e sectorial da oferta de formação, mediante a promoção da formação móvel, da formação no posto de trabalho e aprendizados tradicionais	Consultor Internacional a curto prazo + Consultores Nacionais (2)

<i>O que se Pretende</i>	<i>Meta a Atingir</i>			<i>Actividades</i>	<i>Recursos</i>
	<i>Descrição</i>	<i>Anos</i>			
				1.1.1.4. Criar metodologias de formação que visem a diversificação geográfica e sectorial da oferta de formação, mediante a promoção da formação móvel, da formação no posto de trabalho e aprendizados tradicionais	Consultor Internacional a curto prazo + Consultores Nacionais (2)
				1.1.1.5. Identificar os investimentos em activos físicos e capital de giro necessários para desenvolver uma nova oferta que responda às necessidades identificadas do sector privado e à expansão da cobertura.	Consultores Nacionais (2)
				1.1.1.6. Conceber um programa de formação destinado a gestores de formação profissional e formadores das profissões fundamentais identificadas através das actividades anteriores e incluindo a utilização dos indicadores de desempenho acordados.	Consultor Internacional a curto prazo + Consultores Nacionais (2)
				1.1.1.7. Organizar workshops de formação e formação no desempenho de funções destinados aos gestores e formadores da CFP acima identificados.	Consultores Nacionais (2) & Viagens internas
				1.1.1.8. Elaborar um relatório sobre a oferta de formação, incluindo localização, cursos oferecidos, capacidade de formação, avaliação da qualidade da formação e recursos de formação disponíveis em operadores privados e públicos, incluindo um conjunto de metas para o desenvolvimento do sector da formação profissional.	Consultores Nacionais (2)
1.2. Promoção das ligações entre a oferta de formação e o mercado, mediante a prestação de serviços de informações através dos Centros de Emprego	1.2.1. Os Centros de Emprego prestando informações sobre a oferta de formação existente, aconselhamento e orientação dos candidatos a emprego, feedback sobre a qualidade e relevância da formação e informações sobre o perfil dos formandos			1.2.1.1. Analisar a rede existente de Centros de Emprego (CE), nomeadamente as suas necessidades em termos de activos fixos, actualização técnica e formação de pessoal.	Consultor Nacional & custos de viagem
				1.2.1.2. Elaborar um programa de investimento destinado a melhorar a qualidade dos serviços prestados pelos CE aos candidatos a emprego e entidades patronais.	Consultor Nacional (*)
				1.2.1.3. Conceber um Sistema de Gestão da Informação (SGI) para ser utilizado pelos CE e que forneça automaticamente dados relevantes sobre registo de candidatos a emprego, perfil e capacidade de emprego dos formandos, feedback sobre a qualidade e relevância da formação.	Consultor Internacional a curto prazo

<i>O que se Pretende</i>	<i>Meta a Atingir</i>				<i>Actividades</i>	<i>Recursos</i>
					1.2.1.4. Conceber um programa de formação de pessoal (apoiado por manuais adequados) dirigido à formação identificada e a ser implementado por meio de formação no desempenho de funções e workshops.	Consultor Internacional a curto prazo + Consultor Nacional
					1.2.1.5. Implementar o programa de formação concebido e identificar necessidades suplementares de formação de pessoal relativamente à utilização das novas metodologias de trabalho.	Consultor Nacional
					1.2.1.6. Avaliar, em estreita colaboração com os representantes do sector privado, o funcionamento dos CE e a sua eficácia na promoção de uma formação orientada para o mercado.	Consultor Internacional a curto prazo + Consultor Nacional
1.3. Realização de cursos de formação de capacidades orientados para o mercado para 3000 cidadãos em consonância com as oportunidades de mercado identificadas pelos estudos e confirmadas pelos Serviços de Emprego e Associações Patronais.	1.3.1. Criação de um fundo para a formação profissional que esteja a financiar as actividades de formação de acordo com os planos de formação (de empresa) apresentados pelos prestadores de formação e que correspondam às necessidades do sector privado.				1.3.1.1. Apoiar o Comité de Direcção do Programa para as Empresas de Angola nas questões relacionadas com o financiamento das propostas de formação.	Consultor Nacional
					1.3.1.2. Elaborar os regulamentos relacionados com a componente formação profissional, nomeadamente os critérios para aprovação de programas de desenvolvimento de formação e os critérios definitivos para a aprovação de propostas de formação.	Consultor Nacional
					1.3.1.3. Formar os parceiros de implementação no domínio da elaboração de propostas de formação e da sua implementação eficaz.	Consultor Nacional
					1.3.1.4. Promover a aprovação e realização, pelo Comité de Direcção, de subcontratos com prestadores de formação escolhidos.	Financial resources (\$450 per trainee)
					1.3.1.5. Monitorizar a implementação da formação por meio de visitas e da utilização activa de indicadores de formação.	Consultor Nacional
					1.3.1.6. Avaliar o impacte e eficácia das actividades de formação em termos de relevância para o sector privado, número de formandos economicamente activos, custos por beneficiário, auto-suficiência, etc.	Consultor Nacional
					1.3.1.7. Preparar relatórios de actividades regulares e submetê-los à aprovação do Comité de Direcção.	Consultor Nacional

(*) Em princípio, o MAPESS está disponível para financiar a recuperação e o reequipamento dos CE.

ANEXO VII. COMPONENTE SERVIÇOS DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E VIVEIROS DE EMPRESAS

PARTE I.A. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

A.1. O mercado actual para Serviços de Desenvolvimento de Empresas

A oferta de Serviços de Apoio ao Desenvolvimento de Empresas em Angola, hoje em dia, está grandemente limitada a algumas empresas que apoiam as indústrias petrolífera e dos diamantes, a institutos do sector público que trabalham com empresas de pequena e média dimensão e uma grande rede de consultores individuais de qualidade variável. Existem poucos serviços à disposição das empresas angolanas mais pequenas.

A1.1 OFERTA DE SERVIÇOS

A1.1.1 Prestadores do sector privado

A maior parte das grandes empresas internacionais de consultadoria encontra-se presente em Angola. Existem também 15 empresas nacionais de consultadoria de dimensão média (cerca de 10 consultores). Estas empresas destinam-se exclusivamente aos grandes clientes.

Existem muito poucos prestadores de serviços empresariais especializados, que trabalham com empresas de pequena e média dimensão, sediados na sua maioria em Luanda. Calcula-se que existam entre 2.000 e 5.000 consultores individuais em Angola, que trabalham em conjunto com instituições públicas e através de Câmaras de Comércio. O serviço prestado mais comum é a elaboração de um plano de empresa, geralmente inserido numa proposta para obtenção de financiamento, pelo qual se cobram, em média, 500 dólares. Os representantes do sector privado deram a entender, em conversas com a missão do PNUD, que os serviços prestados por esses indivíduos eram geralmente de baixa qualidade devido aos seus conhecimentos obsoletos e à ausência de uma atitude favorável para as empresas.

A1.1.2 Prestadores do sector público

As instituições mais relevantes para o sector das micro, pequenas e médias empresas são o INAPEM e o INEFOP.

O INAPEM é o Instituto Nacional de Apoio às Pequenas e Médias Empresas, que é responsável perante o Ministério das Finanças. Tem uma rede de cerca de 1.500 Formadores e Assessores que trabalham em todo o país. Nos últimos anos, passou a integrar alguns serviços e cursos empresariais com a assistência técnica do SEBRAE/Brasil. No programa “Novo Horizonte”, este instituto trabalha em parceria com o Fundo nacional para o Desenvolvimento Económico e Social “FDES”, apoiando a preparação de planos de empresa a serem apresentados para efeitos de obtenção de financiamento pelo fundo.

O INEFOP é o Instituto Nacional do Emprego e Formação Profissional, que é responsável perante o Ministério da Administração Pública, Emprego e Segurança Social. É o órgão que rege a formação profissional e o emprego em Angola, com uma rede impressionante de pessoal técnico e centros de formação que cobre as 18 províncias do país. O INEFOP dirige directamente uma rede de 24 centros de formação profissional (CFP), 4 centros integrados de emprego e formação profissional e 46 centros de emprego. O Instituto oferece uma gama completa de cursos profissionais e está presentemente a tentar centrar-se na criação de emprego

através de uma nova série de cursos e serviços de apoio aos empresários, nomeadamente Serviços de Desenvolvimento de Empresas (SDE) para funcionários públicos reformados, jovens empresários e actividades empresariais rurais. As metodologias do INEFOP baseiam-se sobretudo nas experiências da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e do SEBRAE (um prestador quase governamental brasileiro de SDE).

A1.1.3 Viveiros de empresas

Um Viveiro de Empresas (VE) pode ser definido simplesmente como uma estrutura ou ambiente que aloja e apoia o desenvolvimento de empresas, a inovação e a transferência de tecnologia. Em Angola, existem infra-estruturas de qualidade com potencial para se tornarem VE, proporcionando um ambiente incentivador e apoio prático a novos projectos empresariais e às micro, pequenas e médias empresas existentes. Embora não exista actualmente qualquer viveiro em funcionamento no país, uma Universidade local e o instituto público INEFOP expressaram o seu interesse pelo conceito e parecem estar empenhados em abrir um serviço desse tipo.

A1.2 PROCURA DE SERVIÇOS

Existe muito pouca informação relativamente à procura de SDE entre as empresas angolanas e, até ao presente, não houve qualquer investigação relativamente aos principais obstáculos ao crescimento do sector das micro, pequenas e médias empresas. Poderia parecer que existe uma falta de cultura local de investimento em serviços de desenvolvimento empresarial. Muitos empresários não reconhecem o valor que profissionais como os contabilistas, advogados e consultores podem acrescentar a uma empresa, dado que não têm qualquer experiência de os contratar. A principal instituição representativa é a Câmara de Comércio e Indústria, que funciona como uma Confederação de Câmaras e Associações (incluindo as associações dos Produtores Rurais de Angola, as associações das Indústrias de Angola, a Câmara dos Jovens Empresários e a Federação de Mulheres Empresárias). O primeiro diálogo formal entre o Governo e o sector privado está previsto para o segundo semestre de 2003 e conta com o apoio da Confederação de Câmaras dos Países da África Austral (sedeada em Joanesburgo). Dado que, actualmente, não existe qualquer política ou estratégia nacional para o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas em Angola, seria importante instituir o diálogo entre as partes interessadas e trabalhar para a construção de um consenso quanto às questões fundamentais que afectam o sector.

A.2 Os problemas que há que resolver

OFERTA LIMITADA

As micro, pequenas e médias empresas de Angola não dispõem de serviços básicos que possam apoiar o seu desenvolvimento e crescimento. Os serviços disponíveis concentram-se em Luanda e estão vocacionados para os maiores clientes.

SERVIÇOS INADEQUADOS

As micro e pequenas empresas angolanas têm problemas para aceder a serviços de desenvolvimento empresarial porque a concepção e estrutura desses serviços não toma suficientemente em conta as suas necessidades e as realidades locais.

UM AMBIENTE DIFÍCIL PARA NOVAS EMPRESAS

As novas iniciativas são tolhidas pelas condições difíceis comuns a muitas zonas rurais e urbanas de Angola, tais como a inadequação das infra-estruturas básicas (estradas, comunicações, etc.) e dos serviços (água, electricidade, etc.), bem como a falta de mão-de-obra qualificada.

A.3. Iniciativas anteriores e lições aprendidas

Os mais bem sucedidos Centros de SDE, sobretudo aqueles que funcionam em condições difíceis, contêm os seguintes elementos:

- *Orientação para o mercado*: O centro deve identificar os serviços procurados pelos clientes e adaptar a lista de produtos de acordo com esse facto.
- *Sustentabilidade*: O centro deve ser gerido da mesma forma que uma empresa privada. É importante elaborar um Plano de Empresa que estabeleça directrizes claras para o Centro, identificar fontes de financiamento, formar alianças estratégicas, ter uma gestão sólida, recrutar pessoal motivado e altamente qualificado, prestar serviços de alta qualidade e avaliar os resultados de acordo com critérios de referência.
- *Apoio de seguimento* num mesmo edifício: O centro deve prestar uma ampla gama de serviços fundamentais relevantes para as necessidades em transformação dos clientes e que seja capaz de gerar um relacionamento a longo prazo entre o centro e os empresários.

As acções levadas a cabo pelo governo angolano para promover uma cultura de empresariado dinâmico ainda estão na fase inicial; todavia, a iniciativa atribuída ao INAPEM e ao INEFOP deverá ser vista como um sinal positivo e estas instituições poderiam ser identificadas como parceiros potenciais do projecto.

A.4 Objectivo de Desenvolvimento (Resultado Relevante)

A componente Serviços de Desenvolvimento de Empresas do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector de Micro e Pequenas Empresas de Angola espera identificar e ultrapassar os principais obstáculos ao desenvolvimento e crescimento, que se deparam, hoje em dia, às micro, pequenas e médias empresas, tanto do sector formal como do informal (paralelo), em Angola. Através do fornecimento de viveiros e de serviços de apoio ao desenvolvimento de empresas, o programa irá apoiar o lançamento de novas iniciativas e a expansão das empresas por todo o país.

A.5 Quadro Institucional e Jurídico Nacional

Ao facto de o Governo ter abordado sempre o sector das micro, pequenas e médias empresas de forma casuística, teve como consequência uma profusão de instituições sem uma estratégia coerente nem meios de coordenação eficaz. Os Ministérios das Finanças, da Administração Pública, Emprego e Segurança Social, das Pescas, da Assistência e Reinserção Social, da Indústria e da Família e Promoção da Mulher são responsáveis pelas seguintes instituições:

- o Instituto Nacional de Apoio às Pequenas e Médias Empresas (INAPEM), que se centra na formação (e em primeiro lugar, o financiamento) de pequenas e médias empresas;
- o Instituto Nacional do Emprego e Formação Profissional (INEFOP), que presta apoio a pequenas actividades produtivas mediante formação e fornecimento de kits;
- o Instituto da Pesca Artesanal (IPA);

- o Instituto da Reintegração Socio-Profissional dos Ex-Militares (IRSEM), que apoia os soldados desmobilizados e outros grupos vulneráveis;
- fundos especiais de crédito, entre os quais se incluem o Fundo de Desenvolvimento Económico e Social (FDES), o Fundo de Apoio aos Empresários Nacionais (FAEN) e o Fundo de Desenvolvimento da Indústria da Pesca (FADEPA) (ver Secção 4.3).

Estas instituições nacionais são responsáveis pela execução de políticas relacionadas primordialmente com formação, apoio material e apoio institucional às empresas dos respectivos sectores. Os Fundos foram criados para proporcionar apoio financeiro às empresas, sobretudo através de empréstimos. De notar que a maior parte das instituições e fundos acima referidos se destina principalmente a apoiar pequenas e médias empresas. É mais a nível administrativo (concessão de licenças e tributação) que o sector das micro-empresas é afectado directamente.

A nível regional, o decreto 27/00, de 19 de Maio de 2000, criou, em cada província, um Departamento de Micro-empresas, dentro das Direcções Provinciais da Indústria, Comércio, Turismo e Hotelaria. Infelizmente, parece que estes departamentos ainda não estão a funcionar em todas as províncias e o seu papel ainda não é claro (o artigo 24º do decreto refere que o departamento deveria estudar métodos e técnicas para aumentar a produção industrial e alimentar e assegurar a recuperação do sector industrial, a nível provincial).

A nível dos municípios e das comunidades, as respectivas administrações cingem-se a questões relacionadas com a regulamentação, tributação e controlo das actividades das micro-empresas, em vez de prestarem serviços de apoio ao desenvolvimento do sector.

A.6 Beneficiários Previstos

O projecto tem dois tipos de partes interessadas: **Beneficiários directos**, as micro, pequenas e médias empresas, os investidores dessas empresas, os proprietários e os seus empregados. Os prestadores de serviços a estas instituições deverão beneficiar do crescimento do sector e das melhores perspectivas que se abrem aos seus clientes.

Como **beneficiários indirectos**, os clientes das empresas beneficiarão de acesso a mais bens e serviços de melhor qualidade e a um preço mais baixo, enquanto todos os cidadãos de Angola deverão beneficiar de uma economia em crescimento e mais diversificada.

PARTE I.B ESTRATÉGIA

B.1 Compromisso Nacional de obtenção do Resultado

Existem vários Ministérios que têm competências diversas relacionadas com o desenvolvimento do sector das micro, pequenas e médias empresas, mas ainda tem de ser criado um Ministério destinado a coordenar o desenvolvimento do sector. Em termos formais, parece que a responsabilidade primordial pelo desenvolvimento do sector privado recai sobre o INEFOP e o INAPEM mas, no entanto, continua a haver diversos Ministérios envolvidos: o Ministério do Comércio, o Ministério da Indústria, o Ministério da Família e Promoção da Mulher, o Ministério de Hotelaria e Turismo e o Ministério das Relações Exteriores. Recentemente, foi aprovada uma lei que cria a Agência Nacional do Investimento Privado (o antigo Instituto do Investimento Estrangeiro) que irá prestar diversos serviços financeiros e não financeiros às pequenas e médias empresas.

Nos últimos anos, o governo angolano implementou diversas medidas destinadas a apoiar o desenvolvimento do sector privado. Os orçamentos do INAPEM e do INEFOP foram aumentados e foi criado o “Guichet Único da Empresa” com o objectivo de simplificar os complexos processos de registo que podem demorar vários meses a concluir. No entanto, as actividades empresariais continuam a ser dificultadas por processos burocráticos e estão a perder-se novas oportunidades de negócios.

B.2 Estratégia para a utilização dos recursos do Programa

Mediante investimentos na criação de centros de apoio técnico que se irão transformando gradualmente em prestadores auto-sustentáveis de serviços empresariais, a componente SDE prevê o reforço da capacidade de Angola para que se desenvolva e apoie empresários autóctones de micro, pequenas e médias empresas inovadoras.

O programa atribui uma ênfase especial ao apoio às mulheres empresárias, atendendo à sua importante participação no sector empresarial local. Além disso, a componente SDE fomentará o estabelecimento de ligações entre grandes e pequenas empresas. Deverá ser dada prioridade ao investimento estrangeiro como um mecanismo eficaz para melhorar as empresas internas, dar acesso a mercados internacionais e facilitar as transferências de tecnologia a nível internacional. Neste sentido, as ligações comerciais revelaram-se uma forma importante de os países em desenvolvimento difundirem rapidamente conhecimentos valiosos pelas suas economias e aumentarem o dinamismo e competitividade do sector empresarial interno. Em todos os casos, os potenciais “clientes” serão submetidos a um processo de selecção com base na sua capacidade de melhorarem o seu comportamento empresarial. O seu empenhamento em relação à sua empresa e/ou iniciativa também será tido em consideração no processo de selecção.

A estratégia para a prestação de serviços pertinentes de desenvolvimento de empresas às micro, pequenas e médias empresas angolanas consiste em implantar prestadores-piloto de serviços e investir na expansão daqueles prestadores que tiverem maior êxito.

- No âmbito da fase preparatória, será realizado um estudo de mercado para avaliar a procura de serviços, analisar a capacidade dos prestadores e investigar (diligência adequada) parceiros potenciais. Além disso, será encomendado um estudo de viabilidade de Viveiros de Empresas.
- Serão então lançados centros de serviços empresariais e viveiros-piloto em diversas províncias, utilizando diversas metodologias e mecanismos de entrega.
- Ao fim de 18 meses, essas experiências serão avaliadas. As experiências com êxito serão alargadas e expandidas a todo o país, de acordo com os recursos disponíveis.

A componente SDE procura replicar modelos de Viveiros que foram bem sucedidos noutros países, mas que se adaptem às necessidades das micro, pequenas e médias empresas angolanas. Os centros de SDE e os VE deveriam ser organizados como parte de uma rede, trabalhando em conjunto para reforçar as empresas angolanas e contribuindo para a redução do desemprego e da pobreza.

Os centros experimentais serão estruturados de acordo com os resultados do estudo de mercado. Os centros a serem apoiados pela componente SDE do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola são os seguintes:

B.2.1 Serviços de desenvolvimento empresarial – Centros de empresas

B.2.1.1. Experiência CNUCED/SEBRAE:

Serão lançados dois Centros de Empresas, direccionados para as empresas de pequena e média dimensão, sendo uma em Luanda e uma numa Província a ser determinada pelo estudo de mercado. A Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento (CNUCED) contribuirá com a sua experiência com mais de 50 centros de serviços empresariais em todo o mundo, com o apoio da assistência técnica do SEBRAE/Brasil, que já trabalhou com o governo angolano nesta área. As experiências centrar-se-ão inicialmente na “Formação de Formadores”, com a participação de profissionais angolanos experientes, empregados dos centros e consultores internacionais. A CNUCED irá monitorizar e orientar as actividades da componente SDE até ter sido criada uma capacidade local sustentável.

B.2.1.2 A Fase de Expansão:

Após a fase experimental, serão instalados novos centros de SDE – um por ano – em áreas geográficas seleccionadas, de modo a criar uma rede nacional de prestadores públicos e privados de SDE que possa oferecer conhecimentos especializados e actualizados. Estes Centros de Empresas funcionarão simultaneamente como prestadores de serviços aos empresários e como prestadores de formação “no posto de trabalho” aos prestadores de SDE. Prevê-se que, nos primeiros três anos, esses centros de empresas formem um total de 3.200 empresários e prestem assessoria e certifiquem 50 prestadores de SDE em termos de metodologias, através da utilização de técnicas de formação reconhecidas e instrumentos de aconselhamento. Dependendo do financiamento disponível, prevê-se que, ao fim do 5º ano, os centros tenham formado 7.200 empresários, enquanto 120 prestadores de SDE, novos ou reformulados, terão recebido diplomas em metodologias actualizadas.

Foi concebido um plano operacional, que inclui um conjunto de cursos talhado à medida para micro, pequenas e médias empresas (MPME) e prestadores de SDE locais, que é apresentado no Anexo I desta secção.

B.2.1.3 Experiência CEFÉ:

Para as micro-empresas e para as empresas do sector informal (paralelo), será utilizada a metodologia CEFÉ, dado que as experiências noutros países demonstraram a sua eficácia na formação de empresários com níveis baixos de alfabetização. Por meio de um estudo de mercado, será escolhida uma ONG angolana, de acordo com a sua capacidade e conhecimento do sector das micro-empresas. Serão utilizados consultores internacionais para dar formação à ONG no que se refere à utilização eficaz desta metodologia.

B.2.1.4 Fase de Expansão:

Ao fim de 18 meses, proceder-se-á à avaliação dos resultados desta experiência. Caso seja considerada um êxito, será atribuída uma especial atenção a uma estratégia de Formação de Formadores, de modo a assegurar uma rápida expansão de professores autorizados de CEFÉ por todo o país.

O plano operacional correspondente será elaborado por um fornecedor internacional – a ser determinado – em coordenação com os parceiros locais seleccionados.

B.2.2 Viveiros de Empresas

Em Angola, existe um número suficiente de indivíduos com vocação empresarial e projectos inovadores com potencial comercial que justifique o apoio a novas iniciativas. Com base nos resultados dos estudos de viabilidade, serão criados dois Viveiros de Empresas.

B.2.2.1 A Experiência “Modelo Universidade”

Nesta experiência, o viveiro é instalado, planeado, gerido, dirigido e monitorizado por uma universidade. Entre os seus objectivos contam-se, geralmente, a transferência de tecnologia para a indústria e o comércio, a geração de recursos provenientes de consultadoria, investigação e desenvolvimento e promoção de empresas autónomas. As funções de gestão poderão ser subcontratadas. É geralmente propriedade da universidade e encontra-se sediado nas instalações desta ou perto delas.

A componente SDE irá investir na criação de um Viveiro de Empresas/Universitário para apoiar as empresas autónomas criadas por alunos. A UCAN-Universidade Católica, em Luanda, expressou o seu interesse em ser candidata a um tal investimento, mas espera-se que o estudo de viabilidade venha a determinar a localização ideal para esta primeira experiência.

B. 2.2.2 O “Modelo Parceria”

Nesta experiência, uma instituição pública é parceira de outras instituições, organismos especializados ou grupos locais, nomeadamente autarquias locais, instituições ao nível das comunidades, promotores comerciais e órgãos profissionais. São possíveis muitas estruturas jurídicas (por exemplo, ONG, Fundação, etc.). Os objectivos globais do modelo parceria são desenvolver a economia local e regional e fomentar empresas.

B.2.2.3 Metodologia

Os inquilinos terão de pagar o seu espaço privado e também partilhar as despesas dos espaços comuns (escritórios, sala de reunião, etc.). O preço das rendas deverá aumentar todos os anos de modo a garantir um ambiente “saudável”, em que os inquilinos que entram para o Viveiro saiam “formados” como empresários de sucesso, deixando espaço para novos inquilinos. A experiência mostra que 80% dos inquilinos, quando foi aplicado o processo de selecção, começam a gerar rendimentos durante o segundo ano de permanência no viveiro. Um aspecto fundamental que deverá ser considerado no estudo de mercado proposto é o valor da renda inicial. Deveria ser um preço realista para o mercado-alvo.

Os gestores e o pessoal do viveiro darão apoio geral a todos os inquilinos. Além disso, a gestão e consultores externos prestarão serviços de assessoria: formação, técnicos, de gestão, contabilidade e marketing. Os custos desses serviços específicos terão de ser cobrados aos inquilinos. Um método de o fazer seria cobrar uma Taxa de Recuperação de Serviços de 2% sobre as vendas brutas anuais. Isto tem a vantagem de simplificar a contabilidade e de garantir que não seja cobrada uma taxa às empresas em fase de arranque, sem um produto/serviço vendável, e que apenas aquelas que têm um fluxo de receitas irão pagar.

Os custos de electricidade, água, telefone, etc., serão pagos pelos inquilinos. As despesas que os gestores tiverem de fazer em termos de instalações comuns e áreas partilhadas serão debitadas ao orçamento do Viveiro. Obviamente, o estudo de viabilidade deverá incluir um Plano de Empresa “objectivo”. Os gestores do Viveiro e uma rede informal de consultores poderão prestar também serviços técnicos e

outros a empresários exteriores ao Viveiro, que estão a começar ou a operar em instalações próprias. Para tal, poderá vir a criar-se gradualmente uma prática com base na excelência e nos resultados comprovados.

O objectivo de cada viveiro é ter apoiado 3 empresas ao fim do terceiro ano de funcionamento, trabalhando com vista à recuperação total do custo. O orçamento correspondente inclui uma rubrica orçamental – capital de giro do Viveiro. Este destina-se a cobrir o nível máximo de défices acumulados com base nas taxas médias esperadas de entradas de novas empresas todos os anos, empresas bem sucedidas existentes e empresas que saem. Todas estas realidades têm impacto nos rendimentos financeiros para cobrir custos fixos tais como pessoal (Gestor, Secretária, Consultor de Empresas a tempo parcial) e serviços públicos (telefone, electricidade, água, etc.).

B.2.3 Pressupostos em termos de factores e gestão

O projecto depende da motivação e empenhamento dos parceiros locais de modo a implementar e gerir com êxito a componente SDE. Espera-se que esses parceiros ponham à disposição dos beneficiários do programa, empresários e prestadores de SDE que estão a ser submetidos a um processo de aprendizagem toda a sua capacidade de apoio. Para tal, a componente SDE parte dos seguintes pressupostos:

B.2.3.1 Centros sedeados em instalações do INEFOP:

a) Contribuições corpóreas do INEFOP

- Um gabinete que funcione como “ponto focal” com um Gestor dinâmico e profissional que interagirá com o Coordenador de Programa em todos os aspectos estratégicos e de implementação, tais como mecanismos logísticos das actividades acordadas, acções promocionais, etc.
- Apoio de Secretariado/Administrativo ao “ponto focal”.
- Espaço de escritório, incluindo equipamento básico (mobiliário, computadores pessoais, telefone, fax e fotocopiadora).
- Linhas de comunicação (telefone, Internet, fax).
- Acesso a salas de formação adequadas para todos os *workshops* planeados.
- Dois ou três gabinetes para actividades de aconselhamento empresarial.
- Manutenção (limpeza, segurança) de todas as áreas a serem utilizadas pelo Programa.
- Materiais de formação para *workshops*, produzidos localmente, e vendidos aos formandos, sempre que possível.

b) Contribuições não corpóreas do INEFOP

Os centros de SDE criados em instalações do INEFOP terão como alvo a maior parte das pequenas e médias empresas e também as micro-empresas de mais elevado potencial. Para tal, os centros do INEFOP deverão preencher requisitos de qualidade e promover um ambiente favorável às empresas. Estes centros deverão funcionar como um “viveiro sem paredes”, onde os empresários e os prestadores de SDE criam sinergias pessoais e institucionais.

B.2.3.2 Centros de BDS que fornecem metodologias CEFE

Estes centros terão como alvos principais as micro-empresas e os empresários do sector informal (paralelo). Este importante segmento da sociedade angolana deverá sentir que estes centros proporcionam um ambiente que apoia as suas iniciativas.

a) Contribuições corpóreas de Centros CEFE Licenciados

O projecto parte do pressuposto de que cada centro proporcionará o pessoal logístico, técnico e administrativo necessário para as actividades propostas enquanto o gestor do centro irá interagir com o coordenador do Programa em todos os aspectos de organização e operacionais.

b) Contribuições não corpóreas de Centros CEFELicenciados

Os prestadores de SDE deverão manter uma atitude de excelência no contexto da nova cultura empresarial.

B.2.3.3 Aspectos principais a ter em consideração para a implementação de um Viveiro bem sucedido

a) Parceiro Anfitrião

- A instituição escolhida deverá ter uma compreensão clara da necessidade deste tipo de iniciativa e deverá proporcionar, no mínimo: i) espaço comercial, ii) um ambiente que estimule a criatividade e a inovação, iii) condições claras de aceitação e permanência dos utilizadores, iv) apoio à solução dos problemas das micro e pequenas empresas.

O INEFOP mostrou interesse em criar um VE num ou mais dos seus centros, onde possam ser criadas sinergias entre clientes de formação profissional, utilizadores de SDE e inquilinos das instalações de VE. O INEFOP ofereceu o seu centro de Viana (um município perto de Luanda e Parque Industrial) para a implementação de um projecto piloto que, mais tarde, poderá ser replicado noutros Centros, por todo o país.

b) Gestão

- A maior parte do êxito de um Viveiro baseia-se na identificação de um Gestor adequado para o mesmo. O gestor tem a responsabilidade global pelo planeamento e as operações quotidianas do Viveiro.

c) Inquilinos/Utilizadores

- A selecção dos inquilinos é um aspecto fundamental para o êxito do viveiro de modo a garantir a migração das empresas para a “fase do mundo real” dentro do prazo de tempo acordado (em média, o 3º ano). Deverá ser dado realce ao perfil “empresarial” dos candidatos e às possibilidades comerciais do seu projecto/empresa.

B.2.3.4 Entradas esperadas por parte dos Parceiros-Anfitriões dos Viveiros (UCAN e INEFOP)

- Espaço: Os inquilinos terão aproximadamente 50 m² cada um para instalarem o equipamento necessário e desenvolverem os seus produtos/serviços. Terão também à sua disposição uma sala comum para reuniões com clientes e fornecedores, uma cantina e instalações sanitárias.
- Serviços públicos: os inquilinos terão também água e electricidade para as operações normais das suas empresas, bem como fax, telefone, computador e máquina de fotocópias.
- Assistência Administrativa: Os Viveiros proporcionarão aos inquilinos assistência à organização administrativa e jurídica das suas empresas, elaboração dos seus planos de empresa e marketing e promoção da sua empresa.
- Financiamento: Tal como se encontra reflectido no orçamento correspondente, espera-se que dêem ajuda financeira aos inquilinos na aquisição de equipamento (por exemplo, mediante leasing). Todavia, será importante criar um fundo de

capital inicial que possa prestar assistência financeira às empresas por meio de pequenos empréstimos para as despesas iniciais. Este aspecto ficará dependente da disponibilidade de fundos.

B.2.4 Situação prevista no fim do projecto

B.2.4.1 Após a Fase Piloto

- Serão difundidos os resultados do Estudo de Mercado.
- 2 ou mais centros de SDE em funcionamento.
- Será elaborado um Plano de Empresa para aumentar o número de potenciais prestadores de SDE.

B.2.4.2 Após o Quinto ano

Quando da conclusão do projecto, espera-se que esteja em vigor uma estratégia para as Micro, Pequenas e Médias Empresas, que abranja com eficácia os empresários do sector formal e paralelo das zonas rurais e urbanas. O pessoal, formadores e assessores que trabalhem em instalações públicas e privadas de SDE terão recebido formação em termos de métodos actualizados e adaptados à realidade de Angola e preparados para trabalhar num base concorrencial.

O número de empresas angolanas a recorrer aos SDE terá aumentado. As barreiras ao acesso terão sido reduzidas eficazmente e terão sido formados mais prestadores de SDE. Além disso:

- Serão formados 7.200 empresários, dos quais 750 terão recebido serviços especiais de desenvolvimento de empresas (aconselhamento) em 7 Centros de Empresas situados em Luanda e noutras Províncias. 50% dos participantes serão mulheres empresárias.
- Um pequeno grupo, 350, desses empresários terá recebido apoio para se preparar para relações lucrativas com grandes empresas.
- 7 associações e/ou grupos formais de micro, pequenas e médias empresas serão criados, um por cada Centro de Empresas.
- Pelo menos dois Viveiros de Empresas estarão a prestar assistência a 60 (30 cada) empresas promissoras.
- No final do projecto, os materiais de formação e as experiências terão sido postos à disposição da maior parte dos prestadores, em todo o país. O *know-how* da CNUCED/SEBRAE e CEFE terá sido transferido e expandido a peritos e instituições locais seleccionados.

PARTE II. QUADRO DE RESULTADOS (Anexo VIII)

PARTE III. MECANISMOS DE GESTÃO

Os parceiros nacionais serão confirmados com base nas conclusões de um estudo de viabilidade e deverão possuir:

- Uma gestão empenhada nos objectivos e estratégia do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola.
- Um pessoal altamente qualificado e empenhado com uma longa experiência de trabalho com micro, pequenas e médias empresas.
- Uma situação financeira sólida
- Edifícios e equipamentos necessários às necessidades do projecto.

A componente SDE será implementada por organizações internacionais experientes:

- CNUCED/SEBRAE para os centros de SDE e Viveiros.
- Um prestador autorizado de CEFE (a ser identificado) para o apoio às micro-empresas e às do sector paralelo.

Trabalhando em parceria com instituições locais seleccionadas:

- INEFOP (a ser negociado): para os primeiros centros de SDE.
- INEFOP (a ser negociado): para o viveiro de Empresas/Empresa.
- UCAN (a ser negociado): para o viveiro de Empresas/Universidade.
- INEFOP e ONG (a ser negociado): para difusão da metodologia CEFE.

Estas instituições, em conjunto com prestadores de SDE seleccionados do sector privado, receberão apoio em termos de assistência técnica para executarem eficazmente as actividades previstas neste projecto.

As organizações responsáveis pela implementação da componente SDE do Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola assegurarão que todo o material criado através do programa continuará a ser posto à disposição de outros prestadores de SDE, após a conclusão do projecto.

A.2 Monitorização, Medição e Avaliação

A.2.1. Planeamento do trabalho, monitorização, e elaboração de relatórios

O projecto será monitorizado e avaliado e serão elaborados relatórios sobre o mesmo de acordo com os procedimentos revistos de monitorização e avaliação do PNUD, que serão postos à disposição dos gestores no início do programa. O INEFOP conjuntamente com o Coordenador do Programa, quando do arranque das actividades do projecto e, subsequentemente, no início de cada ano civil, elaborará os planos de trabalho do projecto. Estes serão apresentados ao Comité de Direcção do Programa para as Empresas de Angola juntamente com o Relatório Anual.

A.2.2. Avaliação

Ao fim de dezoito meses de execução do projecto, será realizada uma avaliação profunda, no contexto da implementação da Monitorização e Avaliação do PNUD. O âmbito da avaliação será apresentado pelo PNUD ao Comité de Direcção do PEA, para análise e aprovação.

PARTE IV – CONTEXTO JURÍDICO

Este projecto será o instrumento referido como tal no artigo 1º do Acordo Padrão de Assistência Básica entre o Governo de Angola e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, assinado pelas partes em 18 de Fevereiro de 1977. Para efeitos do Acordo-Tipo de Assistência de Base, o organismo de execução do país anfitrião deverá consultar o organismo governamental de cooperação descrito nesse Acordo.

ORÇAMENTO (Anexo IX)

ANEXO VIII – Quadro de Resultados Componente Serviços de Desenvolvimento de Empresas e Viveiros de Empresas

Resultado Pretendido:	Desenvolvimento de um sector de micro, pequenas e médias empresas forte e diversificado em Angola como contribuição á Estratégia Nacional de Redução da Pobreza.				
Indicador de Resultado:	Número de micro, pequenas e médias empresas e prestadores de serviços de desenvolvimento de empresas (SDE) com acesso ao resultado pretendido pelo Programa. Percentagem de mercados alvo atingidos. Percentagem de clientes que melhoraram as práticas empresariais. Número de inquilinos dos viveiros promovidos.				
Estratégia de Parceria:	Acordos institucionais com parceiros locais para o programa e as fases seguintes do projecto.				
Nome do Projecto:	Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola – Componente SDE e Viveiros de Empresas				
Número do Projecto:	ANG/03/011				
O que se Pretende	Meta a Atingir			Actividades	Recursos
	Descrição	Anos			
1.1. Planos de Negócios bem estruturados.	1.1. Apoio e aconselhamento sobre planeamento empresarial e actividades fornecidas a empresários locais.			1.1.1. Realização de diagnósticos de negócios e avaliação de planos de empresa.	Missão de Apoio da CNUCED
				1.1.2. Dar assistência a micro, pequenas e médias empresas seleccionados na realização de planos de negócio (aconselhamento).	
				1.1.3. Seleccionar os planos de negócios mais promissores apresentados pelos participantes no programa a serem promovidos..	
1.2. Início das actividades dos viveiros.	1.2. Um viveiro dinâmico em prol de empresários pre-seleccionados comprometidos com resultados efectivos..			1.2.1. As mesmas referidas em 4.2.1/4.2.2./4.5.5.	Missão de Apoio da CNUCED
1.3. Serviços de acompanhamento comandados pela procura e apoio numa base de partilha de custos com empresas	1.3. Serviços de desenvolvimento de empresas e viveiros auto-sustentados.			1.3.1. Identificar a assistência de acompanhamento mais adequada a cada segmento de clientes.	Missão de Apoio da CNUCED
				1.3.2. Identificar serviços de assessoria de acompanhamento com base nas necessidades nas áreas do marketing, da qualidade, da contabilidade e da gestão.	Assistência Técnica e Controlo de Qualidade da CNUCED
				1.3.3. Prestar assistência seleccionada.	
				1.3.4. Facilitar o acesso a crédito ou micro-crédito para propostas rendíveis em sectores prioritários.	Missão de Apoio da CNUCED

<i>O que se Pretende</i>	<i>Meta a Atingir</i>			<i>Actividades</i>	<i>Recursos</i>
	<i>Descrição</i>	<i>Anos</i>			
				1.3.5. Facilitar o acesso a investidores (p.ex. através da nova Agência para o Investimento Privado).	
				1.3.6. Dar assessoria relativamente a ligações entre empresas e facilitar mecanismos e sub-contratação.	
				1.3.7. Dar assistência às micro, pequenas e médias empresas (MPME) para se juntarem em parcerias conjuntas de maior dimensão para melhorar a competitividade e o peso de mercado (p. ex. organizar conglomerados para a exportação).	
				1.3.8. Facilitar o acesso a feiras nacionais e internacionais.	
1.4. Estimular o "networking" entre as Micro, Pequenas e Médias Empresas a nível local e regional.	1.4. Um quadro dinâmico para transações empresariais e partilha de informação.			1.4.1. Incentivar e dar assistência às MPME para a criação de associações de acordo com sectores, actividades e/ou zonas geográficas.	Missão de Apoio da CNUCED
				1.4.2. Dar assistência à criação e actualização das respectivas bases de dados.	

ANEXO IX – Orçamento

Número do Projecto		ANG/03/011								
Nome do projecto		Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Sector das Micro e Pequenas Empresas de Angola								
Mecanismo de Gestão		DEX – Execução Directa								
Instituição Designada										
CMBL	Descrição	Impl. Agent	TOTAL		2004		2005		2006	
			H/M	US\$	H/M	US\$	H/M	US\$	H/M	US\$
10	Pessoal do Projecto									
11	Pessoal Internacional									
11-01	Coordenador		36	600.000	12	200.000	12	200.000	12	200.000
11-02	Perito Microfinanças		28	448.000	12	192.000	12	192.000	4	64.000
11-51	Consultor FP		12	240.000	4	80.000	4	80.000	4	80.000
11-52	Consultor SDE		6	120.000	2	40.000	2	40.000	2	40.000
11-53	Consultor Viveiros		3	60.000	1	20.000	1	20.000	1	20.000
11-54	Consultores Am. Fav		12	240.000	5	100.000	5	100.000	2	40.000
11-55	Consultor Microfin.		12	240.000	4	80.000	4	80.000	4	80.000
11-56	Consultor IMF		9	90.000	4	40.000	3	30.000	2	20.000
11-99	Sub Total		109	2.038.000	44	752.000	43	742.000	31	544.000
13	Pessoal Apoio Adm.									
13-01	Assist. Adm/Finan.		36	72.000	12	24.000	12	24.000	12	24.000
13-02	Secretária Bilingue		36	72.000	12	24.000	12	24.000	12	24.000
13-03	Motorista		36	54.000	12	18.000	12	18.000	12	18.000
13-99	Sub-Total		108	198.000	36	66.000	36	66.000	36	66.000
15	Monitoria & Ava.									
15-01	Avaliação/Auditorias			200.000				100.000		100.000
15-99	Sub-Total			200.000				100.000		100.000
16	Custos de Missões									
16-01	Pessoal em Missão			30.000		10.000		10.000		10.000
16-02	Viagens Internas			17.000		7.000		5.000		5.000
16-03	Missões da Sede			30.000		10.000		10.000		10.000
16-99	Sub-Total			77.000		27.000		25.000		25.000
17	Profissionais Nac.									
17-01	Consultor F.P.		10	50.000	5	25.000	5	25.000		
17-02	Consultor SDE		10	50.000	5	25.000	5	25.000		
17-03	Consultor Amb. Fav.		12	60.000	7	35.000	5	25.000		
17-04	Consultor Microfin.		10	50.000	5	25.000	5	25.000		
17-99	Sub-Total		42	210.000	22	110.000	20	100.000		
19	Total Componentes			2.723.000		895.000		983.000		735.000
20	Sub-Contractos									
20-01	Pesquisa Sector Infor			200.000		70.000		90.000		40.000
20-02	Projecto Piloto F.P.			1.000.000		400.000		400.000		200.000
20-03	Formação SDE			200.000		70.000		90.000		40.000
20-04	Formação CEFE			200.000		70.000		90.000		40.000
20-05	Viveiros de Empresa			400.000		140.000		180.000		80.000
20-99	Sub-Total			2.000.000		750.000		850.000		400.000
30	Formação									
30-01	Workshops IMF			240.000		90.000		90.000		60.000
30-02	Workshops Amb Fav			100.000		40.000		60.000		
30-03	Formação de Formad			150.000		150.000				
39	Total Componente			490.000		280.000		150.000		60.000
40	Equipamentos									
45-01	Consumíveis			20.000		7.000		7.000		6.000
45-02	Informática			20.000		15.000		5.000		
45-03	Veiculos			25.000		25.000				
49	Total Componente			65.000		47.000		12.000		6.000
50	Diversos									
52	Relatórios									
52-01	Relatórios e Advocac			15.000		5.000		5.000		5.000
53	Despesas Diversas									
53-01	Despesas Várias			180.000		70.000		65.000		45.000
53-02	Despesas Imprevistas			67.000		33.000		23.000		11.000
59	Total Componente			262.000		108.000		93.000		61.000
90	TOTAL									
99	Total do Projecto			5.540.000		2.047.000		2.065.000		1.251.000

ANEXO I.

Memorando de Acordo
entre
o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
e
a Chevron Texaco Corporation

Artigo 1º
Objectivo

Este Memorando de Acordo (MA) é celebrado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), um órgão subsidiário das Nações Unidas, e a Chevron Texaco Corporation, constituída nos termos da legislação do Estado da Califórnia, Estados Unidos da América, (Partes) com o objectivo de apoiar o desenvolvimento do sector privado e o reforço da capacidade produtiva de Angola.

O objectivo deste MA consiste em fornecer um quadro para a cooperação com vista à constituição do Fundo para as Empresas de Angola (FEA), em Luanda, Angola, criado inicialmente como um projecto gerido pelo PNUD, destinado a melhorar o acesso a serviços de desenvolvimento de empresas financeiras e não financeiras, por parte das pequenas e médias empresas de Angola. O FEA proporcionará formação profissional, promoção de formação de pequenas empresas e serviços de desenvolvimento e facilitará o acesso ao financiamento por parte das micro e pequenas empresas em todo o país. O objectivo geral é apoiar o desenvolvimento do sector privado, a criação de postos de trabalho e a redução sustentável da pobreza em Angola.

A procura de serviços de apoio às micro-empresas bem como às pequenas e médias empresas de Angola foi identificada pelo PNUD através do seu estudo “Promover o Sector das Micro-empresas Urbanas em Angola” (Luanda, Maio de 2002). Este estudo constituiu a base da formulação de um projecto do PNUD que visava a criação do FEA, de harmonia com o Quadro de Cooperação das Nações Unidas por País relativo a Angola.

As partes reconhecem especificamente que este MA não constitui um compromisso financeiro juridicamente vinculativo, no que se refere ao programa, para qualquer das partes.

Artigo 2º
Áreas de Cooperação

2.1. As Partes manterão uma estreita colaboração com o Governo de Angola no âmbito do estabelecimento do FEA como uma parceria entre o sector público e o privado. A Chevron Texaco Corporation comprometer-se-á a disponibilizar uma quantia até 5 milhões de dólares para o estabelecimento, a gestão e o funcionamento do FEA, tendo em vista mobilizar financiamentos de outros doadores privados para alcançar a meta inicial de 10 milhões de dólares destinados a permitir o estabelecimento, gestão e funcionamento do FEA. O

PNUD esforçar-se-á por disponibilizar uma contribuição de 1 milhão de dólares para o estabelecimento do FEA.

- 2.2. As Partes envidarão esforços para mobilizar financiamentos suplementares para o FEA provenientes de outras fontes. Esses esforços activos de angariação de fundos, realizados pelas Partes, envolverão o pedido de contribuições monetárias e em espécie e implicarão uma abordagem multifacetada. Tal angariação de fundos será realizada de acordo com os regulamentos internos, normas, políticas e procedimentos de cada organização. A maneira como se realizará essa angariação de fundos e a forma que assumirá serão também acordadas entre as partes.
- 2.3. As partes também colaborarão na administração do FEA. Propõe-se que sejam criados três órgãos: um Conselho da Parceria e, no terreno, um Comité de Gestão e um Grupo Consultivo.

Conselho da Parceria

O Conselho da Parceria funcionará como um fórum dos Parceiros para efeitos do FEA. Os seus membros compreenderão representantes da Chevron Texaco e do PNUD e de outros parceiros importantes que sejam identificados e aceites pelo Conselho com base em critérios de admissão de parceiros a serem determinados. O Conselho da Parceria reunir-se-á segundo um calendário a ser acordado pelo próprio Conselho, a fim de analisar a informação fornecida pelo Comité de Gestão do FEA sobre a implementação efectiva do programa de actividades do FEA, previamente acordado, bem como a documentação financeira conexa. Também prestará assessoria e orientação, se for caso disso, sobre a expansão ou reorientação do programa, se vierem a ser fornecidos recursos adicionais pelas Partes ou por novos Parceiros que concordem em financiar o FEA e integrar o Conselho da Parceria.

Comité de Gestão

Será criado em Luanda, Angola, um Comité de Gestão do FEA. Entre os membros deste Comité figurarão representantes do Governo de Angola, do PNUD, da Chevron Texaco Corporation e outros representantes a serem indicados. O Comité de Gestão elaborará uma Carta e um regulamento interno apropriado do FEA e, posteriormente, assegurará o controlo e orientação geral em matéria de gestão do FEA. Velará por que as actividades do FEA estejam de acordo com os objectivos acordados e as atribuições de fundos descritos no documento do projecto do PNUD que rege a criação do FEA. Como foi acima referido, o Comité informará regularmente o Conselho da Parceria sobre a gestão e funcionamento do FEA e documentação financeira conexa, para que o Conselho proceda à sua análise e formule recomendações.

Grupo Consultivo

O Comité de Gestão criará também um Grupo Consultivo constituído por representantes do Governo de Angola, de empresas do sector privado angolano e da sociedade civil do país. O Grupo assessorará o Comité de Gestão, tendo em vista assegurar que o programa de actividades do FEA seja realizado com a máxima transparência e beneficie dos contributos e das ideias de uma grande diversidade de partes interessadas de Angola..

2.4. O FEA apoiará o desenvolvimento do sector privado e o reforço da capacidade produtiva de Angola. O seu principal objectivo será intensificar a assistência prestada a empresas e empresários de Angola por meio de serviços nas seguintes áreas:

- (i) **Formação Profissional:** aumentar o acesso dos empresários e empregados a qualificações e formação profissional;
- (ii) **Serviços de Promoção da Formação de Empresas:** dar apoio à criação de empresas com elevado potencial de crescimento e de criação de postos de trabalho;
- (iii) **Serviços de Desenvolvimento de Pequenas Empresas:** melhorar o acesso dos pequenos empresários a serviços não financeiros de desenvolvimento de empresas;
- (iv) **Financiamento das Micro e Pequenas Empresas:** aumentar o acesso a longo prazo das micro e pequenas empresas a serviços financeiros.

2.5. As Partes concordam que a finalidade da criação do FEA como uma parceria entre os sectores público e privado é assegurar a sustentabilidade da instituição, depois de ter terminado o programa do PNUD, que tem uma duração de cinco anos. As Partes também concordam explorar possibilidades de aumentar o apoio do FEA ao reforço de capacidades nos sectores da educação e da saúde, entre outros.

Artigo 3º **Implementação do ME**

3.1. A fim de implementar as actividades específicas previstas no presente documento, o PNUD compromete-se a elaborar um projecto para a criação do Fundo para as Empresas de Angola. De acordo com os regulamentos, normas e procedimentos do PNUD, este cobrará uma taxa administrativa de 5% sobre os fundos recebidos para o projecto que criar o FEA.

3.2. As partes concordam em formar um grupo de trabalho que defina o conteúdo específico dos componentes do FEA e elabore o correspondente documento do projecto e os documentos de implementação específicos conexos, de acordo com este MA. O PNUD aceita que a Chevron Texaco pode encarregar outra empresa de que detenha a totalidade do capital de assinar os documentos de implementação.

3.3. As partes concordam em adoptar os procedimentos em matéria de auditoria, monitorização e elaboração de relatórios contidos nas normas e regulamentos do PNUD. O PNUD concorda em partilhar com os outros doadores, mediante pedido destes, a informação financeira e de fundo pertinente sobre os projectos apoiados pelos doadores, de acordo com as políticas e procedimentos do PNUD, nomeadamente no que se refere à revelação de informação, a fim de ajudar os doadores a cumprirem as suas obrigações fiduciárias relativamente aos fundos com que cada doador contribuiu.

- 3.4. Nenhuma das Partes será um agente ou representante da outra Parte. Nenhuma das Partes celebrará qualquer contrato ou compromisso em nome da outra Parte.

Artigo 4º **Utilização do Nome e do Logótipo**

- 4.1. As Partes trabalharão em conjunto para criar um programa de publicidade que assegure o reconhecimento apropriado do(s) doador(es). Todos os materiais e actividades promocionais serão aprovados por todos os parceiros.
- 4.2. Nenhuma das partes utilizará o nome de qualquer das outras Partes, a abreviatura deste ou o seu logótipo, no contexto da sua actividade ou em qualquer outra situação, sem o consentimento escrito, prévio e expresso da Parte interessada. Em circunstância alguma será autorizada a utilização do nome, abreviatura do nome ou logótipo do PNUD para fins comerciais ou de forma a dar a entender a aprovação, por parte do PNUD, dos produtos ou serviços das outras Partes.
- 4.3. A Chevron Texaco reconhece que é conhecedora dos ideais e objectivos das Nações Unidas e do PNUD e reconhece que o nome e o símbolo destes não podem ser associados a qualquer causa política ou a uma facção política nem ser utilizados de alguma maneira que seja incompatível com o estatuto, a reputação e a neutralidade das Nações Unidas e do PNUD.

Artigo 5º **Duração, Resolução, Modificação**

- 5.1. Este MA estará em vigor durante um período de cinco (5) anos a contar da data de implementação deste MA pelas Partes e pode ser prorrogado por períodos suplementares, mediante acordo escrito mútuo das Partes.
- 5.2. Este MA pode ser resolvido por qualquer das Partes mediante um aviso prévio de sessenta (60) dias às outras Partes. Após a sua resolução, as actividades previstas no presente documento serão concluídas rápida e ordenadamente. As Partes acordarão a alienação de quaisquer fundos que ainda possam existir na conta do PNUD ligada ao Projecto.
- 5.3. Este MA pode ser alterado por mútuo consentimento das Partes expresso por escrito. A inclusão de qualquer novo Parceiro do FEA constará de uma alteração a este MA.

As Partes Signatárias expressam o seu acordo:

Pela **Chevron Texaco Corporation** Pelo **Programa das Nações Unidas
para o Desenvolvimento**

David J. O'Reilly
Presidente do Conselho de Administração
Chevron Texaco Corporation

Sirkka Korpela
Directora
Divisão de Parcerias de Empresas
Gabinete de Recursos e Parcerias
Estratégicas, PNUD

Data: 25 de Novembro de 2002

Data: 25 de Novembro de 2002