

Uma proposta para um projeto piloto do aviário Desenvolvimento de Micro-Empresa Cristá (CMED) em Moçambique

Rascunho 2 – 30 de Setembro de 2006

1. VISÃO E OBJECTIVOS

A visão do modelo aviário é de influenciar a perícia de empresários de sucesso a criar satélite ou empresas nas comunidades de interesse da OMS International/ Every Community for Christ (ECC) esforços de plantação de igrejas e discipulado (veja a figura 1).

Este modelo será aplicado na base de um aviário já existente para estabelecer empresas de aviário satélite nas comunidades seleccionadas que irão operar como zonas piloto. (veja o apêndice 1 para uma breve ilustração do funcionamento do aviário).

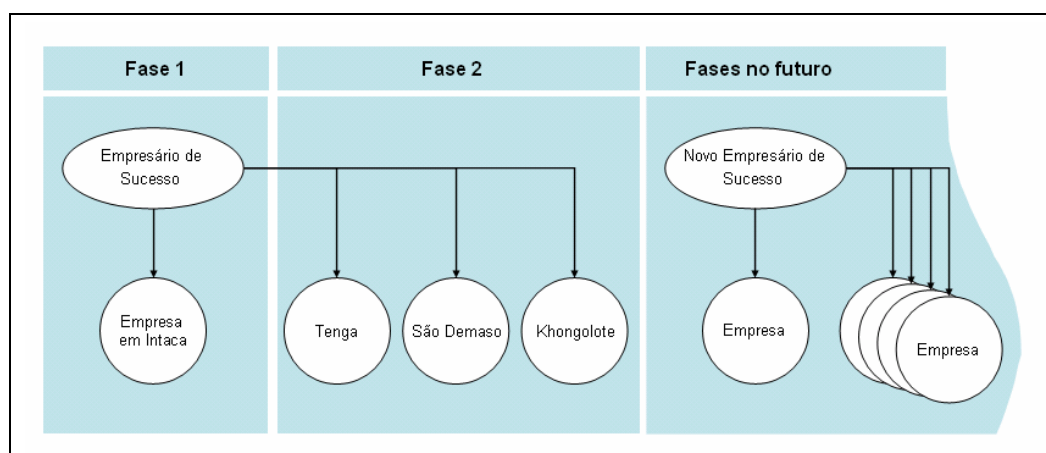


Figura 1: Visualização deste modelo

A maior limitação da indústria micro-empresa em Moçambique é a dificuldade na obtenção do empréstimo para o início de uma micro-empresa. Todas instituições de concessão de empréstimos estão viradas somente à extensão de crédito para empresas já existentes. Este modelo resolve esta limitação por influenciar a experiência de um empresário que esta actualmente a operar para obtenção de empréstimos para o início de um novo negócio.

Os objectivos primários (directos e práticos) do projeto são:

- Criação de oportunidades de emprego nas comunidades empobrecidas;
- Fornecimento de experiência de negocio prático para pessoas interessadas;
- Aumento da disponibilidade de crédito para operadores de micro-empresas;
- Tornar-se auto-sustentável (ex., sem necessitar recursos constantemente pessoais ou financeiros da OMS International acima do periodo inicial do começo).

Secundário (indirecto) os impactos incluem:

- Colocação de fundação para plantação e/ou expansão de igrejas.
- Melhoramento da capacidade financeira das plantas das igrejas através de melhoramento dos rendimentos dos seus membros; e,
- Melhoramento da nutrição e saúde nas comunidades onde as empresas satélite estão estabelecidas.

Para o alcance da sustentabilidade, os missionaries da OMS não terão nenhum envolvimento com o desenvolvimento do projecto aviário além da facilitação na implementação do piloto, equipando os Moçambicanos de modo a serem capazes de copiar o modelo, e encorajamento ao longo do processo.

2. IMPLEMENTAÇÃO DA VISÃO

a. Identificar Técnicos Especialistas

Este modelo aviário está baseada na identificação de pessoas chave para agirem como consultores técnicos e mentores para novos operadores de negócio. Estas são pessoas que com grande êxito estão operando um negócio já existente e que demonstraram uma perícia técnica e de negócios nas suas empresas.

Não é necessário que estes especialistas estejam afiliados a igreja, mas devem possuir valores consistentes com os da OMS International e da liderança nacional da Palavra Viva. A sua participação neste projecto pode servir como uma oportunidade para trazer um testemunho Cristão neles através do seu contacto com a igreja local Palavra Viva.

A identificação e uso de técnicos especialistas no modelo e semelhante no conceito em encontrar uma “pessoa de paz” no início do estabelecimento de uma planta de igreja.

Para garantir a sustentabilidade, os técnicos especialistas devem ser cidadãos Moçambicanos que possuam uma sabedoria significativa e conhecimento dos costumes locais e as práticas de negócio e que sejam pessoas com boa reputação e firmemente plantadas na comunidade.

Para este projecto, uma família praticante desta actividade (Miguel e Christina) foi identificada como uma grande potência de técnicos especialistas. Eles manifestaram um enorme interesse em trabalhar com a OMS International. No entanto, esta mesma proposta ainda não foi compartilhada com eles, como tal, eles ainda não aceitaram participar no projecto piloto.

O uso dos técnicos especialistas apenas terá êxito se for para o benefício de todas partes envolvidas.

Benefícios para os trabalhadores da Empresa de galinhas Satélite

Os produtores de galinhas Satélite são o alvo primário no plano deste programa. Irão beneficiar através da criação de oportunidades de empregos sustentáveis acompanhados de uma capacitação e conselhos que lhe permitirão operar os seus pequenos negócios com sucesso.

A presença dos técnicos especialistas também irá facilitar a recepção de crédito, que tipicamente não estaria disponível para uma empresa iniciante.

Há uma boa lógica por detrás da recusa das indústrias micro-empresas já estabelecidas em conceder empréstimos para início de empresas: pois nem todo indivíduo possui as capacidades exigidas para ser um empresário de sucesso. Semelhantemente a este facto, nem todo indivíduo está interessado em ser um empresário. Um dos maiores benefícios deste modelo é que ela permite as pessoas trabalharem em parceria uma com a outra, aproveitando ao esforço de cada pessoa, e para todo o grupo beneficiar da experiência do técnico especialista. Deste modo, oportunidades de negócio podem ser alargadas àqueles que carecem de capacidades ou interesse em se tornar num proprietário único, mas tem a vontade de cooperação num empreendimento comum.

Benefícios para os Técnicos Especialistas

O programa foi desenhado para beneficiar os técnicos especialistas no sentido de que estejam com vontade em investir um esforço significativo no sucesso do programa e que o peso do programa esteja nas suas responsabilidades de uma maneira sustentável.

Os técnicos especialistas irão beneficiar-se do programa alargando os seus negócios, de produção à venda da perícia que desenvolveram.

Os técnicos especialistas serão remunerados através da recepção da parte do lucro de cada negócio satélite que estes apoiam. A partilha de lucro cria uma estrutura incentivadora que assegura que os produtores de galinhas satélite estejam equipados com instrumentos e conhecimentos necessários para terem sucessos com seus negócios.

De acordo com este modelo, os produtores e técnicos especialistas são parceiros no aviário satélite.

Benefícios para a OMS International

O modelo de técnicos especialistas foi desenhado de maneira que os missionários da OMS não precisam ser peritos de negócios de aviários. As pessoas-chaves identificadas são financeiramente motivadas a partilhar seus conhecimentos com os novos produtores.

O programa foi desenhado com o objectivo único de se tornar independente dos missionários da OMS a partir do início, acima do próprio plano e do capital inicial.

b. Estrutura das empresas de galinha do satélite

Cada empresa de galinha satélite compreende entre três a cinco parceiros e o técnico especialista. (veja figura 2)

Os projectos micro-créditos em volta do mundo provaram que usando grupos de pessoas, quer estejam operando juntos numa cooperação ou obrigado a criar “colateral social” onde há pouca existência do colateral físico, funciona para um modelo micro-empresa de sucesso, particularmente nos países tais como Moçambique, onde a interação e o colectivismo é extremamente valorizado.

O numero de parceiros em operação usado neste modelo pode variar de grupo a grupo, dependendo do desejos grupos que vão surgir. Os tecnicos especialistas devem ser beneficiar-se dos 25 % do lucro, os restantes 75% de lucros devendo ser dividido entre o numero de parceiros em operação.

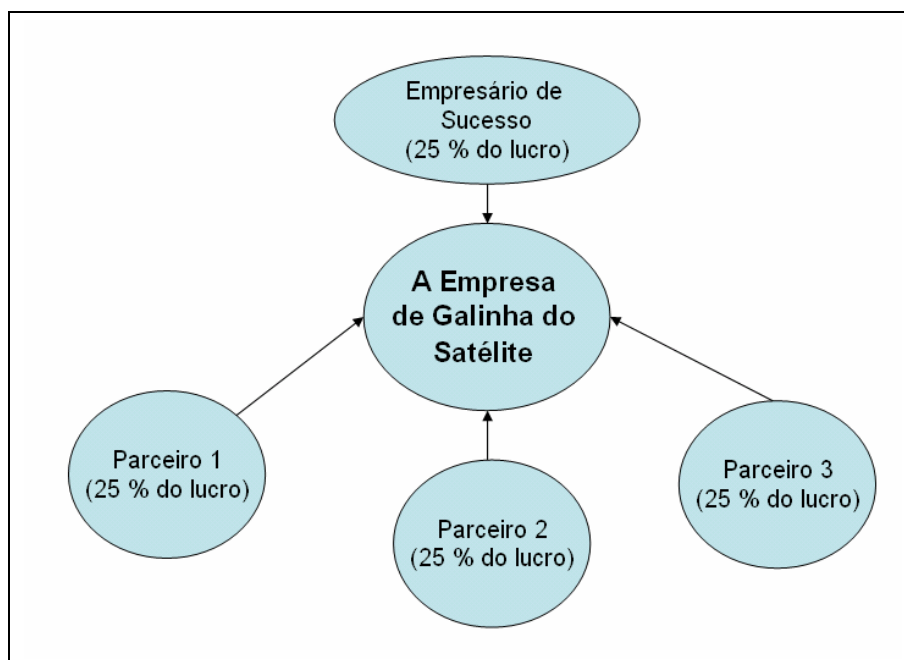


Figura 2: Estrutura das empresas de galinha do satélite

Além da partilha do lucro, cada empresa galinha satélite pode optar pela compra do seu material a partir do técnico especialista, caso tal acordo seja considerado como de benefício mútuo.

Cada aviário satélite deve receber os recursos necessários para permiti-lo a se tornar independente do técnico especialista, sujeito a um tempo mínimo de compromisso (veja sob secção “empréstimo de capital”) As estruturas que desenvolvam uma dependência a longo prazo no técnico especialista devem ser desencorajadas.

Na verdade, o modelo torna-se auto-replicável se cada parceiro envolvido receber conhecimentos e responsabilidade suficiente sobre a empresa e noção de que eles podem tornar-se técnicos especialistas, e mobilizar uma terceira geração de produtores de galinhas.

Tome em conta que cada aviário galinha do satellite está ligado ao negócio pessoal do técnico especialista, somente através de planos de consultoria já negociados. Cada aviário satélite não terá nenhuma ligação directa com outro.

O processo de selecção dos candidatos para operação do aviário satélite, deve merecer um cuidado considerável.

A falta de um processo que seja considerado como justo e transparente na selecção dos candidates, pode resultar em conflitos comunitários que podem pôr em causa os objectivos do projecto de aviário e/ou a igreja local.

A selecção proposta é a seguinte:

- a. A igreja local, plantadores de igrejas ou operadores de centros (dependendo do contêxto local) oferece um programa de capacitação de desenvolvimento Micro-económico Cristão. A capacitação deve ser feita (na base do material do embaixador médico, caso seja necessário) e deve estar disponível a todos os membros da comunidade (e não apenas para membros da igreja).
- b. No decorrer do programa, os participantes serão encorajados a desenvolver planos de negócios apartir dos seus negócios já existents ou suas ideias reactivamente a negócios.
- c. Quase já no fim do programa de capacitação, os técnicos especialistas serão convidados ao programa para debater sobre o modelo aviário.
- d. Os participantes que tenham interesse em dedicar-se ao auto-grower serão desafiados a formar grupos de três a cinco membros com quem se sintam confortável em abrir uma parceria no negócio.
- e. Os técnicos especialistas englobam cada grupo interessado através de um processo de selecção (candidatura ou entrevista), e seleccionam um grupo com o qual desejam trabalhar.
- f. Deve haver apoio e um acompanhamento adicional no negocio para os grupos que não forem seleccionadas para participar no projecto aviário.

Os fortes candidatos devem reunir os seguintes critérios, que foram desenhados para garantir um nível mínimo de interesse, dedicação e conhecimento por parte dos parceiros.

- a. Os candidatos devem frequentar e concluir o programa de capacitação CMED oferecido na sua comunidade para iniciar o projecto aviário.
- b. Caso seleccionado, os candidatos devem estar em altura de investir a sua mão de obra na construção do galinheiro necessário.
- c. No próprio contêxto, os candidatos podem ser solicitados a investir com uma percentagem de custos iniciais no projecto. Por exêmplo, podem ser pedidos para contribuir com 25%-50% do custo do capital do galinheiro. Este processo pode não ser aplicável em certas comunidades, e não será exercido na comunidade piloto.

Os técnicos especialistas devem possuir uma posição considerável no processo, no sentido de que estes tomem a responsabilidade no sucesso do projecto. Propomos que sejam dado a máxima responsabilidade de seleção dos melhores grupos de parceiros apartir dos grupos interessados que reunirem os critérios acima citados. Os técnicos especialistas não devem selecionar membros individuais, para o sucesso da empresa, é fundamental que o grupo auto-selecione os seus membros.

Nem todos os membros do grupo estarão interessados em gerir aviários durante muito tempo. Tal participação a longo prazo não deve constituir critério para a seleção dos grupos. Enquanto que alguns podem ainda continuar a adoptar o modelo como técnicos especialistas e expandirem até ao nível de produtores da terceira geração. Outros podem apoiar-se de experiência adquirida e investimento colateral para iniciar uma empresa a sua escolha.

d. Análise financeira

O nível de rendimento produzido pelos galinheiros será em função de dois factores: o número total de parceiros em operação no projecto e o tamanho do galinheiro.

A tabela 1 abaixo ilustra a estimativa do rendimento mensal de cada parceiro em dolares Americanos. Por comparação, o salário mínimo em Moçambique é de 50 dolares Americanos por Mês. Estas cifras sugerem que o tamanho razoável para um projecto de galinheiro seja de 1,000 galinhas por ciclo, embora os parceiros possam iniciar com uma quantidade menor que ronde em 500 galinhas por ciclo de modo a reduzir a perda financeira associado a um fracasso potencial.

Tabela 1: Rendimento Mensal estimado de cada parceiro (\$US) *			
<i>Número de parceiros em operação</i>	<i>Número de galinhas por ciclo</i>		
	<i>500</i>	<i>1,000</i>	<i>1,500</i>
<i>3</i>	\$49	\$98	\$149
<i>4</i>	\$37	\$74	\$112
<i>5</i>	\$29	\$59	\$89
<i>Técnico especialista</i>	\$49	\$98	\$149

* representa o rendimento líquido disponível a cada parceiro para despesas mensais, depois que todas despesas as do negócio e obrigações forem alcançadas.

Estas cifras devem ser interpretadas como suplementos ou fontes de rendimento para as famílias. A quantidade de trabalho exigido a cada parceiro para manter com êxito o projecto aviário não deve impedi-los de pesquisar outras oportunidades de aquisição de rendimentos.

Este nível de crescimento de rendimento poderia trazer um impacto bastante positivo na riqueza e bem estar de cada família envolvida.

Note que é muito provável que o conselheiro técnico assuma alguns riscos ao serviços de empréstimo da empresa. Esta participação garante que o conselheiro técnico tenha o incentivo para apoiar a empresa em crise ao em vez de desligar-se totalmente dela.

Veja apêndice 2 para mais detalhes sobre análise financeira, incluindo as presunções usadas para obtenção dessas figures. Verifique que os dados sobre custos e receitas utilizados para esta análise foram fornecidas pelos técnicos especialistas propostos e conferidos pelo World Relief.

e. Termos de Empréstimos e Administração

São necessários dois empréstimos para cada aviário satélite iniciar o serviço. Um serviço de empréstimo giratório para fornecer os valores necessários para a compra de víveres, galinhas e outros materiais, e um empréstimo unico para construção e mobiliar o galinheiro. Estes dois empréstimos são geridos de maneiras diferente Segundo a indicação abaixo.

Empréstimo para operação

Um empréstimo rotativo será necessário para cobrir os gastos na operação do galinheiro. O valor do empréstimo depende do tamanho do aviário e do preço discutido para entradas, mas este é estimado em cerca de 45,000 a 67,000 Mtn (US\$1,667 to \$2,500) por um ciclo de 40 dias para galinheiros de 1,000 a 1,500 cabeças respectivamente.

Cada empresa de galinha (é constituído por técnico especialista e parceiros envolvidos) poderia procurar um grupo de empréstimo apartir de concessionores de créditos micro-empresas ja firmadas em triunfar taxas do mercado.

O empréstimo devera ser reembolsado no fim de cada ciclo de 40 dias usando receitas de venda de galinhas, e reaberto o inicio do próximo ciclo. Isto irá garantir a cobertura dos custos de empréstimo em cada ciclo e para que as dificuldades financeiras sejam conhecidas o mais rápido possível.

Nem a OMS International nem as suas igrejas filhas estarão directamente envolvidas na gestão deste empréstimo.

As razões que levam a tomada desta posição são as seguintes:

- Os empréstimos emitidos pela OMS ou suas igrejas filhas carecem de um “tratamento credível” de colecção. É evidente que os prestatários sintam a necessidade de não devolução dos empréstimos ou, Segundo insistência do director de empréstimos, podem ser retirados da igreja.

- A OMS não é permitido por lei fornecer empréstimos a juros em Moçambique (sendo uma “Entidade Licenciada a prestar crédito” pelo Banco de Moçambique) O reconhecimento deste credenciamento é um processo caro e demorado.
- A area Moçambicana não possui capacidade suficiente para gerir um programa tal.

A equipa da OMS CMED acredita que o uso das micro-indústrias já existentes em Moçambique, é o meio mais sustentável para implementação deste projecto piloto porque ele representa uma solução baseada no Mercado que estará disponível aos cidadãos nacionais sem a intervenção dos missionários da OMS.

Opções para redução das taxas de juros pagáveis foram avaliadas e poderão ser mais aprofundados nos projectos subsequentes.

Os participantes do projecto piloto serão encorajados a pagar o mais rápido possível, as obrigações financeiras associadas ao projecto. Um dos métodos de aquisição deste objectivo é de reduzir uma quantia de 5.5% dos requisitos para operação no inicio de cada novo ciclo de empréstimo (veja figura 3).

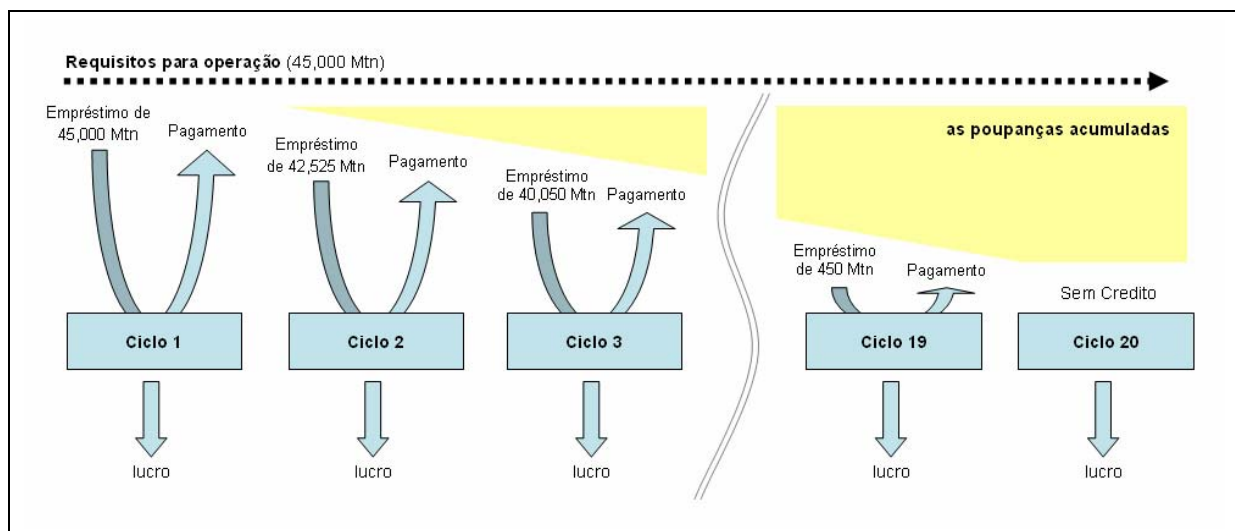


Figura 3: Crédito pago através de poupanças acumuladas

As poupanças desta taxa podem permitir os parceiros a continuar no negócio sem qualquer crédito depois de 19 ciclos (menos de 2 anos), tal como ilustra a tabela 2. Estas poupanças foram automaticamente deduzidos do rendimento mensal estimado anotado na tabela 1 (acima)

Tabela 2: Escala do capital investido para um aviário de 1,000-cabeça (Mtn)						
	Ciclo 1	Ciclo 2	Ciclo 3	...	Ciclo 19	Ciclo 20
<i>Início do Ciclo</i>						
Requisitos para o funcionamento (1)	45,000	45,000	45,000		45,000	45,000
Poupanças acumuladas	-	2,475	4,950		44,550	45,000
Requisitos para empréstimos	45,000	42,525	40,050		450	-
<i>Fim do Ciclo</i>						
Aumentos para poupanças	2,475	2,475	2,475		450	-
Balanço	42,525	40,050	37,575		-	-

(1) São aproximadamente 45,000 Mtn (US \$1,667) necessários para um aviário de 1,000-cabeça

O prestatário de micro-crédito selecionado pode procurar emprestar reembolsos partindo depois de 30 dias, no qual o aviário poderia não ter tido ainda produzido qualquer receita por causa do seu ciclo de funcionamento de 40 dias. Se não for possível negociar um reembolso de um período de 40 dias haverá a necessidade de se buscar um método alternativo para cobrir o período dos 10 dias.

Empréstimo de Capital

Cada galinheiro é uma estrutura simples que pode ser construída a um valor aproximadamente a US\$400 Dolares Americanos.

Esta quantia será fornecida pela OMS International aos parceiros dos aviários como um empréstimo livre de juros reembolsável apenas no caso da (1) instalação for vendida dentro dos dois anos de funcionamento, ou (2) no caso da parceria entre os produtores locais e o conselheiro técnico desfazer-se dentro dos primeiros 12 meses ou 10 ciclos de funcionamento, qualquer que for longo. Esta Segunda provisão tem por objectivo garantir que os produtores locais tenham experimentado vários ciclos (e passado por muitos problemas), e razoavelmente terem aprendido como se tornar independente antes de romper o relacionamento com o conselheiro técnico. Também garante ao conselheiro técnico um número mínimo de ciclos para recuperar o seu tempo investido.

Exige-se aos parceiros uma contribuição de mão de obra necessária para a construção da instalação, e onde houver necessidade até os 50% do custo do material.

Não é necessário que o técnico especialista tome parceria neste acordo de empréstimo.

Os missionários da OMS podem fornecer sugestões sobre o desenho da estrutura do galinheiro baseado na perícia adquirida pela World Relief. Contudo, a decisão final sobre o desenho e suas especificações deve estar ao critério dos técnicos especialistas, uma vez que estes detem

experiência na construção e orientação deste trabalho e daí que devem tomar a responsabilidade para o sucesso do funcionamento do satélite.

3. LIGAÇÃO AO CRESCIMENTO DA IGREJA EM MOÇAMBIQUE

Este modelo produz a capacidade financeira da comunidade e dos membros da igreja. Equipados com actividades apropriadas de discipulado oferecidas pela igreja, espera-se que a posição financeira seja fortalecida através do crescimento das empresas de negócios na comunidade.

Os aviários satélite não terão nenhum contacto directo com a igreja nacional local. Com esta decisão estratégica, pretende-se evitar o potencial para conflitos entre negócios e igrejas, e baseado na filosofia de que os membros da igreja devem aprender a contribuir para o bem estar financeiro da sua igreja de livre e espontânea vontade e agradecer a Deus pela sua rica bênção, fora da necessidade, exigência ou dever.

Como princípio básico, a participação nestes projectos não é restrito a membros da igreja. A presença destes projectos na comunidade tem por objecto oportunidades de alcance e discipulado:

- Os participantes do projecto devem participar do programa de capacitação CMED antes de serem seleccionados. Esta capacitação inclui varios estudos Bíblicos sob tópicos de valor da moral relevantes a operadores de negócios.
- Os participantes do projecto e conselheiro técnico devem marcar regularmente reuniões de negócios para discutir temas sobre a importância de parceria. Estes encontros podem incluir capacitação para negócios e componentes de discipulado.
- Os projectos futuros podiam ser estabelecidos com uma ligação aos centros de capacitação da ECC de modo a colocar os centros de capacitação num caminho rumo a auto- sustentabilidade financeira.
- Os projectos podem ser iniciados em comunidades sem a existência de plantas de igreja como uma actividade de alcance, estabelecendo uma fundação para o futuro crescimento da igreja.

4. OS PRÓXIMOS PASSOS

Fazem parte do desenvolvimento desta proposta piloto os seguintes passos:

- Discussões com a equipe de liderança e a comunidade OMS para finalizar o modelo e a seleção da comunidade para o projecto piloto (Intaca)
- Partilhar a proposta com a Assembleia Nacional da Palavra Viva (9 de Outubro)
- Envolver o técnico especialista proposto para avaliar a vontade e negociar os critérios de participação no programa piloto.
- Orientar os técnicos especialistas a instituições de prestatários de micro-crédito para discutir o projeto e buscar a aprovação do crédito em principio.
- Reunir com os líderes das igrejas nas comunidades piloto para iniciar o projecto.

5. ALARGANDO O MODELO

O conceito chave para o funcionamento do modelo inclui o uso de uma “pessoa chave” e garantir a disponibilidade de crédito para os grupos que por ventura não se qualificariam para crédito a partir de prestatários micro-empresas. A razão pela qual o modelo foi criado como uma série de operações de galinha satélite é em função da perícia técnico especialista identificado para a fase piloto.

O modelo pode e deve ser alargado para outras oportunidades de negócios caso seja apropriado e baseando-se nos outros técnicos especialistas que forem identificados. Por exemplo, pode ser modificado para financiar os custos de operação para os centros de capacitação da ECC em Moçambique.

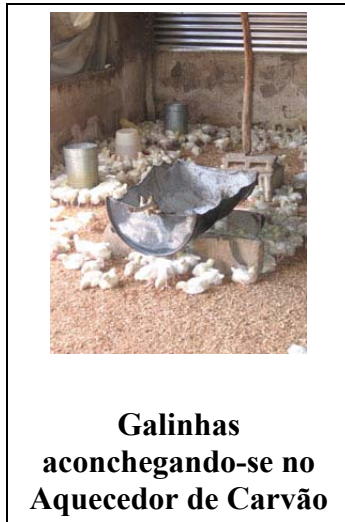
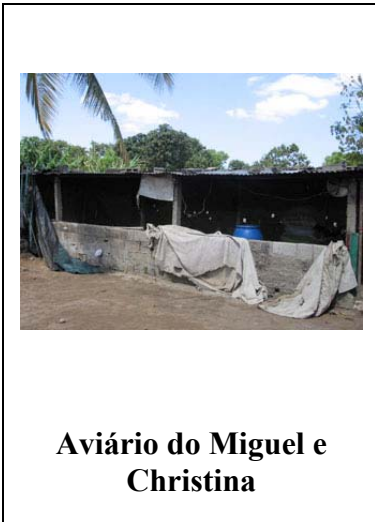
Também, empréstimos de micro-empresas para indivíduos singulares são extremamente caros por causa do alto custo administrativo de monitoria e coleção de micro-empréstimos. Através do modelo, pode ser possível reduzir estes custos, emprestando largas quantias de dinheiro a grupos de empresas. Esta possibilidade já foi explorada mas não está implementada nesta fase actual piloto.

APPENDIX 1: OPERANDO UM AVIÁRIO

Miguel e Christina operam um aviário de uma capacidade entre 1,000 e 1,500 galinhas por ciclo. Cada ciclo dura aproximadamente 40 dias, consistindo de 35 dias de tempo de crescimento (durante este tempo, cada galinha atinge um peso aproximadamente a 1.5 kilogramas) e 5 dias de limpeza. Durante este tempo de limpeza, o inventário do ciclo anterior é vendido e compra-se um novo inventário.

As galinhas são vendidas a 65 Mtn (meticais da nova família) cada, assumindo os 1.5 kilogramas de peso.

Os custos contraidos por ciclo são aproximadamente de 45 Mtn por galinha, que consiste em ração, vacinas, carvão (para fornecimento de calor) e energia.



Verifique que, para o alcance da sustentabilidade, os missionários da OMS não terão nenhum envolvimento com o desenvolvimento do projecto aviário além da facilitação na implementação do piloto, equipando os Moçambicanos de modo a serem capazes de copiar o modelo, e encorajamento ao longo do processo. Como tal, os missionários da OMS não precisam estar informados sobre todos detalhes das actividade a decorrer no negocio aviário.