



# metodologia de apoio à criação de empresas

RESULTADOS, SOLUÇÕES  
E RECOMENDAÇÕES



# metodologia de apoio à criação de empresas

RESULTADOS, SOLUÇÕES  
E RECOMENDAÇÕES

## PARCERIA DE DESENVOLVIMENTO



ESCOLA PROFISSIONAL DE AVEIRO

AEVA - Associação para a Educação e Valorização de Recursos Humanos do Distrito de Aveiro

## CO-FINANCIAMENTO



AUTOR **SUSANA MARTINS** .ADRIMAG

COLABORAÇÃO **ANTÓNIO MOREIRA** .UNIVERSIDADE DE AVEIRO

**ADRIMAG**

ASSOCIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO RURAL

DAS SERRAS DE MONTEMURO, ARADA E GRALHEIRA

Praça Brandão Vasconcelos, 10

4540-110 Arouca

[www.adrimag.com.pt](http://www.adrimag.com.pt)

DESIGN SUSANA FERNANDO

IMPRESSÃO GRECA AG

TIRAGEM 1.000 EXEMPLARES

NOVEMBRO 2008

05	<b>0. INTRODUÇÃO</b>
	<b>1. PROJECTO CRER</b>
06	1.1. REGIÃO DA ADRIMAG
08	1.2. OBJECTIVOS DO PROJECTO
	<b>2. METODOLOGIA DE APROPRIAÇÃO DO CRER</b>
09	2.1. AS <i>COUVEUSES</i> EM FRANÇA
10	2.2. COMO FOI IMPLEMENTADA A METODOLOGIA EM PORTUGAL
11	2.3. OBSTÁCULOS E CONSTRANGIMENTOS
12	2.4. SOLUÇÕES
12	2.5. RESULTADOS
13	2.5.1. ASSOCIAÇÃO CRER
13	2.5.2. METODOLOGIA CRER
15	2.5.3. PRODUTO CRER
	<b>3. DISSEMINAÇÃO DO CRER</b>
16	3.1. METODOLOGIA DE DISSEMINAÇÃO
18	3.2. REDE CRER
19	<b>4. RECOMENDAÇÕES PARA O FUTURO</b>
20	<b>5. REFERÊNCIAS</b>



# O.

## INTRODUÇÃO

O projecto CRER – Criação de Empresas em Espaço Rural – foi desenvolvido com o apoio e financiamento da Iniciativa Comunitária EQUAL e por uma parceria de desenvolvimento (PD) composta por diversas entidades, nomeadamente:

---

**ADRIMAG** (entidade Interlocutora)

---

**AECA** Associação Empresarial do Concelho de Arouca

---

**ANJE** Associação Nacional de Jovens Empresários

---

**Centro Novas Oportunidades** Sever do Vouga

---

**Desafios** Desporto e Aventura Lda. – Empresa de Formação e Actividades Outdoor

---

**FORESP** Escola Tecnológica de Vale de Cambra

---

**SEMA** Associação Empresarial

---

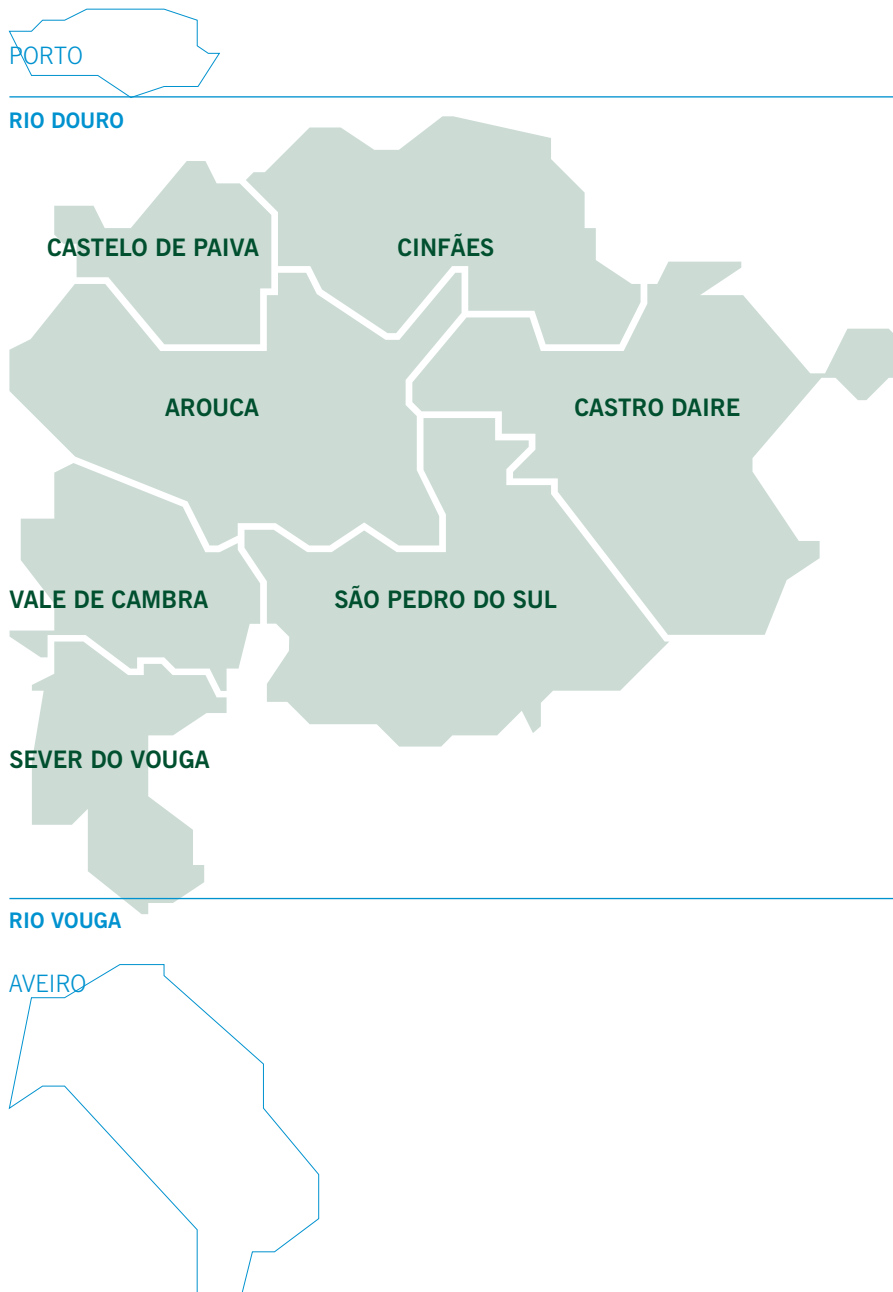
**Universidade de Aveiro | DEGEI**

Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial

Este projecto foi desenvolvido de Julho de 2005 a Outubro de 2007 e teve como principais resultados a criação da Associação CRER e da metodologia CRER, que está a ser implementada pela PD e está a ser disseminada para outras organizações de apoio ao empreendedorismo, nomeadamente, AEVA/EPA – Escola Profissional de Aveiro, Universidade do Algarve através do CRIA – Centro Regional para a Inovação do Algarve, ADC Moura – Associação para o Desenvolvimento do Concelho de Moura e a Câmara Municipal de Moura.

# ZONA DE INTERVENÇÃO DA ADRIMAG

FIGURA 1



# 1.

## PROJECTO CRER

### 1.1. REGIÃO DA ADRIMAG

O projecto CRER foi promovido por uma associação de desenvolvimento rural, sem fins lucrativos, em parceria com entidades locais e regionais e parceiros transnacionais da Bélgica (Syntra Flanders), República Checa (EDUKOL e CEPAC) e França (RBG – Réseau des Boutiques de Gestion) e foi co-financiado pela Iniciativa Comunitária EQUAL, uma componente da Estratégia Europeia para criar e assegurar o acesso a mais e melhores empregos. Financiada pelo FSE, a Iniciativa Comunitária EQUAL permite testar, desde 2001, novas formas de combater a discriminação e desigualdade dos que procuram emprego e dos que estão a trabalhar.

A zona de intervenção da ADRIMAG tem 7 municípios (Arouca, Castelo de Paiva, Castro Daire, Cinfães, São Pedro do Sul, Sever do Vouga e Vale de Cambra) e está localizada entre os rios Douro e Vouga, como pode ser visto na figura 1.

Este território, localizado no Centro/Norte de Portugal, é uma área montanhosa e agrícola com 1688km<sup>2</sup>, com paisagens belas e com elevada qualidade ambiental, usadas para a prática de desportos radicais e de aventura. A região tem um rico património histórico e cultural, produtos e gastronomia regionais com um forte potencial para o desenvolvimento turístico (MOREIRA, 2006).

A Zona de Intervenção da ADRIMAG tem municípios com características rurais e é considerada uma área económica debilitada e desfavorecida, de acordo com o PRASD – Programa de Recuperação de Áreas e Sectores Desfavorecidos, promovido pelo Ministério da Economia em 2004. Todos os municípios da ADRIMAG estão integrados no “Portugal menos favorecido”, com um PIB per capita inferior a 75% da média nacional (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2004).

Apesar da distância entre as principais localidades e as auto-estradas ser curta, os acessos inter-municipais são pobres devido a percursos sinuosos e estradas montanhosas, que complica o acesso entre os municípios e as principais estradas. Não há nenhum sistema integrado de transportes, pelo que o meio de transporte mais utilizado é o carro pessoal.

No que respeita a população, esta região tem um crescimento negativo (-1,7%) com algumas disparidades entre os municípios. Este crescimento negativo é mais notório nas localidades localizadas mais no interior e com mais dificuldades de acesso (ADRIMAG, 2004).

A região tem um envelhecimento da população que ronda os 6,1%, mais elevado do que a média nacional, um nível de educação mais baixo do que a média nacional e uma taxa de desemprego superior à média nacional (ADRIMAG, 2004).



Para além dos aspectos demográficos que contribuem para as características rurais e desfavorecidas da região, existem outras barreiras que necessitam de ser colmatadas de forma a promover a inovação, empreendedorismo e criação de empresas.

A ausência de meios alternativos de financiamento e apoio à criação de novas empresas não favorece a difusão de iniciativas inovadoras e empreendedoras: há falta de oportunidades de formação e apoio personalizado na área da criação de empresas, pelo que há necessidade de promover o empreendedorismo e inovação.

A região da ADRIMAG tem poucas entidades de apoio ao empreendedorismo a actuar na comunidade. Por exemplo, Centros Empresariais e de Inovação, Centros de desenvolvimento Tecnológico e incubadoras são raros ou inexistentes e com pouca dinâmica empreendedora. As pessoas residentes nesta zona rural, como jovens, mulheres ou desempregados necessitam de uma estrutura que os apoie ao nível do empreendedorismo e da criação de empresas. Em questionários desenvolvidos pela ADRIMAG, a potenciais empreendedores, foram identificados os seguintes obstáculos à criação de empresas (ADRIMAG, 2004): fraco acesso ao capital; falta de espaço industrial, falta de apoio logístico, falta de apoio institucional, elevadas barreiras administrativas e burocráticas e falta de informação sobre programas de criação de empresas.

# 1.2

## 1.2. OBJECTIVOS DO PROJECTO

O principal objectivo do projecto CRER era transferir e adaptar uma estrutura já existente em França desde 1995, cujo objectivo é testar e experimentar ideias de negócio sem a criação formal da empresa. O nome da estrutura é *couveuse*. Uma *couveuse* é uma estrutura que permite a redução do risco, apoiando os empreendedores na fase inicial de uma actividade. Optimiza as possibilidades de sucesso de um projecto empreendedor, dando aos promotores informações sobre como ser um empreendedor. Por um lado, os empreendedores habituem-se aos aspectos operacionais de um negócio (emissão de facturas, manipulação de informação, estudos de mercado e de clientes, etc) e por outro lado, a *couveuse* dá-lhes a possibilidade de testar de facto a viabilidade do projecto (em termos de plano de marketing, plano financeiro e definição da estratégia).

# 2.

## METODOLOGIA DE APROPRIAÇÃO DO CRER

### 2.1

#### 2.1. AS *COUVEUSES* EM FRANÇA

As *couveuses* surgiram em 1995 pela necessidade de haver um acompanhamento aos criadores de empresas e pela falta de cultura empreendedora e de fundos necessários para avançar com a criação de empresas. As *couveuses* colocam à disposição dos promotores de projectos de criação de empresas um quadro jurídico que lhes permite acolher a sua actividade económica: organizam um teste real da actividade a criar, dando aos empreendedores alojados os meios necessários para averiguar a pertinência e a viabilidade económica do seu projecto, com apoio dos seus parceiros de acompanhamento e de financiamento e a oportunidade de avaliar as suas capacidades para desenvolver o seu projecto e de decidir sobre a sua criação, ou não (MARTINS, 2007b).

A *couveuse* é uma estrutura que permite reduzir o risco dos empreendedores e que protege a fase de início de uma actividade. A *couveuse* otimiza as possibilidades de sucesso do projecto do empreendedor, oferecendo-lhe uma aprendizagem sobre a “profissão” do empreendedor (o criador habitua-se a emitir facturas, a estudar os seus quadros de referência, a relançar os pagamentos dos clientes, ...) e por outro lado, dando-lhe a possibilidade de testar a viabilidade comercial do seu projecto. A maior valia das *couveuses* é permitir testar em contexto real um negócio, antes da sua criação, proporcionando ao empreendedor um quadro legal e seguro, um processo de aprendizagem e uma rede de beneficiários (MARTINS, 2007b).

A *couveuse* é uma estrutura que permite o teste e experimentação de uma ideia de negócios, sem a criação formal de uma empresa. Os beneficiários desta estrutura de economia social são, fundamentalmente, desempregados, jovens, pessoas portadoras de deficiência, mulheres e pessoas com baixas capacidades empreendedoras. Para além dos teste e experimentação de negócios, as *couveuses* também promovem a cultura empreendedora dos seus grupos alvo porque dão um apoio global, orientado para as necessidades dos beneficiários. Sendo um instrumento que promove a inserção social e profissional de grupos desfavorecidos, é indispensável para o desenvolvimento local, a criação de novas empresas e a promoção de riqueza (MARTINS, 2007b).

Apesar das *couveuses* existirem desde 1995, a experimentação legal das *couveuses* iniciou apenas em 2000. Esta experimentação legal foi concedida pelo Ministério do Emprego e da Solidariedade, através de uma circular da DGEFP – Delegação Geral de Emprego e Formação Profissional, de 26 de Junho de 2000, que concedeu um carácter experimental às *couveuses* pela duração de 18 meses. Este direito à experimentação foi concedido a entidades que estabelecessem um quadro jurídico e físico de acompanhamento de promotores de projecto de criação de actividades económicas, em situação real de produção, com a manutenção ou preservação dos direitos sociais.

O conceito das *couveuses* tem o apoio de uma lei que foi escrita em 2003 e começou a ser aplicada em Julho de 2005, depois de publicado, em Maio de 2005, o Decreto-lei de aplicação do CAPE – Contrato de Apoio à Criação de Empresas. Todo este processo fez-se em colaboração com o Ministério de Trabalho e da Solidariedade, em França (MARTINS, 2007b).

A Lei sobre a iniciativa económica surgiu em 2003 e tem por objectivos permitir a criação de um milhão de empresas novas no prazo de 5 anos, e de assegurar a transmissão de 500 000 empresas em 10 anos. A lei articula-se em torno de 4 grandes ideias: segurar, financiar, acompanhar e simplificar. Contém 28 medidas, reagrupadas em 7 temas: simplificar a criação de empresas, simplificar a vida quotidiana dos empreendedores; melhorar a segurança dos empreendedores; facilitar o acesso ao financiamento; acompanhar os empreendedores; ser empreendedor depois de ter sido assalariado e transferir empresas.

No tema de “acompanhamento dos empreendedores”, estão dois artigos, o artigo 20º e o artigo 21º que regulam as práticas desenvolvidas pelas *couveuses*, criando o Contrato de Apoio ao projecto de Criação de Empresas: o CAPE, que define as condições do estatuto e apoio ao empreendedor durante o teste e experimentação de ideias de negócio.

O desenvolvimento das *couveuses* é um exemplo da adaptação da legislação e regulamentação para o desenvolvimento do empreendedorismo e criação de empresas nos territórios. Apesar da inexistência de legislação de suporte, várias entidades implementaram e desenvolveram uma estrutura de apoio aos empreendedores e a criação de novos negócios, contribuindo para o desenvolvimento local e regional.

## 2.2

### 2.2. COMO FOI IMPLEMENTADA A METODOLOGIA EM PORTUGAL

Inicialmente, o objectivo do projecto era transferir e adaptar ao território nacional, uma estrutura existente em França denominada *couveuse*, de forma a criar uma estrutura de apoio ao empreendedorismo que permitisse o teste e experimentação de ideias de negócio. Os representantes da parceria de desenvolvimento do CRER realizaram algumas visitas para verem o funcionamento e actividades das *boutiques de gestion* e *couveuses*. Como as *couveuses* e as *boutiques de gestion* têm missões e objectivos diferentes – as *couveuses* apoiam os empreendedores no teste e experimentação de negócios e as *boutiques de gestion* são orientadas para o apoio aos empreendedores na elaboração do plano de negócios, a PD concluiu que a transferência da metodologia das *couveuses* não era suficiente para uma replicação e transferência do teste e experimentação de ideias de negócio de empreendedores, porque não existia na região nenhuma entidade que combinasse os dois tipos de apoio. Assim, a parceria decidiu que a versão portuguesa das *couveuses* deveria também integrar a metodologia de apoio para ajudar os potenciais empreendedores com a definição e desenvolvimento de novos negócios.

A apropriação da metodologia foi implementada com a realização de visitas de estudo e com a participação em grupos de trabalho, durante as actividades do Projecto ENTRE – componente transnacional do projecto CRER, desenvolvido em parceria com entidades da Bélgica, República Checa e França (MARTINS, 2007a).

# 2.3

## 2.3. OBSTÁCULOS E CONSTRANGIMENTOS

A implementação e transferência da metodologia foi um processo moroso e complexo. A inovação e complexidade da metodologia das *couveuses* exigiu um trabalho árduo, no sentido de adaptar e criar todos os instrumentos necessários para o desenvolvimento da metodologia e também para transferir e compreender todas as fases do processo de criação de negócio e, principalmente, a fase de teste e experimentação das ideias de negócio.

Apesar de tudo, o projecto encontrou alguns obstáculos relativos à legislação, à estrutura e estatuto do empreendedor durante a fase de teste e experimentação.

Relativamente à legislação, não há em Portugal, como há em França, nenhuma entidade cujo objectivo seja o teste e a experimentação de ideias de negócio. Portanto, a decisão da PD foi a de, à semelhança do território francês, criar uma associação para ajudar os empreendedores com todos os procedimentos da fase de teste e experimentação, nomeadamente, substituindo o empreendedor no caso de emissão de facturas e recibos, porque como o empreendedor não é um empresário com uma empresa criada, não consegue fazer uso das suas próprias facturas e recibos.

A fase de teste e experimentação constitui uma fase particular no processo da criação de negócio que ainda não está regulamentada em Portugal, no que respeita ao estatuto do empreendedor. Existem várias formas e modalidades de prestar apoio à criação de uma empresa: formação de curta, média e longa duração, formação-acção, acompanhamento personalizado. Durante esta fase de acompanhamento e formação, os potenciais empreendedores que estatuto é que têm? Desempregados? Formandos? Estagiários? Empresários? Podem continuar como desempregados e continuar a receber o subsídio de desemprego? Este processo de acompanhamento durante o teste, no qual o empreendedor é activo fabricando produtos ou prestando serviços, questiona o estatuto do empreendedor porque:

---

o beneficiário não pode ser considerado desempregado, porque não procura emprego como trabalhador por conta de outrem, nem está imediatamente disponível para o trabalho; para além disso está activo, ou seja está a trabalhar para a promoção e desenvolvimento do seu negócio, uma vez que tem de vender os seus produtos e serviços para testar o negócio e analisar a sua viabilidade económica e financeira;

---

o beneficiário não pode ser considerado formando, dado que a formação que recebe é personalizada e não existe um local para realização da formação, ou seja, o apoio que recebe não se enquadra no quadro legal da formação profissional<sup>1</sup>, nomeadamente em termos de estruturação da formação em módulos e programas de formação;

---

o beneficiário não pode ser considerado estagiário<sup>2</sup>, dado que não tem formação prática num posto de trabalho, mas desenvolve a sua própria actividade num contexto real de trabalho e em benefício próprio;

---

o beneficiário não pode ser considerado empresário, uma vez que não tem a empresa constituída, os produtos que vende e os serviços que presta não são facturados em nome do beneficiário, mas sim em nome da estrutura que lhe concede enquadramento legal e jurídico.

1. Decreto-lei n.º 401/91 de 16 de Outubro de 1991, DR 238/91 – Série I-A

2. De acordo com o Regulamento dos Estágios Profissionais, um estágio profissional visa a inserção de jovens na vida activa, através de formação prática em posto de trabalho, complementar a uma qualificação pré-existente

Durante as visitas de estudo, constatou-se que não era possível transferir apenas a metodologia da *couveuse*, era necessário transferir também a metodologia ou serviços das *boutiques de gestion*, ou uma metodologia similar, ligada à elaboração do plano de negócio do empreendedor, uma vez que ambas as instituições estão ligadas.

Isto significa que antes da entrada na *couveuse*, o empreendedor precisa de apoio para criar o seu plano de negócios e estruturar a ideia de projecto e objectivos. O apoio ao empreendedor em França, antes da entrada na *couveuse*, pode ser desenvolvido pelas *boutiques de gestion* ou instituições ou especialistas na matéria (consultores, por exemplo) que possam ajudar o empreendedor a estruturar o plano de negócios.

## 2.4

### 2.4. SOLUÇÕES

Durante a fase de experimentação da metodologia, foi muito difícil explicar aos empreendedores a metodologia por causa da inovação da metodologia em Portugal. O estatuto do empreendedor durante a fase de teste também foi difícil de definir devido à especificidade do teste e à legislação de apoio (que já existe em França). A solução encontrada foi que o empreendedor, durante a fase de teste, tivesse o estatuto de formando, recebendo uma formação durante o período de teste e experimentação do negócio.

Relativamente ao estatuto legal da *couveuse*, a decisão da parceria foi a de criar uma associação – Centro de Recursos e Expreimentação, uma vez que esta seria uma estrutura que poderia realizar todas as actividades e promover todos os serviços da *couveuse*. Em França, a maioria das *couveuses* têm também o modelo jurídico de uma associação.

## 2.5

### 2.5. RESULTADOS

O projecto CRER teve três resultados distintos:

---

A criação da **associação CRER** – Centro de Recursos e Experimentação

---

O desenvolvimento e implementação da **metodologia CRER**  
– metodologia integrada de apoio ao projecto do empreendedor

---

A concepção do **produto CRER** | Guia Metodológico para Criação e Apropriação

### 2.5.1. Associação CRER

O CRER – Centro de Recursos e Experimentação – é uma associação constituída no âmbito do projecto CRER – Criação de Empresas em Espaço Rural e que abrange os municípios de Arouca, Castelo de Paiva, Castro Daire, Cinfães, São Pedro do Sul, Sever do Vouga e Vale de Cambra.

Esta estrutura visa proporcionar as condições necessárias para que os empreendedores criem e desenvolvam um negócio de forma sustentável, usufruindo de acompanhamento à elaboração de um plano de negócios, e possibilitar a realização do teste e experimentação de ideias de negócio.

### 2.5.2. Metodologia CRER

A metodologia CRER é uma metodologia integrada de acompanhamento ao projecto do empreendedor que está dividida em três fases, conforme pode ser visualizado na figura 2 (página seguinte):

---

**Informação e sensibilização** para o empreendedorismo e criação de empresas

---

**Maturação e finalização de um projecto de criação de empresas** – Plano de Negócios, consubstanciada no apoio à preparação e elaboração de um plano de negócios

---

**Teste e experimentação de ideias de negócio**, concretizada no apoio ao teste de uma ideia de negócio, sem que o empreendedor tenha necessidade de constituir uma empresa.

Apesar da metodologia do CRER ter diversas fases, não significa que um empreendedor tenha de passar por todas as fases. As fases são distintas e apesar de haver ligação entre elas, não implica obrigatoriedade do empreendedor estar envolvido em todas. A única fase “obrigatória” a um empreendedor que queira usufruir do apoio do CRER é a fase de informação e sensibilização.

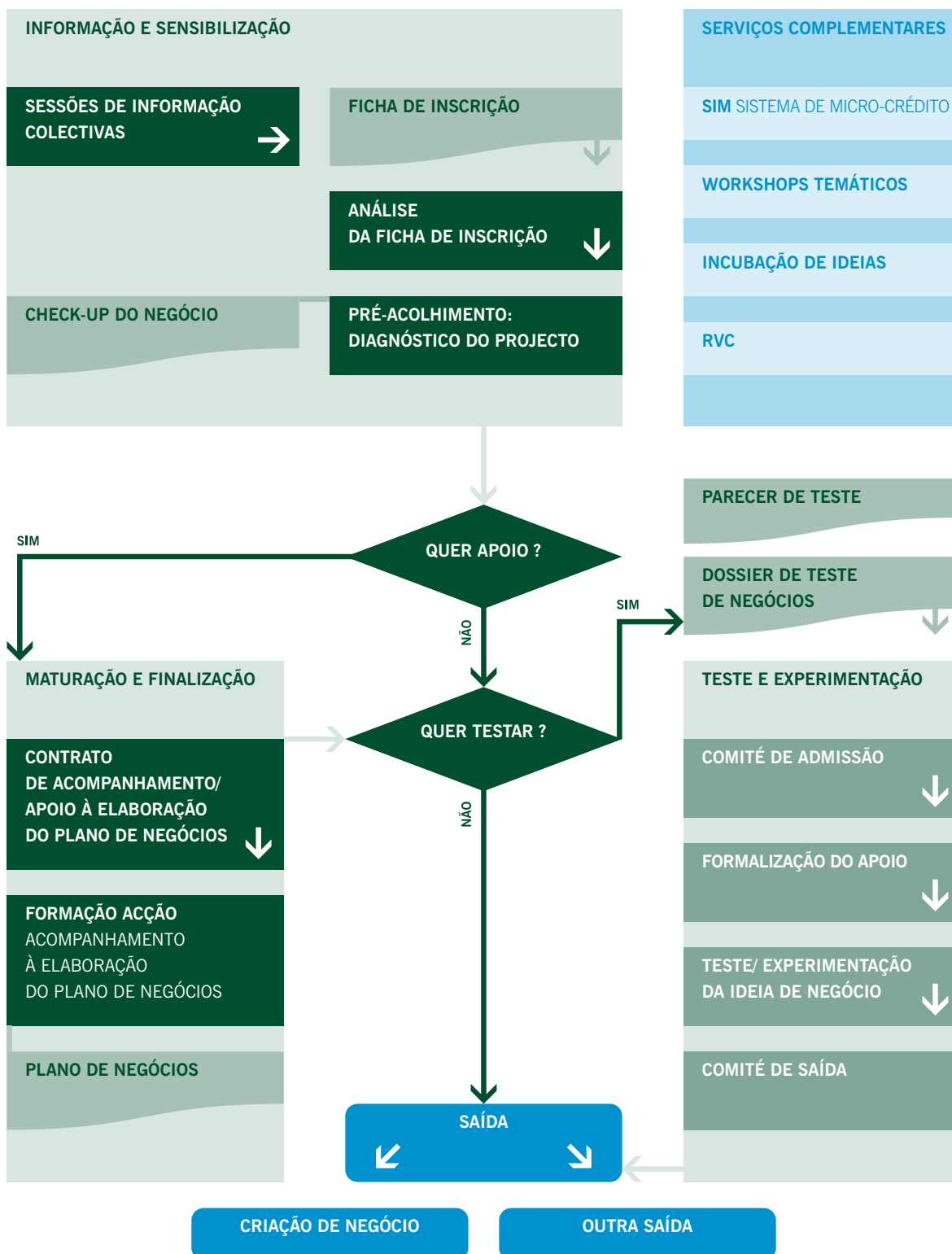
A fase de informação e sensibilização é a fase inicial do processo de acompanhamento do empreendedor. É indispensável passar por esta fase para poder aceder às fases seguintes: maturação e finalização e/ou teste e experimentação. Todos os empreendedores que pretendem ser apoiados pelo CRER têm de passar pelo pré-acolhimento, acção considerada fundamental para o bom desenvolvimento do projecto, nas fases seguintes.

O teste e experimentação é a fase mais inovadora em todo o processo: permite ao empreendedor testar a sua ideia de negócio, antes da criação da empresa. Esta fase é a adaptação da metodologia das *couveuses* ao território português. Nesta fase, o empreendedor tem o apoio da estrutura CRER e do seu(ua) tutor(a) nas principais actividades do negócio: contabilidade, finanças, marketing, comunicação, imagem, etc.

# METODOLOGIA DO CRER

FIGURA 2

COPYRIGHT © CRER. 2007



### 2.5.3. Produto CRER

O desenvolvimento do projecto e metodologia teve como resultado um “produto EQUAL”<sup>3</sup> que combina toda a informação e instrumentos necessários para a implementação da metodologia CRER.

Esta metodologia integrada permite o apoio em diferentes fases de criação de empresa, desde a ideia de negócio, passando pelo teste e experimentação, sem a criação formal da empresa, até à criação da empresa. Esta metodologia é o resultado da apropriação e adaptação de diferentes metodologias e instrumentos, usadas por outras entidades e parceiros nacionais e transnacionais e combina diversas valências no processo de criação de empresas: informar, apoiar e testar.

O produto é um guia metodológico para apropriação do CRER – Centro de Recursos e Experimentação que contém todos os instrumentos necessários para a replicação, adaptação e incorporação de um Centro de Recursos e Experimentação noutra local/região. O objectivo do produto é disseminar e permitir a incorporação de uma metodologia de apoio à criação de empresas, desde a ideia de negócio à criação da empresa, com a possibilidade de teste e experimentação.

O produto contém a seguinte informação:

- 1 O CRER como produto EQUAL. Explicação e ligação do produto aos princípios EQUAL: parceria, empowerment, inovação, igualdade de oportunidades, transnacionalidade e mainstreaming.
- 2 As *couveuses* em França. Informação sobre as *couveuses* em França: objectivos, beneficiários, modelo de funcionamento, apoio e acompanhamento, financiamento da estrutura e dos empreendedores, legislação de suporte e resultados das *couveuses*.
- 3 Apropriação e adaptação das *couveuses* – estudo de caso do CRER. Forma de apropriação da metodologia; dificuldades e obstáculos encontrados; soluções encontradas; resultados da apropriação e orientações para intervenções futuras.
- 4 Passos para a criação e apropriação do CRER – estrutura e metodologia. Definição da estrutura do CRER, metodologia e passos para criação e apropriação do CRER, objectivos da rede CRER.
- 5 FACE – Formação de Agentes para a Criação de Empresas e Empreendedorismo. Metodologia e objectivos da formação.
- 6 Metodologia CRER. Descrição detalhada da metodologia CRER.
- 7 Instrumentos CRER. Todos os instrumentos usados pelos técnicos na implementação da metodologia com os empreendedores.

Este produto está a ser disseminado na Acção 3 da Iniciativa Comunitária EQUAL, para entidades e instituições que trabalham com potenciais empreendedores e que tem por objectivo a promoção do empreendedorismo e a criação de empresas. Para transferir a metodologia e instrumentos é necessário que os técnicos, que venham a usar a metodologia, tenham formação e assistência técnica e façam algumas visitas de estudo para acompanhar reuniões, sessões e formação dos empreendedores.

3. “Products are visible outputs of EQUAL projects that add value and function as means of support or solutions for problems facing Development Partnerships or intermediate or final beneficiaries. They are essentially technical and pedagogical resources or tools that support the action that materialize and systematize strategies, processes, methodologies, etc.”

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/equal/data/document/0706-msf-pt-leaf\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/0706-msf-pt-leaf_en.pdf)



# 3.

## DISSEMINAÇÃO DO CRER

# 3.1

### 3.1. METODOLOGIA DE DISSEMINAÇÃO

As futuras intervenções para disseminação do CRER devem ser feitas por fases de implementação e desenvolvimento, nomeadamente através da Acção 3 do EQUAL (fase de disseminação) ou através de acordos entre as entidades pertencentes à Rede do CRER e as entidades que pretendem incorporar a metodologia.

A disseminação do CRER deve ser orientada para duas áreas:

#### DISSEMINAÇÃO PARA A PRÁTICA

Disseminação do projecto para outras entidades, similares aos parceiros do CRER, que queiram apropriar na totalidade ou em partes, a metodologia e/ou estrutura CRER

Considerando a disseminação para a prática, recomenda-se que as entidades desenvolvam as seguintes actividades:

#### DISSEMINAÇÃO PARA A POLÍTICA

Disseminação do projecto junto de entidades públicas de forma a ser possível mudar e adaptar a legislação, nomeadamente relacionada com o estatuto do empreendedor.

### FASE 1 IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA CRER

- Análise da instituição e ligação à metodologia do CRER
- Preparação do estudo de viabilidade, com informação sobre as necessidades, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças
- Mobilização dos actores locais



*Na nossa instituição existem as condições necessárias para a apropriação do CRER pois pensamos que a AEVA, enquanto Escola, deve promover a atitude empreendedora dos jovens. O fenómeno empreendedor é, como sabemos, uma questão antes de mais cultural, que pressupõe a criação de um ambiente e de uma prática muito concreta, que se revela não só no tipo de acções e objectivos que se promovem, mas também na forma como se lida com a inovação, a mudança e o erro. Assim, ao criarmos um gabinete de apoio ao jovem empreendedor (alunos finalistas da Escola Profissional, ex-alunos não inseridos no mercado de trabalho, alunos de outras escolas da região, jovens portadores de deficiência e mulheres), com início em Novembro de 2008 e, ao adoptarmos a metodologia CRER na sua totalidade, pretendemos apoiar, incentivar, criando oportunidades de emprego a estes jovens, explorando ideias empreendedoras inovadoras. Queremos adoptar a metodologia CRER na sua totalidade pela sua pertinência, utilidade, facilidade de aplicação e de adaptação por todo apoio prestado até agora e no futuro, pela equipa que o desenvolveu.*

ANA RIBEIRO | ELISABETE MOREIRA | ELVIRA RIBEIRO · AEVA/EPA - INCORPORADOR DO CRER

*A apropriação, no Centro Regional para a Inovação do Algarve da Universidade do Algarve, da metodologia CRER e de todas as ferramentas que a compõem ajudou a estruturar e a organizar as actividades que já desenvolvíamos no âmbito da promoção e apoio ao empreendedorismo, bem como a introduzir novos procedimentos e técnicas que sem dúvida vieram enriquecer a nossa actuação.*

JOÃO AMARO · COORDENADOR DO CRIA - INCORPORADOR DO CRER

## FASE 2 FORMAÇÃO E APOIO AOS TÉCNICOS

- FACE – Curso de formação de agentes para a criação de empresas e empreendedorismo com a duração de 42 horas
- Visitas de estudos às entidades que já aplicam a metodologia do CRER
- Assistência técnica do CRER, aos técnicos das entidades que pretendem incorporar a metodologia



*... É uma metodologia com duas valências, na aplicação em contexto real. Por um lado, organiza e agiliza o processo de acolhimento e acompanhamento aos promotores de ideias de negócio, responsabilizando-os pela condução das suas ideias e na realização da sua actividade. Por outro, introduz no sistema português o factor experimentação da ideia, promovendo uma maior consolidação da empresa e a diminuição da mortalidade, numa articulação com o contexto local, de vocação global. É uma metodologia que aposta na recomendação de políticas e induz uma alteração substancial na filosofia de acompanhamento e criação de empresas em Portugal.*

ANTÓNIO MARTINS · ADC MOURA - INCORPORADOR DO CRER

## FASE 3 DESENVOLVIMENTO DA METODOLOGIA CRER

- Apoio ao empreendedor
- Desenvolvimento da metodologia CRER



*Para criar uma empresa é preciso, primeiro, ter essa ambição (ou sonho, como eu lhe prefiro chamar). Mas como em tudo, o sonho não basta para erguer projectos. Por muita vontade que eu tivesse, e mesmo que estivesse consciente de alguns dos problemas que poderia encontrar, era imperioso traçar uma estratégia que me conduzisse no mundo empresarial. Foi aqui que “entrou” o CRER. Ao abrigo deste programa de apoio a criação de empresas em espaço rural consegui caracterizar a área de influência do meu negócio, foi feita uma análise da concorrência... foram enumerados os passos a dar para que a minha empresa saísse do papel e se tornasse uma realidade.*

*Com a ajuda da técnica do CRER consegui entender um pouco mais a dinâmica empresarial – que desconhecia de todo – e ganhei confiança que era possível ter sucesso profissional. Não precisava mais de estar à espera de uma resposta do Centro de Emprego. Afinal, o futuro só depende de mim!*

*Cumprí todos os passos do meu Plano de Negócio, usei todas as ferramentas que ele tinha à minha disposição e... superei as expectativas nele estavam traçadas.*

*O dia em que entrei pela porta da ADRIMAG para questionar que apoios eles me podiam dar na criação da minha própria empresa foi, sem dúvida, um dos dias mais decisivos da minha (curta) vida.*

CLÁUDIA OLIVEIRA - EMPREENDEDORA DO CRER

# 3.2

## 3.2. REDE CRER

De forma a facilitar a incorporação da estrutura CRER e/ou metodologia e instrumentos CRER, foi constituída uma rede, com participação de todas as entidades que utilizam o CRER, cujo objectivo é assegurar a divulgação e disseminação do CRER (metodologia/instrumentos e estrutura) de forma organizada, com uma imagem corporativa única e actuando numa lógica de rede de cooperação interinstitucional, a entidades que visem objectivos idênticos aos do CRER.

Em termos específicos os objectivos da rede CRER são:

- 1 Manter a coesão das entidades utilizadoras do CRER e uniformizar a informação do CRER
- 2 Garantir a qualidade dos instrumentos CRER, bem como a qualidade do serviço prestado aos beneficiários/potenciais empreendedores
- 3 Criar canais de comunicação entre os elementos da rede
- 4 Manter a informação actualizada para todos os elementos da rede
- 5 Assegurar que estão reunidos todos os procedimentos necessários à replicação do CRER a outras entidades
- 6 Estabelecer formas de avaliação da implementação e actualização da metodologia e instrumentos CRER
- 7 Facilitar futuros processos de incorporação da metodologia de implementação do CRER



*A metodologia CRER, através dos diversos instrumentos criados, permitirá uma abordagem mais sistematizada no apoio à criação e consolidação de empresas. Por sua vez, a disseminação da metodologia e a criação da Rede CRER constituem uma mais valia ao nível da troca de experiências entre entidades que trabalham contextos e públicos diferenciados, proporcionando aprendizagens importantes para a promoção do empreendedorismo.*

CÉLIA GOMES - CÂMARA MUNICIPAL DE MOURA

# 4.

## RECOMENDAÇÕES PARA O FUTURO

O projecto CRER foi desenvolvido durante dois anos e meio e o principal objectivo era promover o empreendedorismo, dando aos potenciais empreendedores a oportunidade de desenvolver as suas capacidades e competências para o empreendedorismo, ajudando-os com a elaboração do plano de negócios bem como na pesquisa de financiamento para criação da própria empresa, tendo em atenção as suas características e perfil do potencial empreendedor.

O projecto CRER é direccionado para as fases de pré start-up e start-up do processo empreendedor, desenhado e orientado para as áreas de motivação, oportunidade e competências, com o objectivo de encorajar as pessoas para empreendedorismo, orientando-os para a fase de criação e fase inicial de um negócio. Tem todos os instrumentos e informação para ser disseminado para entidades similares, que tenham por objectivo a promoção do empreendedorismo e a criação de empresas, tornando-o acessível a todos.

Durante a concepção do projecto e metodologia, surgiram várias barreiras devido à falta de legislação de suporte da estrutura e do empreendedor. Mas o principal obstáculo estava relacionado com o empreendedor: a inexistência de legislação relativa ao estatuto do empreendedor foi uma barreira para uma boa implementação do projecto. O estatuto indefinido do empreendedor foi claramente um obstáculo para a experimentação do projecto CRER, sobretudo na fase do teste e experimentação de ideias de negócio. Foi muito difícil influenciar os grupos-alvo para aderirem ao projecto nessa fase.

Os principais grupos-alvo desta metodologia são desempregados, jovens, mulheres e beneficiários do RSI – Rendimento Social de Inserção. Sendo um instrumento que contribui para a inserção social e profissional e formação de pessoas desfavorecidas, esta metodologia é crucial para o desenvolvimento local porque contribui para a criação de riqueza e para o desenvolvimento de empresas sustentáveis.

A inovação do projecto, particularmente na fase de teste e experimentação de ideais de negócio, exige uma alteração da legislação e regulamentação para ajudar um bom desenvolvimento da metodologia e aumentar o interesse e motivação de potenciais empreendedores com a possibilidade de criação de empresas por duas razões:

---

A metodologia tem como grupos-alvo, grupos desfavorecidos e combina apoio, formação, micro-crédito e subvenções, que podem contribuir para um elevado sucesso e baixo risco das iniciativas;

---

A metodologia contribui para a diminuição do desemprego, a redução de desigualdades sociais e a formação de empreendedores.

Esta metodologia continua a ser desenvolvida pela ADRIMAG e pelo CRER – Centro de Recursos e Experimentação e está a ser disseminada para outras entidades de apoio ao empreendedorismo, noutras regiões de Portugal, com grupos diferentes de forma a averiguar o interesse das pessoas na metodologia CRER e dar continuidade a um processo inovador de acompanhamento à criação de empresas.

# 5.

## REFERÊNCIAS

---

ADRIMAG (2004), *Projecto CRER: Candidatura Acção 2*. ADRIMAG, Arouca.

---

Martins, S. (2007a), *Appropriation and Adaptation of Couveuses – Case Study of CRER Project*, ADRIMAG/ENTRE Project, Arouca.

---

Martins, S. (2007b), *Couveuses in France*. ADRIMAG/ENTRE Project, Arouca.

---

Ministério da Economia (2004): *Programa de Recuperação de Áreas e Sectores Desfavorecidos*, Ministério da Economia, Lisboa.

---

Moreira, A. C. (2006), *Projecto CRER: Identificação de Oportunidades de Negócio. Relatório Actividade 1*, University of Aveiro, Aveiro.