



SNV



CNIDM

Centro de Negócios Inclusivos para o
Desenvolvimento de Moçambique

Criando em Moçambique um Ambiente Propício para o Desenvolvimento de Negócios

Relatório do Estudo e Recomendações

Sumário Executivo submetido para o DFID e a SNV

V.2. 10 de Julho de 2014

Este relatório foi criado pela The Partnering Initiative¹ em nome dos parceiros Business in Development Facility, com uma entrada significativa a partir da SNV e da BoP Inc.

¹ The Partnering Initiative é uma organização sem fins lucrativos dedicada a difundir a utilização eficaz das parcerias intersectoriais pelo mundo fora. www.thepartneringinitiative.org

Prefácio

A elaboração deste Relatório de Alcance Final in *Development Facility* para Moçambique seguiu um caminho interessante, porém, pouco convencional de modo a alcançar as nossas recomendações finais. Começou por ser uma investigação simples de 8 meses pela equipa The Partnering Initiative apoiada pelo DFID (Departamento para o Desenvolvimento Internacional do Reino Unido) para determinar a necessidade do mercado para parcerias intersectoriais mais estratégicas, expandiu rapidamente para um modelo híbrido, com uma abordagem de negócios inclusiva apoiados pela SNV em Moçambique. Além disso, o surgimento de outras agendas paralelas e novos modelos de organizações líderes no espaço IB/PPP, incluindo a Base of the Pyramid Inc. (e o seu Modelo Acelerador de Negócios Inclusivos com a SNV) e GIZ Africa Development Facility (e a Partnership Landscape Analysis – Análise do Panorama de Parceria têm sido levados em consideração e integrados, da melhor forma possível, para a criação do CNIDM - Centro de Negócios Integrados para o Desenvolvimento de Moçambique.

Consequentemente, o CNIDM, conforme apresentado neste relatório, é um modelo recomendado que terá de ser construído de forma orgânica e quer a sua estrutura quer as actividades do programa devem ser o suficiente flexíveis para abordar a realidade moçambicana. Esta abordagem é nova e inovadora e está a ser testada, pela primeira vez, em Moçambique. Através de sistemas consistentes de monitorização, avaliação, feedback do TAG e outras partes interessadas, o CNIDM terá a capacidade para correções intercalares, e até mesmo repensar a sua abordagem de mercado para oferecer serviços de IB/PPP.

A TPI/BIDF gostaria de agradecer pessoalmente a dedicação e contribuições do "Steering Committee", o qual forneceu informações valiosas, visando o melhoramento não apenas do exercício de definição, mas também a criação do modelo final recomendado para o CNIDM. Fazem parte dos membros do núcleo Gareth Weir e Martin Johnston do 'UKAids DFID em Moçambique, Rik Overmars e Muzila Nhatsave da SNV Moçambique, Lyne Landry da Edge Perspective e Tracy Wyman como Consultora Senior da TPI. A TPI também gostaria de agradecer à TechnoServe Moçambique por disponibilizar o seu Director de Parcerias Público-Privadas, Todd Kirkbride, para ser o Líder da Equipa para este projecto. Por fim, agradecemos também a importante coordenação das operações da GIZ Mozambique incluindo Loide Mudanisse e Morten Becher.

1 Sumário Executivo

Este relatório foi elaborado pela The Partnering Initiative² a favor dos parceiros do (CNIDM)³. A missão do CNIDM é catalisar, apoiar e escalar parcerias intersectoriais de forma sistemática e negócios

²The Partnering Initiative é uma organização sem fins lucrativos dedicada a difundir a utilização eficaz de parcerias intersectoriais pelo mundo fora. www.thepartneringinitiative.org

³O Business in Development Facility (BIDF) visa ajudar os países a envolver as empresas no desenvolvimento, através da promoção sistemática e apoio ao desenvolvimento de parcerias 'win-win' intersectoriais entre empresas, governo, agências internacionais e organizações não governamentais. É uma plataforma aberta inicialmente apoiada pelo [Ministério dos Negócios Estrangeiros holandês](#), a [Agência de Cooperação para o Desenvolvimento Internacional da Suécia](#). O BIDF está a apoiar as partes interessadas nacionais na criação de instalações de propriedade local para envolver as empresas e promover, apoiar, desenvolver e capacitar sistematicamente a ajuda a impulsionar uma acção efectiva e mais ampla de PPP. No caso de Moçambique, este combinou com as referidas partes interessadas aos Negócios Inclusivos do CNIDM.

inclusivos a fim de alavancar as competências, alcance e recursos do negócio de modo a atingir resultados de desenvolvimento e objectivos de negócios.

A Estratégia do CNIDM empregará os seguintes elementos chave:

- **Advogar e contribuir para uma economia sustentável e inclusiva, que promova uma cultura de parceria propícia;**
- **Iniciar & catalizar modelos de negócios inclusivos e parcerias intersectoriais;**
- **Incubar e apoiar as empresas sociais e desenvolvimento de parcerias.**

Este relatório é o resultado de um processo de definição de âmbito realizado em Moçambique, entre Novembro de 2013 e Junho de 2014, para determinar se em Moçambique o (CNIDM) poderia aumentar a quantidade, a qualidade e o impacto da parceria intersectorial⁴ e modelos de negócios inclusivos a fim de liberar o poder e os recursos da empresa em metas de desenvolvimento, atingindo simultaneamente benefícios para o negócio. Especificamente, o relatório articula:

- O contexto e os desafios chave para uma parceria intersectorial e negócios inclusivos em Moçambique
- Oportunidades identificadas no que concerne potenciais parcerias intersectoriais e modelos IB em Moçambique
- Recomendações estratégicas no tocante ao foco inicial e actividades do CNIDM
- Um modelo proposto, operacional, implementação e financiamento para o CNIDM como uma abordagem combinada, associando a TPI BIDF e a SNV/ BoPInc IBA

Este relatório providencia uma orientação crítica para os parceiros nacionais e internacionais do CNIDM, considerando o investimento futuro a nível nacional, bem como para as partes interessadas da sociedade pública, privada e civil de Moçambique, pois consideram o seu contínuo apoio e potenciais compromissos futuros para o CNIDM como um catalisador de parcerias e modelos de negócios inclusivos, promovendo o desenvolvimento em Moçambique. Embora este relatório formará a base de futuras propostas, não pretende, como tal, ser apresentado na sua versão actual. Para mais informação contactar todd.kirkbride@thepartneringinitiative.org ou katie.fry.hester@thepartneringinitiative.org.

1.1 Contexto moçambicano

Moçambique é fértil para os modelos de negócios inclusivos e colaboração intersectorial entre o sector privado, governo, doadores e sociedade civil, com um número de parcerias já em curso, muitas em fase inicial das ditas parcerias. O país tem um vibrante (se muito desafiador) ambiente de negócios, com alguns dos maiores fluxos de IDE na região e um bom número de empresas multinacionais com uma cultura de responsabilidade social corporativa. Além agenda da RSE, o sector privado, devido à baixa capacidade do governo, levou um número de empresas a tomar iniciativas independentes que abordam restrições chave que enfrentam e o impacto sobre o desenvolvimento (programas de desenvolvimento de competências são um bom exemplo). Todos esses factores levaram ao reconhecimento pelo governo

⁴Parcerias intersetoriais são acordos colaborativos, nos quais as empresas, o governo e a sociedade civil combinam os seus recursos e competências para produzir negócios e valor social. Geralmente envolvem organicamente através do envolvimento das partes interessadas com enfoque na contabilidade horizontal entre os parceiros. As parcerias a serem promovidas pelo BIDF não incluem parcerias público-privadas (PPP) reguladas, em que uma empresa faz um investimento inicial para o fornecimento de bens / infraestrutura / serviços para obter um lucro a ser reembolsado ao longo do tempo.

e muitos doadores bilaterais da oportunidade de alavancar recursos do sector privado para maximizar o impacto de desenvolvimento. Muitos doadores, incluindo a USAID, a sueca SIDA, a Comissão Europeia, a GIZ e os holandeses estão, por conseguinte, a apoiar as parcerias e a promover modelos de negócios inclusivos conjuntamente com o sector privado.

1.2 Resultados chave

Durante o escopo das pesquisas, entrevistas e workshops atingindo 123 organizações, todos os quatro sectores (empresas, governo, sociedade civil e organizações internacionais) identificaram desafios significativos com a parceria intersectorial e modelos IB em Moçambique. Enquanto algumas restrições eram comuns em todos os sectores, as partes interessadas entrevistadas trouxeram diversas perspectivas para a mesa, cujos conhecimentos têm ajudado a aperfeiçoar a oferta de serviço CNIDM sugerido. Este relatório apresenta, em alto nível, e em parceria, desafios a partir da perspectiva dos diferentes sectores, e, em seguida, entra em detalhes sobre os desafios comuns a todos os sectores:

- A falta de confiança entre as partes em diferentes sectores, "diferenças culturais"
- A falta de capacidade dentro de entidades parceiras
- Parceria e IB identificação e operação

A partir destes desafios existem oportunidades em que se pode iniciar parcerias e negócios inclusivos, acelerados, rectificados e/ou em escala. A equipa de estudo identificou uma boa possibilidade, filtrada a uma quantidade razoável de compromissos a fim de o CNIDM prestar ajuda imediata, incluindo tal 4 parcerias de Fast Track (Competências de Formação de Empregabilidade, Fertilizantes para Pequenos Agricultores e Pacotes de Sementes, Segurança Rodoviária / BoP Soluções para Transporte Urbano e uma operação de Reciclagem de Plásticos) e ainda 30 empresas de três sectores de Energia, WASH, bem como o sector da agricultura receber assistência em negócios inclusivos. Como acontece com qualquer nova organização, o CNIDM vai alavancar as suas experiências iniciais para ajustar o seu próprio modelo operacional e melhorar a sua entrega e impacto em Moçambique.

1.3 Recomendações

Embora o projecto de estudo começou, visando simplesmente analisar o mercado para parcerias intersectoriais e oportunidades de negócios inclusivos e, em seguida, fazer recomendações gerais sobre como enfrentar esses desafios, apresentamos seguidamente acções muito específicas, concretas e viáveis que devem ser realizadas juntamente com o CNIDM desde o conceito até à realidade⁵. Estão bem detalhadas neste relatório sendo estas as principais recomendações para:

- A. Misturar as iniciativas separadas de BIDF da TPI e da SNV/BOPs IBA num balcão único (CNIDM).
- B. Oferecer uma gama de serviços e assistência para parcerias e negócios inclusivos em 6 áreas: iniciar, orquestrar, implementar, investir, aprender e advogar.
- C. Incubar o CNIDM dentro da SNV por um período de dois anos, identificando e trabalhando com uma organização/organizações local/locais para, eventualmente, assumir a gestão e controlo operacional da unidade.

⁵ Através do apoio do modelo de Aceleração de Negócios Inclusivos da SNV / BOPs financiado pelos holandeses, o lançamento de uma unidade de um balcão único (CNIDM) baseado neste relatório e acompanhado com um plano de negócios para Julho de 2014.

- D. Prosseguir conversas oportunas e detalhadas com as parcerias e acordos de prestação de serviços com a associação comercial local (ACIS) e provedor de serviços de negócios (BPartner), tendo sido identificados como os futuros anfitriões mais qualificados do CNIDM.
- E. Prosseguir com um modelo descentralizado em que os escritórios do CNIDM (pessoal de campo) serão montados nas grandes cidades onde a demanda para parcerias e IB existem.
- F. Recrutar e convocar o Grupo Técnico de Assessoria, logo que possível, de modo a ajudar a orientar a operacionalização do CNIDM.
- G. Continuar a apoiar as parcerias Aceleradas (Fast Track) e empresas-piloto IB, enquanto a unidade CNIDM está a ser criada.
- H. Investir imediatamente (com ACIS e BPartner) na capacitação de ecossistema BDS, identificando e formando organizações chave de modo a oferecerem serviços de IB e PPP.
- I. Continuar as discussões com a GIZ para coordenar/complementar as suas iniciativas de parceria com a sua unidade Africa Facility e Responsável & Negócios Inclusivos (RIBH), África do Sul.
- J. Envolver-se novamente com o Ministério da Planificação e Desenvolvimento e desenvolver um acordo de apoio/parceria especificando como o governo pode apoiar o trabalho do CNIDM.
- K. Validar os pressupostos do plano de negócios e traduzi-los, o mais breve possível, para um plano de trabalho operacional realista.

1.4 Resultados esperados durante a fase de incubação

Em resumo, **os resultados chave esperados** até a um período de dois anos de incubação do CNIDM a funcionar na SNV são:

- Modelo e serviços CNIDM totalmente funcionais (IB e PPP)
- Director Nacional, especialistas chave IB/PPP e pessoal de apoio contratados no escritório CNIDM em Maputo
- Escritórios de campo abertos e em funcionamento em pelo menos duas outras cidades
- Grupo Técnico Consultivo seleccionado com encontros regulares
- Organizações locais de acolhimento identificados, modelo operacional e de transição desenvolvido para que o CNIDM evolua para um centro que opere de forma independente
- 1-2 séries de inovações ao ano, sobre questões de desenvolvimento que estejam em fase de "pré-parceria" e necessitem de um espaço aberto, inovador para o diálogo intersectorial para avançar
- Ligando o CNIDM ao IBA e a uma Plataforma Global Online BIDF que ofereça um acesso a um centro aberto online
- Equipa principal formada para oferecer 'Competências Essenciais para Aumentar a Eficácia de Parceria'
- Um curso de 'Competências Essenciais para Parcerias Eficazes' entregue a 50 pessoas por ano, 11 novas oportunidades de parcerias moçambicanas de alto valor envolvido
- 6 técnicos corretores de parceria credenciados pela Parceria Brokers Accreditation Scheme
- Tutoria e orientação fornecida a cada técnico corretor de parceria
- 1 pesquisa grande anual de dados primários em oportunidade de inovação em IB/PPP
- 5 Capacitações de empresas em IB e BDS
- 5 Ideações de Mercado e orquestração em projectos de IB a partir do ano 2
- 30 projectos de IB no segundo ano, dos quais 11 serão projectos incubados
- 4 PMEs com investimento pronto até ao final do segundo ano