EFE - Empreendedorismo para todos

Relatório de entrevistas a especialistas

New ways of coaching (2019-1-SE01-KA204-060454) é uma parceria estratégica do KA2 para educação de adultos cofinanciada pelo Programa Erasmus + da União Europeia.

Sumário

Após a pesquisa com os empreendedores e entrevistas com especialistas, identificamos os inimigos enumerados abaixo.

- Criatividade
- Relacionamento com outras pessoas
- Gestão da mudança
- Lidar com riscos
- Comunicação
- Capacidades de negociação
- Lidar com atitudes de clientes e/ou membros da equipa
- Priorização
- Foco no que é importante
- Lidar com o stress
- Lidar com feedback
- Auto motivação/perseverança
- Autoconfiança
- Flexibilidade cognitiva e comportamental
- Delegar

Como parte da conclusão dividimos os inimigos em três categorias baseadas nos trabalhos do autor David Golemans (http://www.danielgoleman.info/biography/) em inteligência emocional.

- Os **aspetos Intrapessoais** que podem ser praticados com ferramentas e técnicas de **Inteligência Emocional**.
- Os **aspetos Transversais** (que envolvem e afetam ambas as áreas, intra e interpessoais) que podem ser praticados com ferramentas, dinâmicas ou técnicas de **formação**.

Funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

- Os **aspetos Interpessoais** que podem ser aperfeiçoados através de **Liderança** (liderança ressonante, como definida por Daniel Goleman) e **competências interpessoais**.

INTRAPESSOAIS	TRANSVERSAL	INTERPESSOAL
Gerir a mudança	Criatividade	Relacionar-se com outros
Lidar com riscos	Capacidade de negociação	Comunicação
Autoconfiança	Priorização	Lidar com atitudes de clientes e/ou membros da equipa
Lidar com o *stress*	Flexibilidade cognitiva e comportamental	Delegar
Auto motivação/ Perseverança	Foco no que é impotante	Lidar com o *feedback*

Contexto

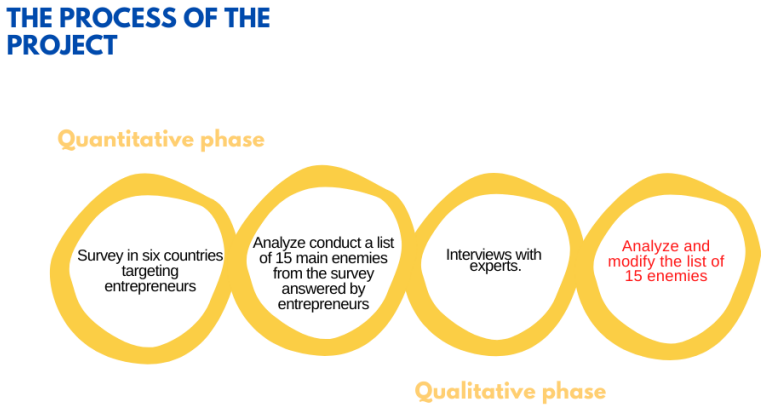
O projeto EFE foi aprovado e financiado em 2019 sob a coordenação do CSES – _Center för Socialt Entreprenörskap Sverige (Suécia), com INDEPCIE SCA (Espanha), CPIP - _ Centrul Pentru Promovarea Invovarii Permanente Timisoara Asociatia (Romênia), Stowarzyszenie ARID (Polônia), APSU - Associação Portuguesa de Startups (Portugal), I & F Educação e Desenvolvimento (Irlanda) e RDA - Associação para o Desarrollo Rural do Litoral da Janda (Espanha), como parceiros.

O projeto visa ajudar os empresários durante os primeiros cinco anos de uma nova empresa de modo a superar as dificuldades mais importantes. O projeto desenvolverá novas ferramentas e metodologias para apoiar empreendedores e PMEs na melhoria da sua produtividade, competitividade e eficiência, com foco nas competências interpessoais. Com este relatório, identificamos quinze inimigos/desafios que o empresário enfrenta e que os especialistas entrevistados confirmaram serem importantes nos primeiros cinco anos da empresa.

Funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

O processo

No total, foram entrevistados 70 especialistas por telefone, email ou skype/hangout. Abaixo, apresentamos as conclusões nacionais e internacionais dessas entrevistas. Cada parceiro entrevistou dez especialistas nas áreas de formação, coaching, empreendedorismo, aconselhamento profissional, gestão, orientação de carreira, consultadoria jurídica, consultadoria de negócios, pequenos empreendedores e líderes de equipa em PMEs.



Due to the Coronavirus this was done as an online activity, with several experts at a time, or as one-to-one interviews. The interviews are semi-structured, and the expected time is 30-60 minutes for an individual interview, with six open-ended questions. The interviews are a natural continuation from the previous task, where the 15 enemies will be further identified, complemented, evaluated, verified, altered for final common conclusions.

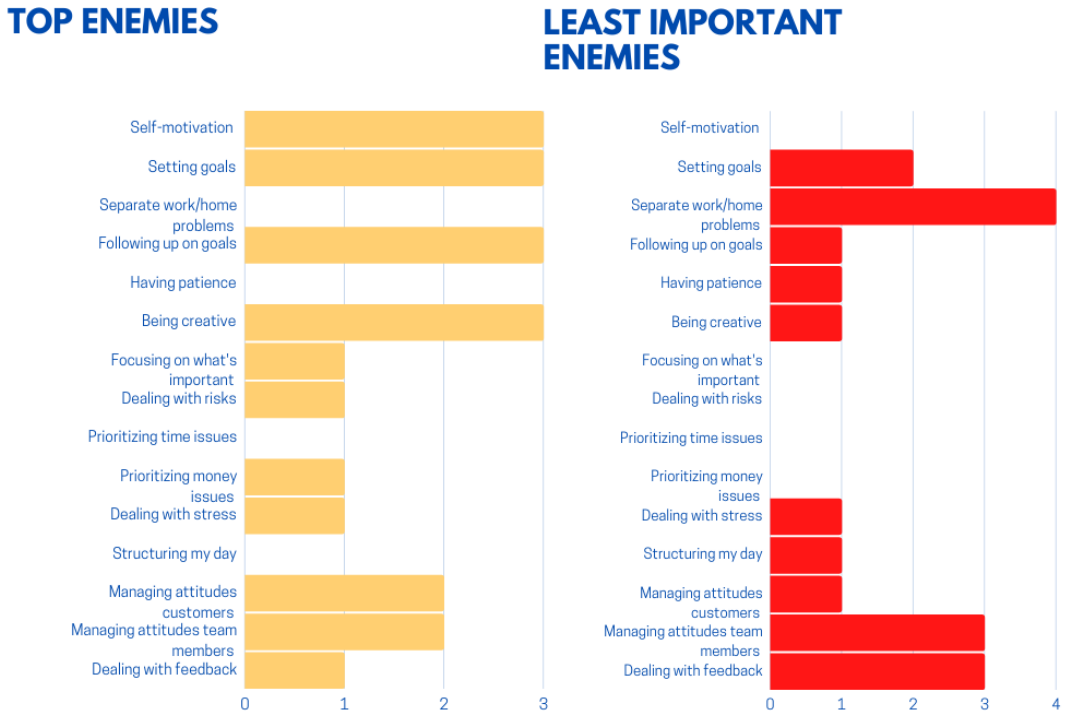
Os 15 inimigos identificados nos inquéritos realizados com os empresários.

- Priorizar problemas de dinheiro
- Priorizar problemas de tempo
- Lidar com o *stress*
- Acompanhar os objetivos
- Separar problemas de trabalho e problemas pessoais
- Lidar com riscos
- Ser criativo
- Atitudes dos clientes
- Estruturar o meu dia
- Ter paciência
- Lidar com *feedback*
- Atitudes dos membros da equipa
- Focar no que é importante
- Estabelecer metas
- Auto motivação e entusiasmo

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Resumo de todas as organizações - inimigos mais priorizados e os inimigos menos importantes.

Os resultados de todos os países mostram quatro inimigos que os especialistas definiram como os mais desafiadores para os empresários, a referir *Auto motivação e entusiasmo, Definir os objetivos, Acompanhar os objetivos e Ser criativo.* Os principais inimigos foram todos classificados entre os três principais inimigos em seis dos sete países. Também observamos que os inimigos menos importantes são *separar* os *problemas do trabalho dos problemas pessoais, estabelecer metas, gerir as atitudes dos membros da equipa e lidar com o feedback.*



A Auto motivação e o entusiasmo são um dos maiores desafios para os empreendedores, entendidos como "a incapacidade do empreendedor de encontrar os motivos para gerar uma ação ou atitude". Sem essa motivação, a ação de empreender fica sem força, mesmo quando têm as ferramentas e competências necessárias. Apesar de encontrar muitos obstáculos no caminho é considerada uma função essencial para um empresário seguir e continuar em frente.

Não classificado como sendo um grande desafio entre os empreendedores, poderia

Funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

argumentar que, se der o salto para se tornar um empreendedor, aprenderá rapidamente que precisa acreditar em si mesmo, caso contrário, desistiria.

Estabelecimento de metas e acompanhamento de metas, referindo-se à "ausência de um plano estratégico envolvendo a cultura da empresa, pesquisa de mercado e estratégias para planear o modelo de negócios para definir metas, objetivos e ICD". Sem objetivos, não existe uma estratégia para definir o modelo de negócios e, portanto, uma proposta de valor diferencial ou um grupo-alvo claro.

Alguns dos especialistas também mencionaram que os empresários às vezes têm dificuldade em priorizar a definição e o acompanhamento de metas e que ambos os inimigos andam de mãos dadas e, portanto, devem ser considerados como um inimigo. O acompanhamento dos objetivos foi classificado como um dos quatro principais inimigos entre os empreendedores.

Comparando o inimigo menos importante com os principais inimigos, constata-se que três organizações, Indepcie (Espanha), I&F (Irlanda) e APSU (Portugal), classificaram um inimigo como sendo elevado, enquanto a ARID (Polônia) classificou o mesmo inimigo como um dos menos importantes.

Ser criativo foi classificado como o principal desafio em todos os países, exceto na Suécia, onde a resposta dos especialistas foi o oposto. "É o lado criativo de um empreendedor que cria falta de foco e, às vezes, **eles têm muitas ideias**". Porém, a maioria dos especialistas classificou-o como alto referindo que se um empreendedor não tem a capacidade de ser criativo é difícil criar novas ideias.

Indepcie Sca e o GDR de Espanha receberam respostas totalmente diferentes, indicando que é possivel existirem diferenças dentro do país, ou que as respostas podem variar dependendo quem questionamos. Ser criativo ficou classificado como o sétimo enimigo entre os empreendedores.

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

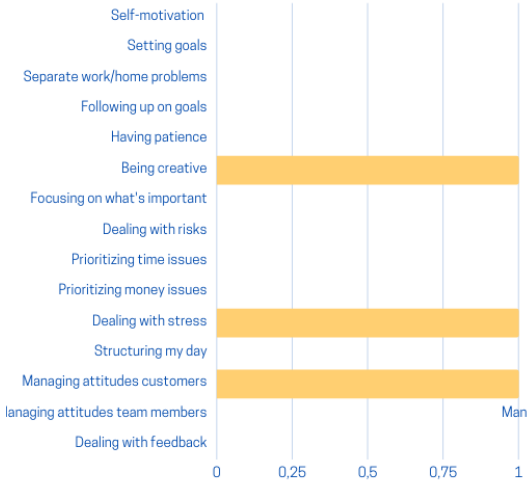
Entrepreneurship for everyone
New ways of coaching

TOP THREE ENEMIES

BY EACH ORGANIZATION

APSU (Portugal)

ARID (Poland)

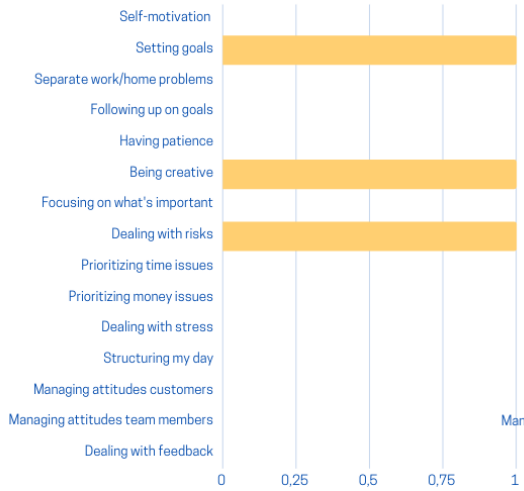


I&F (Ireland)

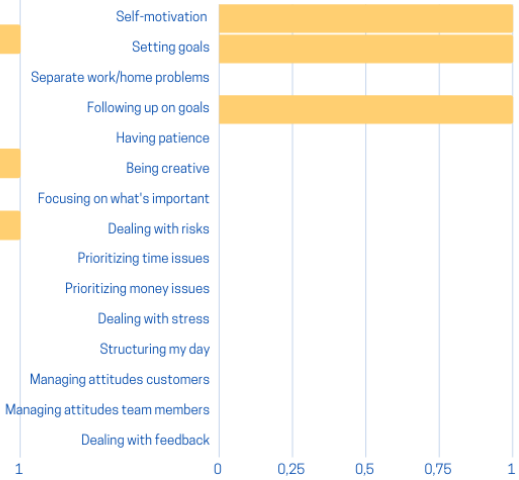
Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Entrepreneurship for everyone
New ways of coaching

CPIP (Romania)



INDEPCIE SCA (Spain)



GDR (Spain)

CSES (Sweden)

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Entrepreneurship for everyone
New ways of coaching

LEAST IMPORTANT ENEMIES

BY EACH ORGANIZATION

APSU (Portugal)

GDR (Spain)

CSES (Sweden)

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Entrepreneurship for everyone
New ways of coaching

ARID (Poland)

I&F (Ireland)

CPIP (Romania)

INDEPCIE SCA (Spain)

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Opinião dos especialistas sobre os inimigos em falta

Também perguntamos aos especialistas: "Quais os inimigos que estão a faltar, tendo em atenção a experiência?" Obtivemos muitas respostas diferentes, algumas delas podem ser categorizadas dentro dos 15 elementos que identificamos, mas algumas destacaram-se.

Para entender melhor os inimigos que estão a faltar e como abordá-los, dividimo-los em três categorias: transmissíveis/funcionais, características pessoais/atitudes e baseadas no conhecimento.

Como o projeto EFE visa examinar as competências interpessoais, optamos por excluir as capacidades baseadas no conhecimento, o que não significa que seja menos importante, mas devido ao objetivo do projeto e ao foco nas competências interpessoais como transmissíveis /funcionais e características pessoais/atitudes.

Queremos destacar que, embora ignoremos as capacidades baseadas no conhecimento para o objetivo deste projeto, recebemos muitos comentários de especialistas, indicando que precisa de ter conhecimentos básicos sobre leis e normas a serem seguidos numa empresa comercial, um entendimento económico básico, conhecimento de mercado e outras capacidades enumeradas abaixo. Tendo em atenção que existem muitas ferramentas desenvolvidas para formar empreendedores com esses desafios, não consideraremos essas capacidades neste projeto. transmissíveis /funcionais e características pessoais/atitudes.

Transmissível/Funcional	Características Pessoais/Atitudes	Baseadas no Conhecimento
Ações tomadas para executar uma tarefa, transmissíveis para diferentes funções e setores de trabalho	Traços ou características de personalidade que contribuem para a realização do trabalho	Conhecimento de assuntos, procedimentos e informações específicos necessários para executar tarefas específicas
Baseadas nas capacidades e atitudes	Desenvolvido na infância e através da experiência de vida	Adquiridas através de educação, formação e experiência no trabalho
Exemplos: Organizar Promover Analisar Escrever	Exemplos: Paciente Diplomático Orientado para resultados	Exemplos: Administração de contratos pessoal

Funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

	Independente	Gestão de contabilidadeContract Management Accounting
Transmissível/Funcional Comunicação Originalidade e inovação Más capacidades de negociação Construir parcerias Motivar os outros Não conseguir delegar Falta de perseverança	Características Pessoais/Atitudes Flexibilidade Medo de fracassar Falta de autoconfiança Baixa resiliência Consciência Falta de flexibilidade mental Muita autoafirmação	Baseadas no Conhecimento Falta de conhecimento de mercado, meios-sociais. Compreensão da digitalização Falta de conhecimentos económicos Falta de plano estratégico Gestão de frustração Gestão de mudanças Serviço e vendas ao cliente Burocracia

Que outro tipo de inimigos vê para empreendedores que não têm experiência ou educação? (todos os entrevistados)

Recebemos muitas informações sobre essa questão. Queremos destacar que esta é uma generalização que significa que, ao desenvolver o módulo de formação, ainda teremos que olhar para o empreendedor específico em todos os casos.

Abaixo, reunimos e categorizamos as informações nas três categorias diferentes.

Transmissível/Funcional	Características Pessoais/Atitudes	Baseadas no Conhecimento
Falta de capacidade de liderança, estar acostumado a executar uma atividade e não a dirigir. Falta de uma rede forte.	Baixa resiliência - os empreendedores iniciantes	Falta de conhecimento sobre o mercado/área em que o

Funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

	estão muito entusiasmados no início. Mas muitas vezes acontece quedesistem quando surge o primeiro obstáculo. Ter muita confiança pode levar os empresários a não aceitarem conselhos e feedback de pessoas experientes..	empreendedor está prestes a entrar. Muitas vezes, falta um plano de investimento e uma estratégia para executar. O pensamento estratégico foi indicado por especialistas como a principal questão das pessoas com baixo nível de educação/qualificação. A falta de alfabetização em aspetos técnicos é mencionada de várias formas e é o tópico que mais mencionam. Falta de conhecimento sobre questões administrativas, regulamentos e leis seguidas numa jornada de negócios. Saber administrar a liquidez do negócio.

Um especialista disse que, *por vezes também é bom não saber tudo porque se soubesse o quão difícil seria desde o início, seria esmagador. Pessoas com menos experiência e educação tendem a apenas tentar, enquanto alguns empresários com ensino superior podem ficar presos a todos os planos minuciosos..*

Outro especialista disse que *críticas e dúvidas são comuns porque esse tipo de negócio nem*

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

sempre pode ser levado a sério. Outras pessoas tendem a acreditar que não são capazes de iniciar esse negócio ou fazê-lo crescer, o que terá um impacto no empreendedor.

Qual considera ser a melhor maneira de formar (resolver, lidar) relativa a esses 15 inimigos? (todos os entrevistados)

Temos muitas orientações sobre como abordar esses inimigos, a formação enquanto como método foi mencionada várias vezes. Quando desenvolver competências interpessoais irá exigir formação contínua e que não vai ser uma solução rápida porque exige tempo para reflexão, um especialista referiu-o numa frase *a ultrapassarmo-nos e ir pouco a pouco.*

Os especialistas também se referiram a uma plataforma de formação que acompanha o empreendedor a vários níveis, facilitando a adaptação do conteúdo ao empreendedor específico: gestão da empresa; imagem da empresa; imagem do produto; marketing; suporte jurídico, comunicação. Porque empresários diferentes terão desafios diferentes, dependendo de muitos fatores, como qual o tipo de pessoa que é e em que setor está.

Partilhe a imagem da jornada como empreendedor como uma maneira de aprender e adquira novas competências de outra maneira que não a maneira acadêmica tradicional. Citação de um especialista; *Para ser persistente, nem todas as empresas vão bem. Por exemplo; Eu tive quatro negócios e nem tudo correu bem, mas eles serviram como uma aprendizagem.*

Lista de comentários de especialistas sobre como abordar os quinze inimigos;

Comece por se certificar que o formador e o empresário estejam alinhados no que trabalhar.
Mantenha-o simples e significativo e use uma linguagem compreensível.
Os materiais precisam ser preparados de uma maneira fácil e interessante para cativar o maior número possível de pessoas.
Atividades muito curtas, que exijam pouco esforço e tempo por parte dos empreendedores.
Organize grupos de apoio.
Incentive os empreendedores a partilhar experiências vulneráveis.
Sugestão de incluir feedback dos pares entre os empreendedores e/ou grupos de apoio.
Menos formação académica. É melhor ter sessões de equipa dinâmicas e participativas.
Disponibilize o material on-line para que possa aceder a ela em qualquer lugar a qualquer momento.

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Avaliar e orientar o empreendedor para monitorizar o progresso em relação aos conhecimentos e competências alcançados.
Forneça a um novo empresário informações práticas sobre possíveis obstáculos e maneiras de os evitar ou resolver, crie consciência no início do processo.
Aprenda com outros empreendedores de modo que eles possam aproveitar as suas experiências, erros e histórias de sucesso e usar isso como inspiração.
Ao crescer, certifique-se de selecionar os funcionários que serão os seus futuros funcionários.

Outras coisas que podem ser importantes para o futuro trabalho do projeto?

Este projeto pode ser uma inspiração para outros projetos, pois, como um especialista afirmou, *é uma oportunidade maravilhosa para criar mudanças positivas e começar a criar organizações orientadas para propósitos que priorizam as pessoas e o planeta ao lado do lucro.*

Outras coisas a considerar;

- O conteúdo da formação em EFE deve ser adaptado às necessidades e ao nível do objetivo. A avaliação inicial das competências empreendedoras deve ser parte integrante da formação.
- Marketing digital que hoje em dia é fundamental para progredir e dar visibilidade. No entanto, deve ser dada especial atenção a qualquer um dos conteúdos de formação on-line/digital, uma vez que algumas pessoas podem não ter ou ter poucas competências digitais.
- Outra preocupação de um dos especialistas foi: *teremos que ajudar a gerir a cultura "sempre ativa" causada pela tecnologia e a pressão cada vez maior de estarmos atualizados*.
- Tendo em atenção a tecnologia móvel e acesso à Internet prontamente disponível, já são comuns trabalhadores remotos. Os funcionários não precisam estar no mesmo local. Isso tornará mais simples para os trabalhadores da próxima geração escolherem onde morar, em vez de encontrar um emprego e depois mudarem-se para a cidade desse emprego.
- A colaboração com entidades privadas e não públicas poderia ajudar a divulgar o resultado.
- Tentar fazer com que os empreendedores se compreendam percebendo a sua motivação.

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

- Criar tempo para refletir sobre o que estamos a fazer, observar as necessidades reais e qual o tipo de competências que nós (o formador/mentor) precisamos ter para poder atender às necessidades exigidas pelo empreendedor. Convidar o empreendedor a co-criar e usar uma abordagem de *coaching*.
- Levar em consideração todas as pessoas, não limitar a idade, deficiências e pensar em igualdade e diversidade ao criar o material.

Métodos que podem ser de interesse para o projeto
Comunicação não violenta
Relação autêntica
Quadrante *Core*
Theory you
Estabelecimento de contactos com mentores

Resumo e conclusão da pesquisa

Com a contribuição dos especialistas, modificamos a lista de inimigos, a nova lista consiste em 15 inimigos divididos em três categorias diferentes: Intrapessoal, Transversais e Interpessoal, facilitando o desenvolvimento do módulo de aprendizagem para o próximo passo. Estas teorias são baseadas, em parte, no trabalho em Inteligência Emocional de David Golemans.

- Os **aspetos Intrapessoais** podem ser trabalhados com ferramentas e técnicas de **Inteligência Emocional**.
- Os **aspetos Transversais** (envolvendo e afetando ambas as áreas, intra e interpessoais) podem ser trabalhados com ferramentas, dinâmica ou técnicas de **formação**.
- Os **aspetos Interpessoais** podem ser aperfeiçoados através da **Liderança** (liderança ressonante, como definida por Daniel Goleman) **e competências interpessoais**.

Inimigos modificados
Optamos por combinar *atitudes sobre como lidar com clientes e atitudes dos membros da equipa*, embora o problema aparente pudesse ser muito diferente, não obstante ser a mesma abordagem para lidar com a atitude de outra pessoa. Tornando-o numa categoria.

Optamos por remover os *Separar entre problemas no trabalho e problemas domésticos*, pois esse inimigo pode ser abordado com *foco no que é importante*.

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Após o feedback dos especialistas, decidimos adicionar a categoria *Relacionar-se com outras pessoas*. Que é uma *fusão de parcerias e motivar outras pessoas*, categorização sugerida por vários especialistas.

Também após o feedback dos especialistas, decidimos incluir a *flexibilidade*, que estava entre as sugestões dos especialistas. Especialmente importante nessas circunstâncias, ser capaz de se adaptar e mudar para sobreviver como empresa.

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Entrepreneurship for everyone
New ways of coaching

A lista final de 15 inimigos

- Criatividade
- Relacionamento com outras pessoas
- Gestão de mudança
- Lidar com riscos
- Comunicação
- Capacidade de negociação
- Lidar com atitudes de clientes e/ou membros da equipa
- Priorização
- Focar no que é importante
- Lidar com o *stress*
- Lidar com *feedback*
- Auto motivação/perseverança
- Autoconfiança
- Flexibilidade cognitiva e comportamental
- Delegar

INTRAPESSOAL	TRANSVERSAL	INTERPESSOAL
Gestão a mudança	Criatividade	Relacionamento com outros
Lidar com riscos	Capacidade de negociação	Comunicação
Autoconfiança	Priorização	Lidar com atitudes de clientes e/ou membros da equipa
Lidar com o *stress*	Flexibilidade cognitiva e comportamental	Delegar
Auto motivação/perseverança	Focar no que é importante	Lidar com *feedback*

Siga a evolução do projeto aqui: http://www.efeproject.eu/

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union