



Sipatsi Networking Workshop

# FASE 2 TRANSCRIÇÃO

29 Junho 2022



## Sumário

1. INTRODUÇÃO .....	2
2. PALESTRANTES .....	2
2.1. Rufus Maculve .....	2
Conceito de risco.....	3
Tipo de riscos .....	3
Riscos externos .....	3
Riscos internos .....	4
Tipo de riscos externos e internos .....	4
2.2. Rui Mondlane .....	6
A importância da análise de risco .....	7
Riscos do negócio.....	7
Documentação de suporte .....	8
Perguntas e Respostas .....	8

# 1. INTRODUÇÃO

**Moderador:** Hoje começaremos por fazer um resumo da sessão de ontem. O primeiro palestrante que temos hoje é Rufus Maculuve. De seguida uma sessão de perguntas e respostas e 10 minutos de pausa. Depois apresentaremos o nosso segundo orador, Rui Mondlane, que é auditor, seguido de uma sessão de perguntas e respostas. As nossas considerações gerais terminarão a sessão.

Gostaria de pedir a paciência de todos hoje, já que um dos nossos palestrantes não fala inglês, então eu terei de fazer uma tradução. Portanto, pode haver um pequeno atraso entre as informações.

Mais uma vez, bem-vindos. Deixem-me dar-lhe um breve resumo da sessão de ontem, dia 28.

Ontem tivemos dois palestrantes, Sol de Carvalho, e Ivan Laranjeira onde ambos falaram um pouco sobre como precisamos ter uma boa interacção entre as equipas administrativas e as equipas criativas. As notas mais importantes que tenho aqui são:

- Precisamos sempre lembrar-nos e passar para os nossos doadores que eles dão-nos dinheiro para produzir cultura, não para produzir relatórios;
- Lembrem-se sempre que qualquer projecto cultural deve estar sempre preparado em coordenação com as equipas administrativas, pois elas entendem o que o doador realmente precisa, enquanto a equipa administrativa precisa sempre entender que os criativos sabem o que o resto do mundo precisa.
- Para gerir o controlo dos doadores é preciso ter sempre a certeza de que a equipa administrativa está integrada em todo o plano do projecto desde o início. Ao receber o donativo, a equipa criativa deve actuar com a equipa administrativa.
- A comunicação e visibilidade para o doador devem ser constantes durante todo o projecto.

Tivemos também algumas apresentações dos nossos parceiros regionais; do Botswana, Queba; do Lesoto, *Museum Morija Archives*; do Malawi, tivemos dois visitantes, a *Music Crossroads* e a Universidade do Malawi; da Namíbia, Ngundo; da Zâmbia, *Zambia Circus*; e do Zimbabwe, *Music Crossroads*.

Se não me engano, temos hoje um dos nossos parceiros regionais que não estava disponível ontem, do Malawi, que é Tumanilethu. Tumanilethu está disponível hoje para dar uma apresentação sobre os seus projectos e sua equipa? Tumanilethu, está disponível para falar hoje? Tentaremos novamente após o primeiro orador falar.

Hoje temos uma reviravolta bastante interessante. Temos alguém que está ligado à parte criativa e depois temos alguém que é administrativo. Portanto, vamos começar com o nosso primeiro orador, que é Rufus Maculuve.

## 2. PALESTRANTES

### 2.1. Rufus Maculuve

**Moderador:** Rufus é um consultor de arte e cultura. É músico, professor universitário, pesquisador e gestor cultural. É membro fundador da aclamada banda moçambicana Kapa Dech, onde toca teclados. Lecciona as disciplinas de produção cultural e sonorização para

cinema no Instituto Superior de Artes e Cultura - ISArC. É também o co-fundador da investigação Kaleidoscópico - Políticas Públicas e Cultura onde desenvolve investigação relacionada com a ecologia acústica com particular enfoque na Ilha de Moçambique. Como gestor cultural, tem trabalhado em iniciativas nacionais e internacionais, como líder, o que lhe confere um vasto conhecimento nesta área, como o *Music Crossroads* Moçambique (Director Executivo), Umoja CFC (Coordenador Internacional), *Music Bridges* (Coordenador) e actualmente é Director do Centro Cultural Municipal de Ntsindya e Presidente da Federação Moçambicana das Indústrias Culturais e Criativas. Sem mais delongas, gostaria de dar as boas-vindas a todos e passar a palavra Rufus Maculuve.

**Rufus Maculuve:** Obrigado, pela gentil apresentação. Apenas uma correcção. Eu não sou um professor. Eu sou apenas um docente. Eu entendo que foi traduzido do português, e em português, quando você diz professor, você quer dizer um docente, não um professor. Estou a caminho de ser professor, mas ainda não cheguei lá, formalmente falando. Bem, quero agradecer ao Sipatsi pelo convite para vir ter este tipo de conversa. Penso que é bastante gratificante porque também me coloca num espaço onde tenho de reflectir sobre o meu dia-a-dia.

Sem mais delongas, um dos desafios que foram apresentados pelo Sipatsi foi olhar um pouco sobre os riscos, não apenas numa perspectiva financeira, porque há um especialista na casa que irá puxar pelas suas ferramentas e truques. Com esta apresentação, eu realmente não quero listar todos os riscos, ou fazer uma análise de riscos. Mas será como colocar algo para clicar em nossas cabeças e dizer que em quaisquer projectos que fizermos, temos riscos e quais os riscos que podem estar lá, olhando sobretudo para o sector cultural.

### **Conceito de risco**

Primeiro, gostaria de olhar para o risco. Como vocês sabem, a partir do nome, é algo que é bastante incerto e é algo que pode dificultar o nosso sucesso ou a nossa possibilidade de materializar as nossas ideias. É também algo ruim que pode acontecer, quando estamos realizando o projecto.

### **Tipo de riscos**

Como gestores, como líderes de projectos, temos que estar atentos a eles. Claro, não queremos que eles aconteçam. Quanto menos riscos, melhor para nós, mas alguns riscos são apenas um Acto de Deus, ou um acto da natureza, o qual não podemos controlar, mas devemos estar cientes de que temos riscos internos e podemos ter riscos externos.

Aos riscos internos, podemos de alguma forma conseguir dar a volta e encontrar soluções, quando possível, enquanto riscos externos, na maioria das vezes estamos por conta própria. Só temos que confiar na natureza. Temos que confiar na nossa sorte. Temos que confiar em qualquer força que esteja lá fora, mas também, é importante saber que nem todos os riscos são os mesmos.

### **Riscos externos**

Alguns riscos precisam de mais atenção do que outros, porque nem todos os riscos que existem podem ser explicados. Então, imaginem que estamos tentando realizar um projecto e há, como em Moçambique, muitos ciclones. Claro, quem quer que esteja nos financiando

ou todas as outras partes interessadas entenderão isso. Não foi possível realizar a actividade com sucesso devido a eventos de força maior.

### **Riscos internos**

Quando é um risco interno, é muito mais difícil explicar, por exemplo, que alguém pegou todo o dinheiro e fugiu. Como explicamos isso? Como explicamos a um doador ou a quem quer que esteja nos apoiando que não tínhamos colocado sistemas em prática para evitar esse tipo de possíveis acontecimentos?

### **Tipo de riscos externos e internos**

Então, eu queria também dizer que podemos ter riscos operacionais, riscos socioculturais, ambientais, financeiros, legais e tudo isso. Então, nesse sentido, precisamos estar prontos, para enfrentar todo esse tipo de riscos, mas há um risco com que eu gostaria de começar.

Por vezes há uma intenção dentro da organização, de tornar o nosso dia-a-dia de trabalho impossível. Às vezes acontece haver um funcionário infeliz, que pode, por qualquer motivo, sabotar ou vandalizar algo no projecto. Essas coisas acontecem. Nós as vemos acontecer nas nossas organizações. Então, como vamos enfrentar isso? Não quero aqui discutir muito a mitigação de riscos, porque penso que será uma conversa ainda mais longa. Mas é claro que, neste caso, se os trabalhadores estiverem satisfeitos, as chances de se comportarem mal são menores. Claro, às vezes há uma cultura em que as pessoas têm tendência a se comportarem de uma certa maneira. Então, como enfrentamos esses tipos de riscos? Existe a possibilidade de terem colocado fogo num carro, ou em qualquer outra coisa, num espaço de trabalho.

Lembrem-se, estamos num sector onde as pessoas saem e sujam o nosso nome. Às vezes, é uma pessoa infeliz que trabalhou connosco e vai aos *media* e diz: "Essas pessoas não estão pagando", pagamento esse com o dinheiro do nosso doador ou patrocinador. Ainda, qualquer prestador de serviços tem necessidades e está esperando que o pagamento continue e diz: "Bem, essas pessoas estão-me roubando", ou "Essas coisas estão acontecendo e eles não me pagam e eu fiz o meu trabalho" e tudo mais. Portanto, precisamos ter sistemas em vigor para garantir que isso não aconteça.

Temos riscos operacionais óbvios. Questões relacionadas à Saúde e Segurança são importantes. Lidamos com muitas ligações de electricidade de configuração fácil. As pessoas podem cair. As pessoas podem apanhar choques de electricidade. Muitas coisas diferentes acontecem. Precisamos estar cientes desses riscos operacionais, até mesmo acidentes. Eu vejo-os como riscos operacionais. Imagine se alguém tem que sair rapidamente para ir buscar uma guitarra, ou um amplificador que precisamos para fazer o evento acontecer. Então essa pessoa sai no pico da hora de ponta e... As coisas acontecem. Precisamos também estar cientes disso.

Quando falamos sobre os riscos operacionais, temos que estar cientes também das nossas horas de trabalho. Quando estamos no auge das nossas produções, fazemos muitas horas extras de trabalho e, então, as pessoas podem realmente ficar sensíveis. Ao mesmo tempo, as pessoas começam a perder o foco, o que também pode contribuir para os riscos operacionais se concretizarem.

Temos riscos sociais e culturais, onde a cultura local desempenha um papel em nossos projectos. Bem, eu não quero prejudicar, ser rude, ou algo assim, mas eu gostaria de usar o exemplo do Malawi, onde vimos que um artista da África do Sul, que tende a ter um tipo

sensual exagerado, não foi autorizado a se apresentar no Malawi. Penso que se relaciona com a cultura local. Desculpem, se não entendi a realidade completa, mas o que eu li nos jornais e depois de ler o documento do Conselho de Censura, eu diria: "Bem, há um aspecto forte da cultura local". Talvez, às vezes, a política local também possa ser bastante influente.

Além disso, penso que vi em Moçambique uma companhia de dança, onde os dançarinos entraram em greve. Pode acontecer. Por que eles entraram em greve? Porque alguém não previu esse risco ou viu o risco, mas subestimou-o.

Nós temos calamidades naturais. A África Austral tem sido fortemente atingida, em particular Moçambique, a costa de Moçambique, com todos estes ciclones devido às alterações climáticas e temos visto eventos climáticos extremos. Eles estão lá fora. Como os entendemos, veremos que há uma certa parte do ano em que eles normalmente acontecem. Portanto, se eu tiver que pensar em um projecto nessa área costeira, eu teria que estar ciente do que está acontecendo nesse período do ano. Em Moçambique, entre Janeiro e Março, é preciso prestar atenção a isso, porque estamos no pico da estação chuvosa e com todos esses eventos extremos, as coisas podem ir para uma direcção completamente diferente.

Com a abertura do mercado de eventos há muitos eventos acontecendo e há certas partes da cidade que normalmente são escolhidas. Nesse sentido, para as pessoas que vivem nessa área, é bastante perturbador. Mas, para os organizadores, é claro, são negócios, por assim dizer. Então, quando vocês chegam a esse ponto, em que têm que realizar um evento e não estiverem cientes dos inconvenientes para o bairro, isso também que pode ser um risco. Algumas vezes, as pessoas começam a escrever cartas para o responsável do município e bloqueiam o vosso evento.

O mesmo diria sobre risco financeiro, mas não vou dizer muito, porque temos um especialista aqui na casa. Há alguns dias conheci um colega que trabalha no sector. Ele estava muito perturbado, porque quando ele pediu a subvenção, o euro estava a 78 para o Metical, o que significa que para cada euro, pagam-se 78 meticais, mas isso foi há um ano ou algo assim. Agora é um para 65. Portanto, o que significa que ele perdeu muito em termos de valor. Ele perdeu mais do que cerca de 13 meticais, o que é muito, enquanto vimos certos produtos subindo o preço. Começámos pela gasolina que passou de perto de 60 meticais para mais de 80 meticais. 20 Meticais é muito, por litro pois faz subir os outros preços.

Além disso, temos os aspectos legais pelos quais podemos acabar nos tribunais, porque não entendemos o quadro legal, temos problemas com nossas autoridades fiscais, etc. Só porque, também, não entendemos o quadro legal.

Por último, mas não menos importante, a política... No sector de artes e cultura, somos tão apetitosos. Todo mundo quer estar perto de nós. As pessoas adoram estar ao nosso redor. Então, quando houver um ano eleitoral e vocês estiverem fazendo um grande evento em algum lugar, estejam cientes de que os políticos virão atrás de vocês, porque retiramos audiências, trazemos muitas pessoas. Nós trazemos as massas ao nosso redor. Claro, há tendência de sermos usadas pelos políticos. Há uma tendência de fazer parte das tensões políticas. Às vezes nem fazemos parte de toda a história, mas encontramos-nos nesta teia.

Em alguns casos existe a possibilidade de tensão militar ou acção militar, como no nosso caso na parte norte de Moçambique, temos uma insurgência armada em curso. Então, imaginem se alguém tivesse planeado fazer um projecto nessa área, esse é um risco bastante forte, o que tornaria até impossível realizar as nossas actividades.

Bem, eu poderia dizer muito mais, mas, eu vou parar aqui e esperar ouvir de vocês, se vocês tiverem quaisquer comentários e contribuições, perguntas. Obrigado.

**Moderador:** Vou dar a palavra a quem quiser comentar, acrescentar qualquer coisa, ou talvez fazer uma pergunta para o Sr. Rufus, sobre o que foi dito. Só para relembrar. Ele abordou questões relacionadas aos riscos que podem afectar os vossos projectos. Abordou diferentes riscos. Isso deve sempre ter-se em mente quando se planeiam os projectos. Temos alguma dúvida?

Vejo que não temos nenhuma pergunta agora. Se alguém tiver uma pergunta mais tarde que gostasse de fazer, vou colocar o endereço de correio electrónico Sipatsi no grupo mais uma vez. Podem sempre colocar as vossas perguntas pós evento, podemos sempre enviar-lhe um *email* de volta.

Penso que vamos entrar num intervalo de 10 minutos e depois voltaremos para falar com os poucos parceiros que não estavam aqui para fazer a sua apresentação no início e, então, vamos passar para o nosso segundo palestrante. Sr. Rui Mondlane. Até já. Pausa de 10 minutos

\*\*\* INTERVALO\*\*\*

**Moderador:** Olá a todos. Bem-vindos de volta. Quero dar a palavra, uma última vez hoje, para os nossos parceiros regionais que ainda não fizeram as suas apresentações. Tumanilethu de Malawi. Alguém de Tumanilethu do Malawi está aqui para fazer a apresentação do seu projecto. Alguém da Magamba do Zimbabwe? Há alguém aqui que gostaria de fazer a apresentação de Magamba?

## 2.2. Rui Mondlane

**Moderador:** Vamos passar para o nosso próximo palestrante convidado, Rui Mondlane. Ele é um gerente de contabilidade e um auditor. O Sr. Rui é licenciado em contabilidade pelo Instituto Comercial de Maputo e finalista do curso de contabilidade e auditoria da Universidade de São Tomás, em Moçambique. Ingressou na I2A em 2021, como Gerente no departamento de Contabilidade, sendo responsável pela coordenação das equipas de técnicos que prestam serviços regulares de assistência tributária, treinamento em tributação, pareceres tributários, entre outros. Participou e liderou trabalhos de assistência contabilística, diagnósticos tributários, pareceres, contencioso tributário, elaboração de declarações anuais e declarações de benefícios fiscais em diversas organizações. Entre 2015 e 2020 trabalhou na Maragra Açúcar SA, no Departamento de Contabilidade, onde ocupou o cargo de Contabilista Financeiro. Entre 2013 e 2015 foi Colaborador da BDO como Assistente de Auditoria tendo liderado várias equipas de trabalho de auditoria realizadas em empresas e ONGs. Foi colaborador da ERNST & YOUNG Moçambique de 1998 a 2012, no Departamento de Auditoria, onde foi Auditor (Estagiário, Staff, Advance Staff, Senior e Supervisor) e entre 2005 e 2007 foi Professor de Contabilidade na Escola Comercial de Maputo. Sem mais demoras, gostaria que recebêssemos o Sr. Rui Mondlane.

Só para lembrar a todos, como o Sr. Rui não é fluente em Inglês, eu irei traduzir. Agradeço a vossa paciência através deste tempo. Obrigado.

**Rui Mondlane:** Boa tarde a todos. Primeiro, gostaria de agradecer ao Sipatsi. Como eles disseram, não sou fluente em inglês. Por isso, peço à Milvia que traduza o meu discurso.

Como disseram os meus colegas do painel e muito bem, estou aqui para falar da área financeira. Mas antes disso, quero congratular a área da cultura por conseguir juntar esta parte da cultura e a parte financeira.

Como é do conhecimento de todos, é impossível falar da área financeira num curto espaço de 20 minutos. Dos 12 pontos aqui indicados, escolhi dois, não por serem os mais importantes, mas porque penso que qualquer organização deve possuí-los. Por isso a minha apresentação vai focar-se no seguinte: A importância da análise de risco e da documentação de suporte.

### **A importância da análise de risco**

Como Rufus já falou antes sobre as outras áreas de risco e na qualidade de gestor financeiro, então, vou definir o risco em duas partes essenciais: o risco inerente e o risco de negócios. Rufus falou mais sobre o risco inerente, que é o risco associado à própria actividade. Vou-me focar mais nos riscos do negócio, porque todos os aspectos relacionados com o risco inerente já foram referidos pelo Rufus. Portanto, vamos directamente para os riscos do negócio.

### **Riscos do negócio**

Tanto os riscos inerentes como os de negócios dependem de factores internos e externos. Sendo gestor do projecto, é preciso ter o domínio total desses riscos. Para ter um domínio total desses riscos, é preciso dar um tempo a si próprios, para se formarem e se minuciarem de respostas para esses riscos.

Sendo um projecto cultural, temos uma ideia primária do que esperamos da própria actividade. Estas actividades dependem de recursos financeiros e, na maioria dos casos, para os países africanos, não tendo recursos financeiros disponíveis, temos que nos conectar com alguém para fornecê-los. Daí a necessidade de envolver pessoas capacitadas para ajudar a obter esses fundos.

São vários os tipos dos riscos que podemos enfrentar no nosso dia-a-dia. Considero que o importante é sermos capazes de defini-los. Para ser capaz de definir estes riscos, também tem de haver o domínio do que se deve fazer. Alguns exemplos de riscos financeiros:

Temos a possibilidade de usar fundos dos doadores e não suportar documentalmente como deve ser. Estou a fazer a conexão entre o risco e a própria documentação de suporte. A partir da falta dessa documentação, corremos o risco de o dador não aceitar a despesa. A partir do momento em que o dador não aceita a despesa, estamos sujeitos ao risco de não receber os próximos fundos. A partir de aí, isso afecta a nossa continuidade. Há uma necessidade primária que já foi identificada e juntar as áreas administrativo-financeira e criativa, na fase de criação do projecto. Temos que entender que, por natureza humana, não podemos dominar tudo, daí a necessidade de terceirização. Se fizermos terceirização, conseguiremos executar um projecto financeiramente e criativamente eficaz.

Há vários riscos que eu poderia mencionar, mas sendo a partir de hoje parceiro da Sipatsi, vou partilhar com vocês mais riscos, mas pode não ser neste ambiente, pois a ligação já existe. Posso partilhar com a rede da Sipatsi. Vou passar à documentação de suporte.



## Documentação de suporte

Na linguagem financeira, diz-se que o que não temos documentado não está feito. Só por isso é que os documentos de suporte são tão cruciais. É importante referir que esse aspecto também depende das leis e regulamentos de cada país, mas quero crer que no seio da SADC em que estamos inseridos, nenhum país aceita despesas não documentadas. Por isso, temos de olhar para o aspecto do suporte documental como deve ser. Para o caso específico de Moçambique, temos requisitos específicos, para que os documentos sejam fiscalmente aceitáveis, o que em muitas das vezes, não coincide com aquilo que está a acontecer na vida real dum projecto criativo. Por que digo isso? Porque na maioria das vezes os projectos culturais acontecem em zonas que não temos entidades económicas que conseguem responder a essa obrigação fiscal. Daí o desafio do projecto ligado à cultura.

Como ultrapassar essa situação? Eu na qualidade de gestor financeiro e da experiência que tenho na auditoria de projectos, no momento da preparação e negociação do projecto com o doador, existem aspectos muito importantes que devem ser tomados em consideração e que devem ser discutidos com o doador, para evitar problemas relacionados com a ausência de certos documentos de suporte. Sendo assim, há uma necessidade imperiosa de haver essa comunicação entre os gestores de projectos e doadores numa fase preliminar, para discutir todos os aspectos relacionados com a elegibilidade dos documentos.

É preciso que o doador tenha uma clareza da realidade do país em que o projecto decorre, porque como gestores de projecto não podem aceitar soluções que não podem atingir. Então, precisam discutir e dizer: “No Niassa, por exemplo, numa zona recôndita, é impossível encontrar um agente económico que vá dar uma factura, com o número de contribuinte e todos os requisitos necessários. Mas é necessário, realmente, ter actividades naquela área. Como devo fazer?” Então, o doador em conjunto com o gestor do projecto vai criar um procedimento interno aceitável. De tal forma que transforme aquela actividade, ou aquela transacção elegível. São essas e outras situações relacionadas com o suporte documental de que podemos falar.

Para reforçar isto, ontem, no colóquio com Sol de Carvalho, apercebi-me que há uma má percepção do papel do administrador financeiro e do artista que é o técnico, neste caso, mas no final das contas, esses dois são uma única pessoa. Estas duas áreas têm de trabalhar em conjunto para que estes projectos atinjam o objectivo traçado.

Então, nós, da parte financeira, estamos abertos para trabalhar em conjunto e havemos de ter mais donativos e vamos ter mais produtos acabados relacionados com os projectos em que estamos inseridos. No fim do dia, teremos relatórios financeiros e de actividades bem-feitos. Para além disso, o produto final será consumido.

**Moderador:** Dou agora a palavra a quaisquer perguntas que se possam ter para a vertente financeira e administrativa da gestão de projectos para o Sr. Rui Mondlane? Qualquer dúvida, por favor, levante a mão ou active o som. Olá, Steven. Bem-vindo de volta!

## Perguntas e Respostas

**Steven:** Olá, obrigado pela oportunidade. A minha pergunta baseia-se no que o Sr. Rui falou sobre a contratação de certos prestadores de serviços que não têm estruturas adequadas para dar um documento legal, ou um documento de suporte, para comprovar a transacção que está ocorrendo, mas que tem prosseguir com a actividade para completar o Projecto. Só

quero que ele reitere as diferentes maneiras de documentar isso, para se ter um documento de suporte aceitável para a transacção.

**Rui Mondlane:** Gostaria de agradecer a sua pergunta. É muito importante. Portanto, precisamos inicialmente olhar para os documentos dum perspectiva fiscal e do que é aceitável para os doadores para aceitar a despesa. Dei um exemplo de uma de nossas províncias, mas posso dar um exemplo de Moçambique no seu todo, porque a maior parte da nossa terra está em zonas rurais. Portanto, este é um grande problema que temos aqui. Da experiência que tenho, existem documentos internos, que são desenhados pelos doadores, ou que existem no próprio manual de procedimentos de cada doador que devem ser seguidos. Desde do momento que sigam todos os requisitos que constam nos procedimentos internos, o documento que não é fiscalmente aceitável, na óptica do doador pode ser aceitável.

Por exemplo, vamos supor que no projecto de construção dum escola de material precário, numa zona em que os cortadores de estacas são moradores daquela zona. Compram-se-lhes as estacas, mas não têm recibos. Existem alguns projectos que aceitam testemunhas. Alguns aceitam declarações. No entanto, todos esses aspectos devem ser discutidos com os doadores de antemão. É preciso dizer ao doador de antemão que se vai construir a escola numa zona que não tem entidades comerciais à altura de ter documentos legais de acordo com o manual. Neste momento, o doador não tem como dizer que aquela despesa é inelegível, porque se mencionou de antemão que haveria esse problema. Espero que isto responda à tua pergunta, Steven.

**Steven:** Sim, responde. Obrigado pela informação.

**Moderador:** Vamos enviar a todos, mais exemplos dessas situações que vocês podem ter por escrito. A nossa pasta de trabalho conterà todos esses aspectos.

Alguma outra pergunta? Então, passo ao Sr. Emerson para as nossas considerações finais. Sr. Emerson, por favor...

**Emerson:** Olá a todos. Boa tarde. Portanto, quero explicar uma questão. Os 12 pontos que têm sido falados pelos palestrantes, foram identificados no questionário que estamos todos a desenvolver. Portanto, talvez tenhamos mais de 12 questões. Por isso, peço a todos que continuem a enviar outros problemas, ou soluções de acordo com o questionário.

Em seguida, sobre a documentação de suporte. Enviaremos mais exemplos e continuaremos a desenvolver a pasta de trabalho que será o nosso manual básico para irmos para outra etapa, quando desenvolvermos o *website*. Portanto, pedimos a todos materiais que tenham sobre solução de questões mencionadas no questionário.

Então, hoje e ontem estiveram todos muito calmos. Deixem-me apenas dizer olá a todos. Um por um. Olá, Steven esteve aqui ontem e hoje. Kabwe, como você está? Oh, silêncio. Jenny, você está aqui? Não... Melody. Está tudo muito sossegado.

**Melody:** Eu estou por aqui.

**Emerson:** Olá, Melody.

Amanhã teremos a última sessão. Nessa última sessão continuaremos a discutir sobre a identificação e solução dos problemas. Obrigado pela vossa participação de hoje e vemo-nos amanhã. Obrigado.