

Metodologia de acompanhamento do agro-empreendedorismo



SUMÁRIO

ACRÓNIMOS	5
AGRADECIMENTOS	6
APRESENTAÇÃO DA ESSOR	7
INTRODUÇÃO	8
PERCURSO DO BENEFICIÁRIO AGRÍCOLA	10
PERCURSO DE IMPLEMENTAÇÃO	12
Definição de agro-empreendedorismo	12
Contexto agro-empresarial no Congo, Moçambique e Guiné-Bissau	13
Planificação da produção: uma alavanca estratégica para apoiar os empresários agrícolas	18
Beneficiários e estruturas apoiadas	22
Alvos e iniciativas agro-empresariais apoiados	22
Etapas do processo de apoio aos empresários agrícolas	38
Estudos de mercado	38
Pré-seleção	38
Seleção	39
Apóio e acompanhamento	39
O programa de formação	42
Acompanhamento técnico e financeiro	44
As ações de sensibilização e comunicação	45
Quadro recapitulativo das etapas e das ferramentas	46
Recursos humanos	50
Orçamentação da actividade	50
PERSPECTIVAS	51
ANEXOS	52

ACRÓNIMOS

AAE	Animador agroecológico
ACTA	Acompanhamento e Consolidação da Transição Agroecológica
ADS	Asas de Socorro
AFD	Agência Francesa de Desenvolvimento
EDF	Eletricidade de França
FAP	Formação Agrícola Participativa
FAPr	Formação Agrícola Participativa reduzida
GIE	Grupo de Interesse Económico
MP1	Multi-País 1
MP2	Multi-País 2
MP3	Multi-País 3
PME	Pequenas e Médias Empresas
RAP	Responsável de Agro-Empreendedorismo
TAP	Técnico de Agro-Empreendedorismo
UE	União Europeia
UPIS	Unidade de Produção de Insumos e Serviços

**Autores:**

Joanisiane DA COSTA, Andréa MOY, Faizal MANECAS, Stélio MANHICE, Coline OLIVA, Florence GNING

Contribuintes:

Pierre LEPEUR

Montagem:

Marie DEVROUX, Sarah PIRES

Zonas geográficas:

Moçambique - Nampula e Maputo, Congo Brazzaville, Guiné-Bissau

Conceção gráfica:

Studio PFD / p-drillaud.com

Créditos fotográficos:

ESSOR, ABIODES, AGRIDEV, ASAS DE SOCORRO

Parceiros financeiros públicos para a execução:

UE, AFD

Parceiros privados de execução:

Eurofins, Fondation EDF, Fondation AnBer, Fondation Lord Michelham of Hellingly

Parceiros técnicos de execução:

ABIODES, AGRIDEV, ASAS DE SOCORRO

A ABIODES é uma associação moçambicana sem fins lucrativos fundada em 1995. A sua missão é promover o desenvolvimento sustentável e inclusivo através da agricultura e da utilização racional dos recursos naturais. A associação implementa projectos de desenvolvimento em três áreas: agricultura e segurança alimentar, ambiente e recursos naturais, e lobbying e advocacia.

Endereço: Bairro da Malhangalene, Rua Castelo Branco n.º 47, Maputo, Moçambique

Tel: +258 21314854

Correio eletrónico:

info@abiodes.org.mz

Sítio Web: www.abiodes.org.mz

ASAS DE SOCORRO é uma associação guineense criada em 2003 com o objetivo inicial de permitir aos jovens do distrito de Antula desenvolver competências, nomeadamente em informática. Em 2009, Asas de Socorro decidiu especializar-se na produção avícola e desenvolver as suas competências em matéria de soberania alimentar e de desenvolvimento agrícola em meio urbano.

Endereço: Bairro de Antula - Takir, Bissau, Guiné-Bissau

Tel: +00 245 955 92 54 34 /

+00 245 966 81 77 71

Correio eletrónico:

asasdесocorro@yahoo.com.br

AGRIDEV é uma associação congolesa criada em 2004, cuja missão consiste em apoiar as organizações de desenvolvimento rural e de produtores na execução de projectos de formação agrícola e de promoção comunitária destinados a promover a soberania alimentar local no Congo.

Endereço: 21 rue Ngabouloumou, Kinsoundi Arrondissement 1 Makélékélé Brazzaville. República do Congo.

Tel: + 242-06 664 98 01

Correio eletrónico:

ong_agrived@yahoo.fr

AGRADECIMENTOS



Este manual de apresentação foi redigido com o objetivo de apresentar a metodologia de apoio ao agro – empreendedorismo e, em particular, a atividade de comercialização.

Este trabalho é o resultado de uma colaboração frutuosa entre as equipas ESSOR, as equipas operacionais dos parceiros e os produtores e empresários agrícolas.

Muito obrigado às equipas no terreno e na sede pelas suas inestimáveis contribuições.

Em particular, gostaríamos de agradecer aos produtores e empresários agrícolas que participaram no curso de formação e nos permitiram experimentar a metodologia de intervenção.

Gostaríamos de agradecer particularmente aos nossos parceiros locais que ajudaram a construir a estratégia e esta nova metodologia, graças à sua dedicação e empenhamento diários no terreno.

Gostaríamos também de agradecer aos parceiros financeiros da ESSOR que, renovando a sua confiança em nós, nos permitem cumprir a nossa missão e trabalhar significativamente para melhorar as condições de vida dos produtores e empresários agrícolas em Moçambique, Congo e Guiné-Bissau, ajudando a estruturar sistemas alimentares sustentáveis.



APRESENTAÇÃO DA ESSOR

ESSOR, UMA ONG DE SOLIDARIEDADE INTERNACIONAL FUNDADA EM 1992

- **Missão:** ajudar as populações mais vulneráveis a adquirir os recursos necessários para melhorar as suas condições de vida a longo prazo.

Em parceria com associações locais, a ESSOR desenvolve projectos de desenvolvimento no Brasil, Moçambique, Guiné-Bissau, Chade e Congo. A ESSOR também está ativa na região Hauts-de-France no domínio da educação para a cidadania e da solidariedade internacional.

● Áreas de especialização:



Educação: Formação dos atores da educação formal e não formal para o acompanhamento de crianças e jovens na aquisição das competências socioafetivas, cognitivas e cidadãs necessárias à sua boa inserção social e escolar, através de metodologias educativas que os tornam protagonistas da sua aprendizagem, promovem os seus direitos e favorecem a sua autonomia: Aprender brincando (3-5 anos), Estimulação do desenvolvimento infantil (6 meses-6 anos), Infância Cidadã (7-12 anos), Percurso Cidadão (13-17 anos) e Clubes de Jovens (14-25 anos).



Formação e Inserção Profissional: Criação de um processo individualizado de formação e inserção, envolvendo agentes públicos e privados locais: formação humana, formação profissional, estágios, apoio à inserção.



Desenvolvimento agrícola: Apoio aos produtores e às suas organizações para melhorar a produção, valorizar os seus produtos e comercializá-los: formação agroecológica, apoio à agro-processamento e comercialização dos produtos e apoio à criação de associações/ cooperativas.



Proteção Social: Promover o acesso de todos à cidadania e aos serviços de inserção social, educativa e profissional através dos BIOSP (gabinetes de informação e orientação social e profissional).

● Em suma, a ESSOR é:

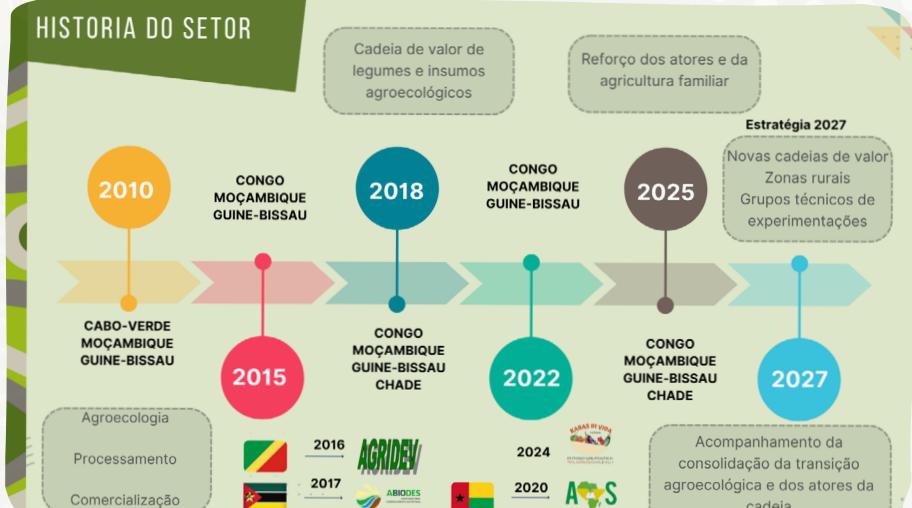
- Cerca de dez projetos de desenvolvimento;
- 77.000 beneficiários diretos e 323.500 beneficiários indiretos;
- Uma equipa de 165 profissionais, entre colaboradores e voluntários;
- 39 parceiros no terreno;
- 35 parceiros financeiros.

Dados do relatório anual de 2024.

INTRODUÇÃO

A ESSOR tem estado a trabalhar em Moçambique, no Congo e na Guiné-Bissau no âmbito das suas iniciativas de desenvolvimento agrícola desde 2010 (ver diagrama). O apoio à comercialização e ao empreendedorismo agrícola faz parte da estratégia mais ampla do sector agrícola da ESSOR. Este apoio é prestado após uma fase de projeto, durante a qual o acento é colocado na formação

técnica, centrada nos aspectos da produção, em especial na produção agro-ecológica. A Formação Agrícola Participativa (FAP) é o ponto de entrada dos projectos implementados pela ESSOR. As várias fases do projeto permitiram a introdução de vários ciclos de formação agrícola e a criação de redes de produtores envolvidos na transição agro-ecológica da sua área.



As três fases do projeto multi-países e o programa lanza Guinea Hortas! No Baloura Balur na Bissau, implementados pela ESSOR e pelos seus parceiros Asas De Socorro, ABIODES e AGRIDEV, têm como objetivo ajudar os produtores a melhorar a sua produtividade através da adoção de práticas mais respeitosas da sua saúde e do ambiente, combater a insegurança alimentar e melhorar as condições de vida daqueles que são

essenciais para a soberania alimentar local. A ESSOR promove a agroecologia, que tem 3 pilares interdependentes: ecológico, económico e social. O empreendedorismo agrícola e as redes solidárias de produtores que se estão a construir à medida que os cursos de formação técnica avançam são alavancas para a construção de sistemas alimentares relocados mais sustentáveis.

O empreendedorismo agrícola, e a comercialização

em particular, é, por conseguinte, uma etapa essencial para assegurar a viabilidade a longo prazo das iniciativas. De facto, os produtores são todos agro-empresários e devem dominar as regras do mercado, qualquer que seja o canal de distribuição preferido, para tornar o seu negócio rentável e sustentável. Em **Moçambique**, os trabalhos começaram em 2019 com o recrutamento de um responsável de agroempreendedorismo para a segunda fase do projeto. Antes do início do projeto, entre junho e agosto de 2018, foi realizado um estudo de mercado. Os seus objetivos consistiram em mapear as zonas de produção de produtos hortícolas (convencionais e agroecológicos) numa zona de intervenção, identificar os principais atores do setor, caracterizar a oferta de produtos hortícolas em Nampula e analisar a distribuição do valor acrescentado no setor. Também examinou a procura de produtos hortícolas, o interesse pelos produtos agroecológicos e a competitividade do sector. Finalmente, foram apresentadas propostas estratégicas para melhorar a qualidade dos produtos e facilitar a comercialização.

No **Congo**, a componente de comercialização foi lançada em 2021 para responder a uma necessidade crescente dos produtores e transformadores de apoio à gestão das suas explorações agrícolas e facilitar a comercialização dos seus produtos. Na **Guiné-Bissau**, as ações de reforço das competências empresariais e das estratégias de comercialização tiveram início em 2020, no seguimento dos primeiros ciclos de formação agrícola.

É importante recordar que não se trata apenas de reforçar as capacidades económicas e organizacionais, mas também as capacidades técnicas. Com efeito, o desafio consiste em apoiar os empresários agrícolas que, para desenvolverem a sua atividade, têm de otimizar os seus rendimentos e, por vezes, conciliar várias funções na cadeia de valor. Os agricultores enfrentam dificuldades reais em planear e projetar-se a longo prazo com uma visão empresarial da sua atividade. É igualmente necessário sensibilizar a opinião pública para normalizar a procura e, consequentemente, o consumo de produtos agroecológicos. Estes produtos são valorizados pela sua qualidade e, ao mesmo tempo, são acessíveis, permitindo a todos desfrutar de uma alimentação saudável. O objetivo é tornar estes alimentos sustentáveis e respeitosos do ambiente acessíveis a todos, promovendo simultaneamente hábitos alimentares mais equilibrados e benéficos para a saúde.

O programa, baseado numa estratégia de marketing, apoia os produtores na melhoria das suas actividades, ao mesmo tempo que sensibiliza e informa o público sobre a agroecologia e os benefícios do consumo de produtos hortícolas locais e «agroecológicos».

As diferentes fases do projeto



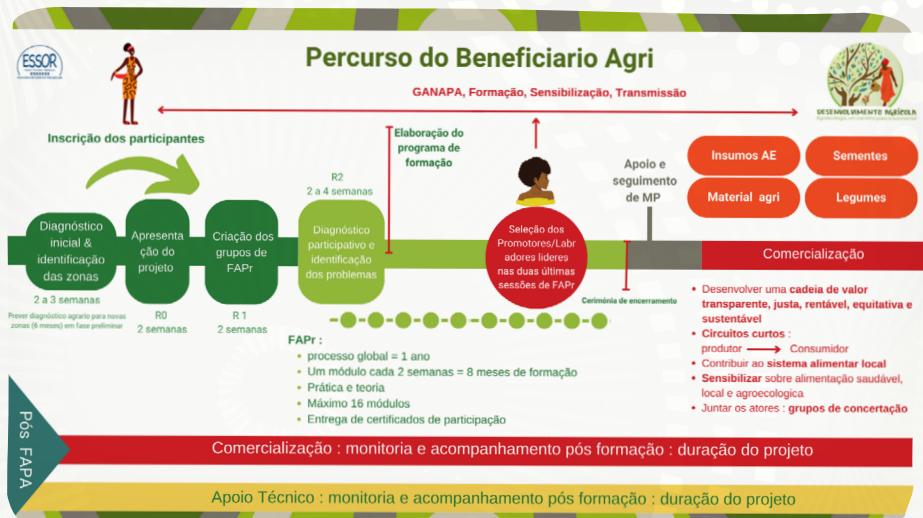
Objetivo principal: conversão a práticas AE e elaboração de uma estratégia comercial para aumento do rendimento dos horticultores locais e suas famílias.



PERCURSO DO BENEFICIÁRIO AGRÍCOLA

A chave do percurso de comercialização e de empreendedorismo agrícola continua a ser os cursos de formação técnica, FAP ou FAPr. Durante estes cursos, é lançada uma introdução à comercialização com a realização de 3 módulos

específicos. Na sequência destes cursos de formação, os produtores são orientados para um apoio específico à gestão das suas explorações do ponto de vista económico, organizacional e de marketing.



Em média, os produtores formados em agroecologia, bem como os pontos de venda e outros micro-projectos de agro-empreendedorismo agroecológico, recebem apoio por um período de 3 anos. Este período pode ser prolongado se estes actores continuarem a receber apoio da ESSOR e dos seus parceiros. Para que uma estrutura empresarial se torne autónoma, recomenda-se que o apoio continue por um período mínimo de 8 anos.

Uma vez selecionados os beneficiários do percurso agro-empreendedorismo, o apoio em termos de formação é prestado semanalmente e pode conduzir à atribuição de dotações materiais após um concurso para microempresários (ou não). O acompanhamento é semanal para os produtores, mensal para os microempresários e para os pontos de venda, com reuniões quinzenais para analisar os progressos.



PERCURSO DE IMPLEMENTAÇÃO

► DEFINIÇÃO DE AGRO-EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo agrícola ou agro-empreendedorismo refere-se a todas as actividades e iniciativas empresariais que têm lugar no sector agrícola. Inclui a criação, a gestão e o desenvolvimento de empresas agrícolas, quer sejam explorações agrícolas individuais, cooperativas ou empresas agro-alimentares.

O empreendedorismo agrícola envolve vários aspectos:

1. Inovação: Os agricultores procuram frequentemente introduzir novas práticas, tecnologias ou produtos para melhorar a produtividade, a sustentabilidade e a rentabilidade das suas actividades.

2. Gestão: inclui a planificação, a organização, a direção e o controlo dos recursos (humanos, financeiros, materiais) para atingir objectivos económicos e sociais.

3. Marketing: Os empresários devem também dedicar-se à comercialização dos seus produtos, desenvolvendo estratégias para chegar ao mercado, compreendendo a procura dos consumidores e estabelecendo redes de distribuição.

4. Adaptabilidade: O empreendedorismo agrícola exige a capacidade de adaptação às flutuações do mercado, às alterações climáticas e às mudanças nas políticas agrícolas.

5. Sustentabilidade: Cada vez mais, os empresários agrícolas estão a incorporar práticas sustentáveis que respeitam o ambiente e promovem o bem-estar das comunidades.

Em suma, o empreendedorismo agrícola desempenha um papel crucial no desenvolvimento económico, na segurança alimentar e na sustentabilidade dos sistemas alimentares.



A comercialização agrícola, o objetivo final de todos os empreendimentos empresariais, refere-se a todas as actividades e processos envolvidos na venda e distribuição de produtos agrícolas, desde a exploração agrícola até ao consumidor final. Inclui a recolha, o transporte, a armazenagem, a transformação (se necessário), a comercialização e a venda de produtos agrícolas, quer se trate de culturas alimentares, de produtos hortícolas ou de animais.

O objetivo da comercialização agrícola é otimizar a rentabilidade das explorações, assegurar o acesso aos mercados, estabelecer redes de distribuição eficazes e garantir um abastecimento regular de produtos de qualidade aos consumidores. Trata-se igualmente de gerir os preços, os intermediários e os diferentes canais de distribuição (mercados locais, grossistas, retalhistas, cooperativas, etc.).

Uma boa estratégia de comercialização agrícola contribui para a soberania económica dos produtores e para a estabilidade das cadeias de abastecimento alimentar.

Com este objetivo, a ESSOR e os seus parceiros desenvolveram e testaram uma estratégia de comercialização e de apoio ao agro-empreendedorismo adaptada aos contextos respectivos dos países em que operam. Para tal, as equipas elaboraram um percurso de implementação que define as principais etapas a seguir para desenvolver esta atividade.

► CONTEXTO AGRO-EMPRESARIAL NO CONGO, MOÇAMBIQUE E GUINÉ-BISSAU

● Moçambique

Nas províncias de Maputo e Nampula, os produtores produzem e vendem legumes, bem como frutas como bananas, papaia, limões e laranjas. Eles também aumentam a sua gama vendendo mudas e insumos (composto, biofertilizantes). O objetivo é diversificar a gama e as fontes de rendimento e desenvolver sistemas agroflorestais. Assim, os produtores têm uma dupla função: produtores, transformadores (produção de insumos) e comerciantes. Complementam esta atividade empresarial com a venda de serviços, podendo assim contribuir para a produção agrícola de outros agricultores.

Os produtos agrícolas são comercializados em Maputo e Nampula através de vários canais:

Mercados grossistas (WaResta, Zimpeto): os grossistas compram grandes quantidades de produtos hortícolas diretamente aos produtores.

Intermediários: compram os produtos hortícolas por grosso no campo e vendem a grossistas ou em mercados.

Vendedores ambulantes («flechadores»): compram diretamente aos produtores no campo e vendem nas ruas ou ao longo de estradas movimentadas.

Mercados locais: alguns produtores vendem os seus produtos diretamente nos mercados, mas a maioria dos vendedores são comerciantes que obtêm os seus produtos de intermediários ou grossistas.

Pontos de venda: alguns comerciantes montam as suas próprias bancas fora dos mercados, em locais estratégicos como as bermas das estradas, nos bairros ou em frente às suas casas.

Vendas diretas aos consumidores: por vezes, os produtores vendem diretamente no local ou fazem entregas ao domicílio.

Supermercados e mercearias: a maior parte dos produtos vendidos nos supermercados é importada (principalmente da África do Sul), embora alguns ofereçam produtos locais, como alface e couve, que são frequentemente danificados durante o transporte. As mercearias dispõem geralmente de uma gama limitada de produtos hortícolas de base, como batatas, cebolas e tomates.



► CONTEXTO AGRO-EMPRESARIAL NO CONGO, MOÇAMBIQUE E GUINÉ-BISSAU

● Congo

O empreendedorismo agrícola congolês é também principalmente conduzido por produtores, que também usam o chapéu de comerciantes. Podem comercializar os seus produtos sozinhos ou aderir a estruturas colectivas como cooperativas, associações e redes.

Os produtos agrícolas são geralmente distribuídos na República do Congo através de vários canais :

Mercados locais: Os produtores vendem os seus produtos diretamente nos mercados locais. Esta é a forma mais comum de distribuição de produtos agrícolas. Estes mercados oferecem uma variedade de produtos hortícolas frescos e são frequentemente frequentados por pessoas de zonas urbanas e rurais.

● Supermercados e mercearias:

Alguns produtos hortícolas são também vendidos em mercearias e lojas especializadas, nomeadamente em zonas urbanas onde a procura de produtos frescos é elevada. Estas lojas oferecem muitas vezes uma seleção mais vasta de produtos hortícolas e podem oferecer produtos importados como complemento.



Distribuição através de redes de grossistas e intermediários: os produtores vendem os seus produtos hortícolas a grossistas ou intermediários que depois os distribuem nos mercados locais ou os revendem a retalhistas. Estas redes podem ajudar a alargar o alcance dos produtos agrícolas a mercados mais distantes.

Vendas diretas aos consumidores: Por último, outros produtores preferem vender os seus produtos diretamente aos consumidores, nomeadamente através de pontos de venda nas suas explorações ou em feiras. Esta abordagem dá aos consumidores acesso direto a produtos frescos e permite aos agricultores beneficiar de margens mais elevadas.



► CONTEXTO AGRO-EMPRESARIAL NO CONGO, MOÇAMBIQUE E GUINÉ-BISSAU

● Guiné-Bissau

A agricultura representa 50% do PIB do país, segundo o Banco Mundial (fonte 2019), e assegura uma grande parte do emprego no país (80%). Atualmente, no SAB (Setor Autónomo de Bissau), existem cerca de 1.400 ha de planícies aluviais utilizadas para a cultura do arroz e mais de 140 ha de hortas, algumas das quais também localizadas nessas mesmas planícies aluviais, e ainda mais em zonas periurbanas. A agricultura é um sector muito importante, pois contribui para a subsistência de muitas famílias. A horticultura na Guiné-Bissau é uma atividade feminina herdada da tradição familiar.

Em Bissau, existem dois tipos principais de produtores: os que praticam a agricultura doméstica, com a plantação de arroz dominada pelos homens e a produção de hortícolas pelas mulheres.

Estas práticas agrícolas têm aspectos semelhantes em termos de funcionamento e de objectivos (composição, actividades, sistema de exploração e resultados económicos). As mulheres sempre desempenharam, e continuam a desempenhar, um papel importante na agricultura, nomeadamente nas hortas, desde o cultivo até à comercialização dos produtos, contribuindo assim para assegurar o abastecimento alimentar das famílias. É importante ter uma boa percepção do mercado de hortícolas em Bissau, pois o perfil do horticultor guineense é também o de vender diretamente no mercado. No entanto, a venda de hortícolas a revendedores e a clientes permanentes, diretamente nas hortas, é também comum. Note-se que a sazonalidade na Guiné-Bissau, com uma estação chuvosa cada vez mais longa, de julho a setembro, limita a capacidade de produção hortícola durante este período. As necessidades locais não são cobertas pela produção interna e a concorrência dos produtos importados do Senegal está a penalizar fortemente os produtores locais. As mulheres empresárias agrícolas, retalhistas e grossistas são sobretudo horticultoras que muitas vezes não tiveram acesso a uma escolarização adequada. Estes actores-chave da autossuficiência alimentar local têm um baixo nível de literacia e não possuem as competências necessárias para gerir corretamente a sua atividade.

Os inquéritos sobre a comercialização em Bissau (2022 - 2023) realizados pela ONG ESSOR, que implementa o programa Landa Guiné Hortas! e

ACTA, mostram que os cidadãos guineenses comem em média 3 refeições por dia. Estas refeições são geralmente efectuadas em casa e 2 delas contêm uma porção de legumes. Em média, os guineenses gastam 3.326 FCFA (cerca de 5 euros) por semana em alimentação, e 28,31% deste total é gasto em produtos hortícolas. Estes produtos são comprados principalmente nos mercados, sendo o mercado de Bandim o mais importante da cidade, nomeadamente para a distribuição de produtos agroecológicos. Os consumidores escolhem o local de compra dos produtos hortícolas em função da proximidade do seu local de residência.

A agroecologia é um tema pouco conhecido entre os consumidores locais, mas é bem conhecido entre os consumidores expatriados, que acreditam



Avenida de Bandim, a mais frequentada da cidade

que os produtos são mais saudáveis. O número de pessoas que consomem produtos agro-ecológicos ainda é baixo, e a sensibilização para estas questões continua a ser um fator chave na estruturação de sistemas alimentares sustentáveis.

Os canais de distribuição dos produtos agrícolas em Bissau são :

Mercados locais: são os locais onde se encontram mais produtos hortícolas. Os produtores vendem os seus produtos hortícolas a comerciantes, mas também os vendem muitas vezes por conta própria no mercado. As condições sanitárias e de segurança destes mercados são por vezes muito críticas e não favorecem as condições ideais para o desenvolvimento de uma atividade comercial, nomeadamente para a promoção de produtos do sector agroecológico.

Supermercados e mercearias: aqui encontra legumes congelados ou transformados, muito raramente frescos. A maior parte destes produtos são importados.

Vendas diretas aos consumidores: os produtores vendem geralmente diretamente aos consumidores nestes três casos diferentes, nos campos de produção, no mercado local e por encomenda.



Vendas a grossistas: revendedores: os produtores vendem a esta categoria, por grosso, ao nível dos seus campos de produção e, frequentemente, no seu local de atividade.



► PLANIFICAÇÃO DA PRODUÇÃO: UMA ALAVANCA ESTRATÉGICA PARA APOIAR OS EMPRESÁRIOS AGRÍCOLAS

A produção agrícola não é homogénea ao longo do ano. Depende das estações do ano, que têm um grande impacto na produção.

A produção de hortícolas é geralmente praticada na estação seca e fresca, quando não chove, o que permite que as plantas se desenvolvam de forma ideal.

É possível produzir na época baixa, mas os produtores deparam-se muitas vezes com dificuldades devido à maior presença de pragas e doenças. Além disso, as chuvas fortes podem levar à destruição de canteiros, e algumas zonas ficam inundadas.



● Moçambique

A produção de hortícolas em Maputo e Nampula caracteriza-se por uma diversidade de culturas, com grande destaque para as hortícolas de folha, como a alface, a couve e o amarante, devido ao seu curto ciclo de produção (cerca de 30 dias). O período normal de produção é entre abril e setembro/outubro, um período seco e frio. Durante este período, a produção pode variar de zona para zona, consoante a disponibilidade de água. A disponibilidade de água não é homogé-

Durante a estação seca, a produção de hortícolas depende da presença de água suficiente. No final da estação fria, as dificuldades de irrigação intensificam-se e já não permitem uma produção óptima.

Cada país tem as suas próprias características em termos de produção, o que tem automaticamente um impacto na comercialização.

Esta situação é detalhada a seguir para cada país de intervenção.



A procura de produtos hortícolas é constante ao longo de todo o ano, mas como há menos disponibilidade de produtos durante a estação das chuvas (dezembro-março) ou durante os períodos de seca, os preços sobem. O carácter sazonal da produção faz com que, nos períodos de baixa produção, se verifique uma forte presença de produtos provenientes de outros países (África do Sul, Zimbabué, Malawi).

O calendário seguinte mostra a disponibilidade de certos produtos principais e os seus preços de mercado em diferentes alturas do ano.

Legumes	Período chuvoso						Período seco					
	Janeiro	Fev.	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Couve												
Alface												
Repolho												
Amarante												
Cebola												
Tomate												
Quiabo												



Período de produção



Período com preços altos



Período com preços médios



Período com preços baixos



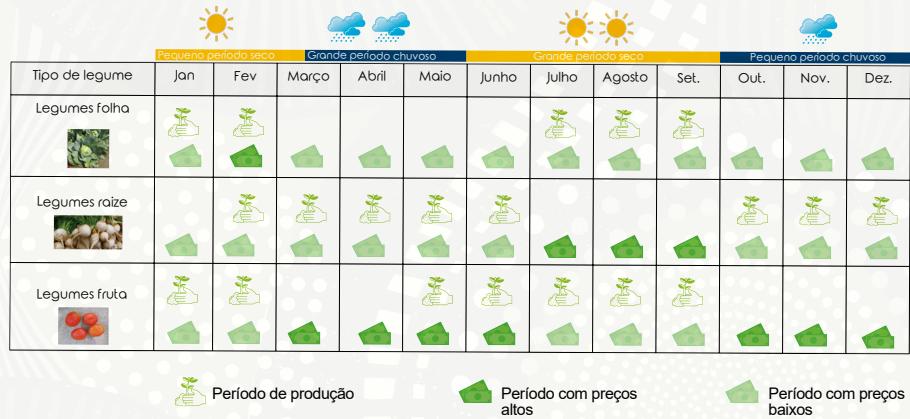
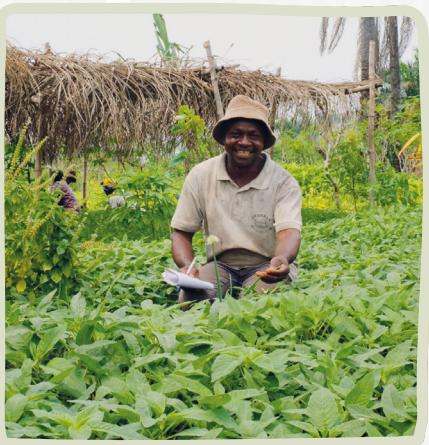


● Congo

A produção de hortícolas no Congo caracteriza-se por uma diversidade de produtos hortícolas cultivados e por períodos de produção variados. Os horticultores cultivam uma grande variedade de produtos hortícolas, incluindo produtos hortícolas de folha, raízes e frutos, adaptados às condições climáticas locais. No entanto, a produção não é constante ao longo do ano. Há períodos de grande produção, geralmente durante as estações secas. No entanto, durante as estações das chuvas, a produção diminui devido à abundância de água, que provoca inundações em algumas zonas de cultivo de produtos hortícolas. As culturas são também mais suscetíveis de serem atacadas e, por conseguinte, requerem duas a três vezes mais atenção e manutenção. Os principais períodos de venda de produtos hortícolas coincidem frequentemente com estas épocas de produção, embora algumas técnicas permitam a produção fora de época, estabilizando o abastecimento ao longo do ano, para além das importações.



As vendas de produtos hortícolas seguem também um ciclo sazonal. Durante os períodos de elevada produção, os produtos hortícolas são abundantes no mercado e os preços são geralmente mais baixos. Durante os períodos de baixa produção, a oferta de produtos hortícolas no mercado diminui e os preços sobem. No entanto, a irregularidade da produção de produtos hortícolas coloca desafios à comercialização. Quando a produção é elevada, o mercado fica saturado e os horticultores podem ter dificuldade em vender todos os seus produtos hortícolas antes de se estragarem. Quando a produção é baixa, podem não dispor de produtos hortícolas suficientes para satisfazer a procura dos consumidores.



● Guiné-Bissau

A produção hortícola em Bissau caracteriza-se por uma diversidade de culturas, com uma forte ênfase nas hortícolas de folha como o alface, a couve e o amaranto, devido à sua especialização em termos de produção mas também em relação aos hábitos de consumo dos guineenses. O ciclo de produção destes produtos hortícolas é curto (cerca de 30 dias).

O período normal de produção decorre entre outubro e meados de abril, que é o período fresco e seco. Durante este período, a produção pode variar de zona para zona, em função da disponibilidade de água, que não é uniforme em todas as zonas, chegando alguns cursos de água permanentes a secar. O estado dos solos e dos campos é muitas vezes afetado pela abundância de terra (como na Granja), onde muitos produtores registam atrasos no início da produção, e por condições climáticas extremas (avanço da

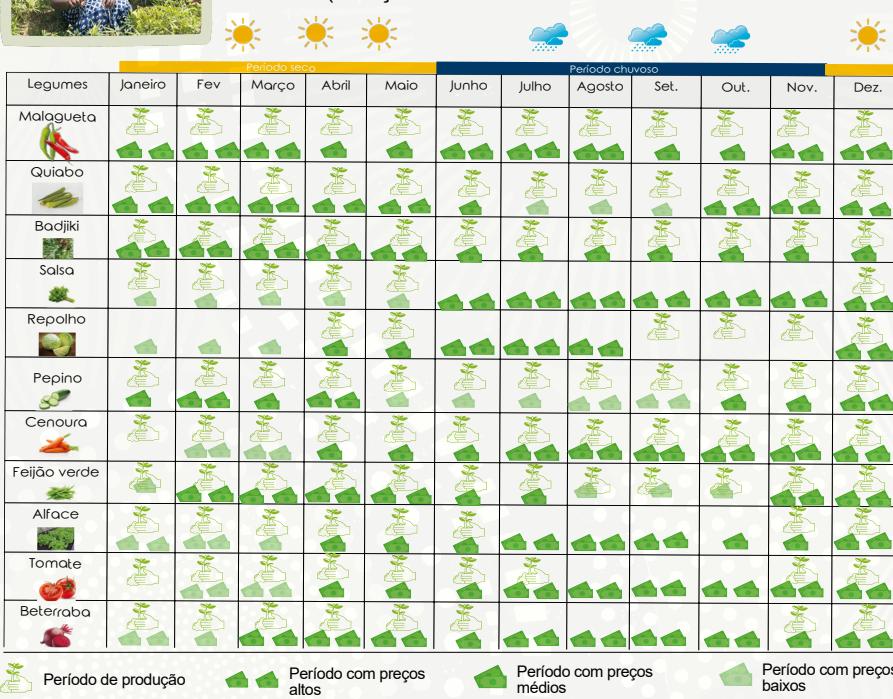


água salgada, erosão...).

Durante a estação das chuvas (junho a novembro), alguns produtores conseguem manter a sua produção hortícola, mas enfrentam desafios como a presença de pragas e doenças, bem como chuvas fortes que podem arrastar as culturas e até causar inundações.

A procura de produtos hortícolas é constante ao longo de todo o ano, mas a escassez de produtos durante a estação das chuvas (junho a novembro) faz aumentar os preços. O carácter sazonal da produção, a falta de apoio financeiro e técnico das instituições públicas competentes, a falta de acesso à terra, às sementes e à capacidade de conservação dos produtos, fazem com que a presença de produtos provenientes de outros países, como o Senegal e a Gâmbia, seja muito forte.

O calendário seguinte mostra a disponibilidade de certos produtos principais e os seus preços de mercado em diferentes alturas do ano.



BENEFICIÁRIOS E ESTRUTURAS APOIADAS

Domínios de atividade empresarial agrícola:

Atividades agrícolas	Atividades não agrícolas
Produção de hortícolas	Produção de insumos
Criação	Prestação de serviços
Sequeiro	Transformação agroalimentar
Arboricultura	Distribuição

A maneira de empreender pode variar de uma atividade para outra, e o sector agrícola apoia uma vasta gama de intervenientes e estruturas na sua atividade empresarial.

Beneficiários e tipo de organização:

Agri e Agro empreendedor individual	Produtores agrícolas Processadores de alimentos Produtores de insumos Prestadores de serviços Retailistas, pontos de venda Grossistas Microempresas
Iniciativas colectivas	Associações Cooperativas UPIS: Unidades de produção de insumos e serviços Micropjectos
Rede multi-atores	Um conjunto de iniciativas colectivas e/ou indivíduos de um ou mais sectores agroecológicos

As iniciativas de comercialização estão no centro do desenvolvimento económico e social dos beneficiários do projeto. Uma iniciativa de comercialização é definida como uma entidade (física ou moral) que implementa um conjunto de acções e estratégias destinadas a melhorar a produção, a distribuição e a venda de produtos agroalimentares locais. Estas iniciativas desempenham um papel crucial na capacitação dos produtores locais, na melhoria das suas condições de vida e das populações locais e na promoção do «consumo local» e da agroecologia.

Em Moçambique, na Guiné-Bissau e na República do Congo, foram identificados e desenvolvidos vários tipos de iniciativas de comercialização. Estas iniciativas dividem-se em sete categorias principais: pontos de venda, Unidades de Produção e Serviços de Insumos (UPIS), associações de produtores, cooperativas agrícolas, redes de comercialização, microempresas e Agrupamentos de Interesse Económico (AIE).

Pontos de venda: Estas estruturas são dedicadas à venda direta de produtos locais, tais como produtos hortícolas, insumos agroecológicos ou produtos agroalimentares. Permitem aos produtores vender os seus produtos diretamente aos consumidores, aumentando assim o seu rendimento e o seu acesso ao mercado.

Unidades de Produção e Serviços de Insumos (UPIS): As UPIS são entidades que produzem e fornecem insumos agroecológicos, em especial biopesticidas e biofertilizantes. Também oferecem serviços como treinamento e assistência técnica a produtores ou pessoas físicas, contribuindo para a melhoria da produtividade e disseminação de práticas agrícolas sustentáveis.

Associações de produtores: Estes grupos são constituídos por produtores locais que trabalham em conjunto para melhorar a



produção e a comercialização. As associações permitem uma melhor organização, facilitam o acesso aos recursos e reforçam o poder de negociação dos agricultores nos mercados.

Cooperativas agrícolas: As cooperativas são organizações democráticas e autónomas de produtores que se associam voluntariamente para satisfazer as suas necessidades económicas, sociais e culturais comuns. Desempenham um papel crucial na partilha de recursos, na melhoria do acesso aos mercados e no aumento do valor dos produtos agrícolas. Podem também ser de carácter familiar.

Redes de comercialização: De momento, estas redes apenas reúnem horticultores e UPIS. No entanto, o objetivo é reunir nestas redes vários intervenientes na cadeia de valor agrícola, tais como produtores, distribuidores e UPIS. Estas redes ajudam a ligar os produtores aos mercados, melhorando assim a eficiência e a rentabilidade da comercialização dos produtos agrícolas.

Microempresas: Embora os pontos de venda, as UPIS e outras estruturas possam ser consideradas microempresas, é feita uma distinção entre as que foram objeto de um apoio específico após terem vencido um concurso para microempresários, nomeadamente na República

do Congo. Estas microempresas recebem um apoio especial em termos de formação, de apoio material e de acompanhamento, que lhes permite desenvolverem-se de forma significativa e sustentável.

Grupos de Interesse Económico (GIE): Os GIE são estruturas que permitem que vários agentes económicos se juntem para realizar actividades económicas. Combinam recursos e competências para melhorar a competitividade e a eficiência dos membros. Os GIE incentivam as sinergias entre os membros, optimizam os custos de produção e de comercialização e facilitam o acesso ao financiamento e aos mercados.

Cada tipo de iniciativa de comercialização tem as suas próprias características específicas, adaptadas aos contextos locais dos três países. No seu conjunto, estas iniciativas contribuem para dinamizar as economias locais, melhorar as condições de vida das populações e promover uma agricultura sustentável e resiliente.

Os 3 projetos multi-países permitiram às equipas dos 3 países de intervenção apoiar diferentes modelos e formatos empresariais e tirar partido dessas experiências.

Eis alguns dos casos observados em cada país:

● O caso de Moçambique

Em Moçambique, foram criados vários sistemas de comercialização e formas de empreendedorismo, desde o MP1, MP2 e MP3. A ESSOR, em parceria com a ABIODES, sempre buscou inovações estratégicas para impulsionar a comercialização de hortaliças agroecológicas. Entre as várias iniciativas desenvolvidas nas duas cidades de Moçambique (Maputo e Nampula), destacam-se duas:

COOPERATIVAS

Em Moçambique, as cooperativas começaram a ser criadas em 2021, no âmbito do projeto MP2, existindo atualmente duas cooperativas em funcionamento, uma na cidade de Maputo, denominada **Cooperativa Agroecológica Irmãos Unidos**, atualmente com 12 membros, e outra na cidade de Nampula, denominada **Cooperativa dos Horticultores de Nampula - COOPHONA**, com 7 membros. O principal objetivo destas cooperativas é promover a produção de hortícolas agroecológicas e dinamizar a comercialização de produtos hortícolas e frutícolas.

■ Tipos de clientes:

As cooperativas destinam-se a consumidores individuais e colectivos que vivem nas cidades onde o projeto está a ser implementado. É importante notar que as duas cooperativas têm mais de 50 clientes regulares, incluindo :

- Restaurantes e bares
- Escolas
- Funcionários públicos
- Residentes de zonas urbanas
- Takeaways e revendedores

■ Volume de negócios médio anual:

Cerca de 100.000,00 Mts (ou seja, cerca de 1.500 €), gerado pela venda de produtos hortícolas, frutas e tubérculos. Os produtos comercializados provêm dos campos de produção dos membros e de certos fornecedores registados na sua base de dados. Estes produtos são vendidos de acordo com as seguintes estratégias:

- Instalação de pontos de venda em mercados e padarias estratégicos da cidade;
- Entrega ao domicílio em residências, restaurantes e takeaways da cidade;
- Vendas nos locais de produção dos membros.



■ Modo de funcionamento:

As cooperativas funcionam com a seguinte estrutura:

- Presidente
- Vice-presidente
- Fiscal
- Secretário
- Conselheiro
- Tesoureiro
- Responsável de produção e marketing / comunicação

Nota: As duas cooperativas existentes em Moçambique foram criadas no âmbito do projeto, mas apenas uma foi legalizada. O projeto necessita ainda de as tornar plenamente funcionais, para que possam gerir e executar autonomamente as actividades do projeto, desde a produção de produtos hortícolas agroecológicos até à certificação e comercialização dos produtos.

■ Comunicação e distribuição:

Os produtos são promovidos e distribuídos através de várias plataformas de comunicação, tais como :

- Grupos do WhatsApp
- Pontos de venda / bancas
- Vendas porta-a-porta em motociclos e transportes públicos.

PONTOS FIXOS DE VENDA

Os pontos de venda fixos foram criados em 2021 no âmbito do projeto MP2. A gestão destes pontos de venda, também conhecidos como bancas na região sul de Moçambique, evoluiu. Inicialmente, as bancas eram geridas pelo conjunto das associações, separadamente pelos produtores, ou pelos comerciantes/micro-empresários e a cooperativa. Atualmente, dois tipos de gestão são os mais eficazes:

■ Pontos de venda de comerciantes/microempresários:

São os mais estáveis em termos de regularidade de venda de produtos, pois o proprietário concentra-se apenas na comercialização de hortaliças e outros produtos alimentares complementares. Localizam-se em frente a padarias e outros locais estratégicos da cidade, como mercados em bairros periféricos, com **vendas médias anuais** de cerca de 70.000,00 Mts (ou seja, cerca de 1.000 €) e um número médio de 3.000 clientes por ano.

■ Pontos de venda das cooperativas:

É necessário trabalhar mais a questão da organização, para que cada membro saiba o seu papel. As cooperativas devem compreender que não lhes é possível assumir todas as funções da cadeia de valor, pelo que devem contratar agentes comerciais e concentrar-se apenas na produção e no abastecimento dos seus pontos de venda. No entanto, se a cooperativa estiver estruturalmente bem organizada em todos os sectores vitais, pode ser bem sucedida, mesmo com deficiências funcionais. Com um volume de negócios médio anual de cerca de 100 000 toneladas (ou cerca de 1 500 €), tem apenas 5 membros e 3 pontos de venda funcionais.

■ Tipos de clientes:

Os principais clientes dos pontos de venda ou bancas são os consumidores que vivem nas proximidades, embora possam também aparecer outros clientes de passagem.

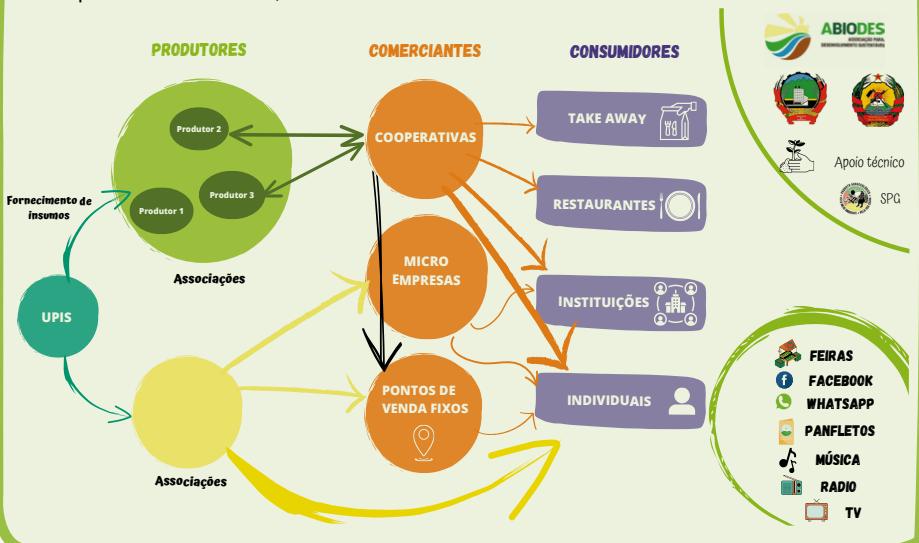
Nota: Os pontos de venda das cooperativas funcionam de forma irregular devido à sobreposição de responsabilidades na cadeia, o que explica que atualmente colaborem com os comerciantes, alugando-lhes parte das suas bancas e contratando pessoas para realizar as suas vendas.



DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS INICIATIVAS

As iniciativas enfrentam frequentemente os mesmos desafios, embora alguns estejam mais relacionados com questões internas. Eis alguns desafios comuns:

- Deficiências organizacionais das cooperativas e dos gestores de pontos de venda no desenvolvimento empresarial;
- Crescimento gradual, mas falta de diversificação e consolidação do mercado;
- Os clientes existem, mas os processos de venda e entrega são fracos;
- Flutuação e incoerência na oferta de produtos agroecológicos, especialmente em pontos de venda fixos;
- Poucas iniciativas de venda de produtos pelos agricultores da cadeia agroecológica. Pouco conhecimento dos mecanismos de comercialização dos produtos;
- A necessidade de aumentar a visibilidade e o reconhecimento público da cadeia de produção agroecológica.



O caso da Guiné-Bissau

Eis os diferentes tipos de iniciativas e as especificidades do marketing em Bissau:

- PME
- Associações
- GIE
- Cooperativas
- UPIS

Destacam-se dois tipos de iniciativas de marketing:

PME

A KUSSAS DI TCHON SARL, que significa «coisas da terra», foi criada em fevereiro de 2023 por 3 sócios cidadãos com experiência em outros países, como a Costa do Marfim, e é uma média empresa legalizada, que comercializa produtos locais.

Os seus principais objectivos são:

- Distribuir e vender todos os tipos de produtos fabricados e transformados na Guiné-Bissau
- Melhorar a cadeia de valor da distribuição e a acessibilidade dos produtos locais
- Promover os esforços dos grupos, ONG, agro-processadores e produtores independentes ao serviço do desenvolvimento socioeconómico da Guiné-Bissau
- Melhoria da saúde nutricional dos bissau-guineenses

Com um capital social de 1.000.000 FCFA (cerca de 1.500 €), a sua loja está situada no coração da cidade, mais precisamente no mercado central. Trabalham com 5 a 10 iniciativas de comercialização (empresários, pequenas associações e grupos privados) para abastecer a sua banca. Os parceiros/fornecedores que se destacam são:

- ZAH COSSAM Yogurtes** - venda e distribuição de iogurtes locais na Guiné-Bissau
- Awara Entreprenariat** - venda e distribuição, oferecendo vários sabores de nozes de cajú (local)
- Sabores de Tabanca** - venda e distribuição de amendoim ralado, farinha de milho preto, arroz local e farinha de baobá

Os critérios de parceria são:

- 100% de produtos locais
- Produtos bem apresentados (rótulos, embalagens, informações sobre os produtos)
- Mantener o stock disponível (para que os produtos estejam sempre disponíveis para os clientes)

Começam por testar a capacidade de venda de um produto com amostras, para estabelecer uma possível parceria. Utilizam as suas redes sociais para realizar campanhas de comunicação para promover estes produtos e verificar as oportunidades de mercado.



Modo de funcionamento:

Trata-se de uma PME legalizada, com 3 acionistas e pessoal no local (na loja).

Tipo de cliente:

População local e expatriados de todas as categorias socioprofissionais.

Comunicação e distribuição:

- Facebook:** <https://www.facebook.com/KussasDiTchon>
- Correio eletrónico:** kusasditchon@gmail.com
- Instagram:** [kusasditchon](https://www.instagram.com/kusasditchon)
- Tiktok:** [kusasditchon](https://www.tiktok.com/@kusasditchon)

A distribuição é feita a partir do produtor ou fornecedor para a loja, com uma quantidade de cerca de 10 por cada produto, que é vendido diretamente na loja, com a possibilidade de encomendar e levantar no local. A loja fica com 20% do preço fixado para cada produto.



ASSOCIAÇÃO KABAS DI VIDA

O coletivo Kabas Di Vida é um grupo de mulheres formado pela associação de 21 mulheres produtoras dos ciclos completos da FAP realizados em Bissau. O grupo foi criado em resposta a dificuldades de comercialização e, mais especificamente, para trabalhar em conjunto em campanhas de sensibilização sobre os benefícios da agroecologia para a saúde e para experimentar uma abordagem de mercado itinerante.

Os seus principais objectivos:

- Permitir que os horticultores obtenham um bom rendimento da comercialização dos seus produtos hortícolas (parte do seu rendimento é gasto no investimento após uma colheita)
- Promover uma campanha de sensibilização para o valor dos produtos locais, os benefícios de comer localmente, os legumes agroecológicos, falar sobre agroecologia e nutrição, alimentação saudável/equilibrada, etc.
- Vender a um preço acessível a todos: permitir que cada cidadão da Guiné-Bissau tenha na sua mesa um produto alimentar saudável, sem químicos, fresco e local.

Modo de funcionamento:

Com 21 membros, a associação tem uma assembleia de 10 pessoas:

- Presidente (1)
- Vice-presidente (1)
- Secretário (2)
- Tesoureiro (2)
- Gestor de vendas (2)
- Gestor de logística (2)
- Gestor de comunicações (3)

Todos estes cargos são ocupados por um período de 2 meses e mudam sucessivamente. O objetivo é dar a cada membro do grupo um sentido de responsabilidade, para que possa aprender a gerir e a organizar-se para que a sua empresa funcione melhor e de forma independente.



Tipos de cliente:

- A população local CSP+/-⁽¹⁾, com ensino superior ou secundário, com idades compreendidas entre os 20 e os 50 anos, residentes em Bissau.
- Expatriados CSP+, com formação superior, oriundos do estrangeiro, com idades compreendidas entre os 30 e os 50 anos, residentes em Bissau.
- Restaurantes/Hotéis
- Supermercados
- Parceiros de distribuição: pontos de venda locais, representantes de vendas independentes, financiadores, investidores, etc.

Distribuição:

Atualmente, a associação dispõe apenas de um ponto de venda, no CCFBG (Centre Culturel Franco Bissau Guinéen). As vendas têm lugar todas as semanas (sextas-feiras e sábados). Os produtores vendem produtos hortícolas frescos e transformados, biopesticidas, estrume e sementes.

No que diz respeito aos produtos transformados, comercializam também produtos de outras unidades ou grupos de transformação, desde que possam garantir a rastreabilidade agro-ecológica.

Para controlar o fluxo dos produtos, os legumes são pesados no início e no fim da venda. De manhã, os responsáveis pela logística verificam também o aspeto e a qualidade dos produtos. Kabas DiVida está também a desenvolver a encomenda online, diretamente através do Whatsapp. A associação organiza entregas ao domicílio para responder a este novo canal de distribuição.



(1) CSP+: São as categorias socioprofissionais mais elevadas, geralmente pessoas com um emprego qualificado, um elevado nível de educação (por exemplo, gestores, profissionais, diretores de empresas) e um rendimento mais elevado. CSP-: São as categorias socioprofissionais mais baixas, incluindo os operários, os empregados e outras profissões com um nível de educação e de rendimento geralmente inferior ao dos CSP+.

● O caso da República do Congo

No Congo, foram criadas várias iniciativas de comercialização para responder às necessidades dos produtores agroecológicos formados, nomeadamente através da Formação Agrícola Participativa reduzida (FAPr). Estas iniciativas incluem cooperativas agrícolas, Unidades de Produção e Serviços de Insumos (UPIS), pontos de venda, microempresas, finalmente, uma cooperativa de comercialização, Bilanga Brazza.

BILANGA BRAZZA

Uma das iniciativas mais notáveis é a cooperativa **Bilanga Brazza**, lançada em agosto de 2021. Ela reúne 12 cooperativas agroecológicas de Brazzaville, além de produtores independentes e Unidades de Produção e Serviços de Insumos (UPIS). Foi criado para promover a comercialização de produtos agroecológicos, estabelecendo uma ligação direta entre os produtores e os consumidores locais.

Essa cooperativa é a primeira iniciativa real de comercialização de produtos agroecológicos em Brazzaville. Permite que as cooperativas vendam os seus produtos e que as **Unidades de Produção e Serviços de Insumos (UPIS)** vendam os insumos agroecológicos que produziram. A cooperativa beneficiou de apoio material e técnico, incluindo triciclos motorizados, caixas e balanças para facilitar as transações.

■ Modo de funcionamento:

A cooperativa funciona através de uma divisão de papéis entre os horticultores. Eis algumas das principais funções:

- **Um intermediário:** encarregado de receber as encomendas dos clientes e de as transmitir aos horticultores. Para além da pessoa responsável pela comercialização na ESSOR, o intermediário é a ponte entre os horticultores e os clientes.
- **Um entregador:** depois de recolher as mercadorias nas hortas, entrega-as e recolhe o dinheiro dos clientes, que depois transfere para as cooperativas na proporção da quantidade de mercadorias fornecidas.
- **Um planificador:** Esta pessoa é responsável pelo apoio à planificação das culturas de todas as cooperativas da rede, em função da procura do mercado. Ele recebe 20% do volume de negócios da cooperativa por este serviço.
- **Um tesoureiro:** gere as contribuições dos membros e o pagamento das despesas de funcionamento.
- **Um motorista:** não faz parte das cooperativas, é empregado pela cooperativa e é pago por entrega.

Para fazer parte de Bilanga Brazza, os produtores devem cumprir requisitos de qualidade de produção. Seus produtos devem ser agroecológicos. Isto é verificado e confirmado através da **Greila de Avaliação do Nível de Adoção de Práticas Agroecológicas (GANAPA)**. Os membros devem também pagar uma quotização semanal para as despesas de funcionamento, incluindo a manutenção do veículo utilizado para as entregas e os custos associados a essas entregas, bem como as poupanças.

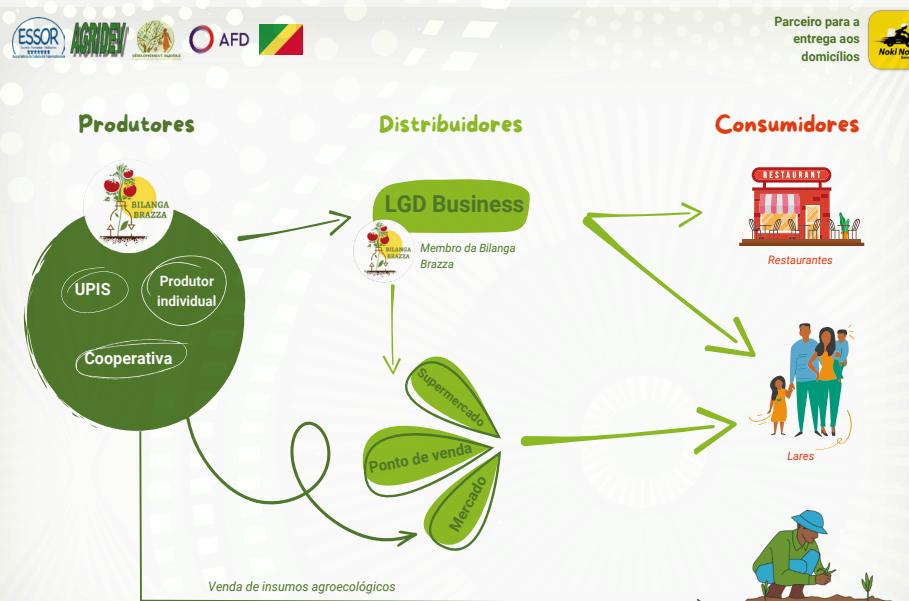
Além disso, fora de Bilanga Brazza, os horticultores organizados em cooperativas ou a título individual vendem muitas vezes na exploração ou deslocam-se ao mercado, onde podem optar por vender a grossistas ou diretamente aos consumidores finais.

Duas vezes por mês, realizam-se reuniões inter-cooperativas para fazer o balanço dos êxitos e dos desafios. É importante saber que o modo de funcionamento evoluiu desde maio de 2025. A cooperativa organizou-se em quatro polos: Marketing, Distribuição, Gestão, e Monitoria e planificação.



■ Distribuição:

Com o tempo, a cooperativa evoluiu e a sua estratégia mudou. Dado que os horticultores produzem principalmente produtos hortícolas adaptados aos mercados locais, foi necessário redefinir o mercado-alvo. Bilanga Brazza dá agora prioridade às vendas em circuito curto, sem abandonar os seus principais clientes. A organização da cooperativa também sofreu alterações. A partir de julho de 2024, a distribuição dos legumes agroecológicos foi confiada a um horticultor líder que dispõe de um ponto de venda (LGD Business). O sistema funciona da seguinte forma:



■ Comunicação:



Bilanga Brazza contribuiu para aumentar a visibilidade dos produtos agroecológicos, orientando-os mais eficazmente para os mercados locais e capacitando os produtores. Graças a uma melhor organização logística, os produtores podem entregar os seus produtos de forma eficaz e satisfazer a procura local. No entanto, os obstáculos logísticos e de coordenação dificultaram, por vezes, a expansão da cooperativa, nomeadamente no que respeita às entregas em grande escala. Além disso, a gestão de uma cooperativa tão vasta representa um verdadeiro desafio para os produtores, que nem sempre estão habituados a trabalhar numa comunidade, quanto mais num grupo tão vasto. As dificuldades de organização persistem e os custos de funcionamento, apesar dos apoios recebidos, continuam a ser um obstáculo à estabilidade financeira da rede.



Coopératives

AGROECOLOGIQUES



Maraîchers leaders



Kiwissa Mu Salu



La Main dans la Main



GMBTK



Yengué



Nsalassani



Jardin Bio



La Fourmi



Livraison à Brazzaville tous les jeudis matins



CONTACT & COMMANDE

Andréa MOY

Responsable Commercialisation - projet ACTA

06 996 64 26 / 05 760 37 06

essorcongo.commercialisation@gmail.com



Un maraîchage sans produits chimiques et respectueux de l'environnement.



Grille tarifaire

Légumes

	Tomate	1250 F	kg		Laitue	300 F	pièce
	Poivron	1500 F	kg		Chou	750 F	kg
	Haricot V	1000 F	kg		Navet	750 F	kg
	Carotte	1350 F	kg		Endive locale	500 F	botte
	Epinard	1000 F	botte		Menthe	750 F	botte
	Poireaux	2200 F	botte		Concombre	500 F	kg
	Aubergine	1000 F	kg		Maïs	500 F	kg
	Ciboule	1250 F	botte		Amarente	750 F	botte
	Radis	1000 F	botte		Basilic	500 F	botte
	Courgette	1200 F	kg				

GCAM - GRUPO DA COOPERATIVA AGRÍCOLA DE MAFOUTA

A segunda iniciativa-chave é a **cooperativa GCAM**, uma cooperativa familiar formalizada em 2020 sob a presidência do Sr. MBOUNGOU Jean Joseph, um dos principais produtor líder. Para além da produção de produtos hortícolas agroecológicos, a cooperativa gera uma UPIS e uma pequena exploração avícola, o que lhe permite diversificar as suas actividades através da venda de produtos hortícolas, de insumos biológicos e de ovos.

O modelo cooperativo da GCAM baseia-se numa abordagem local e integrada. Alguns dos legumes são vendidos através de Bilanga Brazza, enquanto os ovos são vendidos diretamente às famílias vizinhas. Os insumos agroecológicos são comercializados a agricultores formados pela ESSOR e a outros produtores, tanto em zonas urbanas como rurais. Através de acções de sensibilização e formação, o Sr. MBOUNGOU está ativamente envolvido na divulgação de práticas agroecológicas com a ajuda de ONGs como a GESCOD (projeto OSCAgri-Pool), ajudando assim a promover estas práticas para além de Brazzaville.

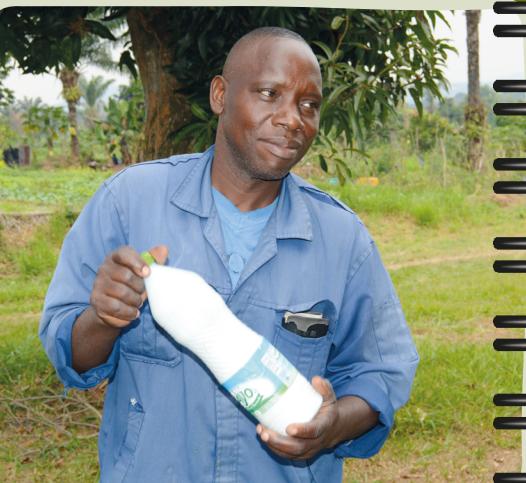
Testemunho - MBOUNGOU Jean Joseph, produtor líder e presidente da cooperativa GCAM

“ Graças à Formação Agrícola Participativa, posso agora ter mais lucro reduzindo os meus custos de produção, porque agora cultivo legumes sem a utilização de insumos sintéticos. Aprendi também a viver em comunidade e adquiri uma série de competências complementares. O meu objetivo agora é fornecer apenas alimentos saudáveis ao povo congolês e à minha família. Também tenciono desenvolver a nossa empresa familiar para melhorar as nossas condições de vida. Considero-me rico, rico pelo que posso fazer hoje, mas também pelo que consegui e pelo que tenciono conseguir.

Sou um homem de negócios, pois eu e a minha família dedicamo-nos à agricultura ecológica, à avicultura e à transformação agroalimentar. Sou bem conhecido no sector agrícola em Brazzaville e arredores. De facto, tive a oportunidade de formar seis chefes do sector agrícola em parceria com a AGRIDEV e 700 pessoas no departamento de Pool com a ONG GESCOD. Em breve, estarei a fornecer estrume curtido à FAO, e devo tudo à formação que recebi com a ESSOR e a AGRIDEV.

”

A cooperativa GCAM capitalizou a procura crescente de insumos e de produtos agroecológicos. O apoio financeiro recebido do governo alemão através da ONG AGRIDEV tem sido uma alavanca para reforçar a sua capacidade e aumentar o seu impacto nos produtores locais e rurais. Graças ao empenhamento do seu presidente, a cooperativa contribuiu também para a difusão de práticas agroecológicas nas zonas rurais. No entanto, tal como noutras iniciativas, subsistem desafios logísticos, nomeadamente para a comercialização em maior escala. O envolvimento local continua a ser forte, mas a capacidade de responder a uma procura mais alargada exige ajustamentos organizacionais e financeiros.



● Análise comparativa das ações de comercialização

Desde o lançamento das actividades de apoio ao empreendedorismo e à comercialização agrícola no Congo, na Guiné-Bissau e em Moçambique, as equipas operacionais têm agora a capacidade de analisar os pontos fortes e fracos destas várias iniciativas.

Durante o intercâmbio Sul-Sul na Guiné-Bissau, em abril de 2023, foram organizados workshops sobre temas relacionados com a comercialização. Em particular, foram iniciadas discussões sobre questões comuns de comercialização.

Durante o workshop, foram identificadas três questões comuns a todos os países. Estas foram: a **regularidade e a diversidade dos produtos hortícolas**; a **autonomização** dos horticultores; e a **sensibilização** dos consumidores para a agroecologia. Foram propostas soluções para todas estas questões.



No que respeita à regularidade e diversidade dos produtos hortícolas :

- Realização de estudos de mercado
- Formação dos agricultores (planificação da produção, ciclo de produção, etc.)
- Acompanhar estas acções de formação
- Criar um calendário cultural
- Avaliar o processo numa base contínua

No que respeita à autonomização dos horticultores :

- Incentivar os horticultores a fazerem as suas próprias actividades
- Transferência das práticas ESSOR para os horticultores
- Definir critérios de motivação antes de selecionar os horticultores
- Sempre que possível, reunir pessoas que já se conhecem
- Incentivar os horticultores a terem uma conta bancária ou, pelo menos, uma conta de mobile banking
- Elaboração de referencial de competências para os horticultores, com vista ao reforço das capacidades. Em função das competências, capacitar as pessoas
- Integrar a formação humana na AGRI, com destaque para os módulos de comunicação, empregabilidade e empreendedorismo.
- Criação de um espaço de concertação entre horticultores
- Organizar um grupo poupança para facilitar a poupança e os investimentos.

No que respeita à sensibilização: foram propostas atividades para três grupos-alvo

■ Alvo 1 - a população:

- Mostrar vídeos sobre agroecologia em automóveis com ecrãs
- Criação de um teatro móvel ou imóvel no espaço público
- Colocar cartazes ou banners na cidade
- Aparecer na televisão e na rádio
- Criar uma parceria com um artista para comunicar sobre os horticultores e as feiras.



■ Alvo 2 - horticultores:

- Campanhas de sensibilização nas hortas
- Ter ferramentas de comunicação
- Afixação em grandes painéis na cidade (rotunda)



■ Alvo 3 - autoridades públicas:

- Realizar uma visita com as autoridades locais das zonas de produção para as informar dos esforços já efectuados.
- Envolver as autoridades públicas em cada atividade realizada
- Publicar os nossos relatórios de atividade junto dos ministérios ligados ao nosso sector de atividade.

O quadro que resume a análise das acções encontra-se no Anexo 3.



ETAPAS DO PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO DOS EMPRESÁRIOS AGRÍCOLAS

Definição do percurso de agro-empreendedorismo

O percurso de Empreendedorismo Agrícola é o próximo passo lógico após a formação técnica, para permitir que os produtores tecnicamente reforçados comercializem os seus produtos agroecológicos de forma eficaz e rentável.



1. Estudo de mercado:

A primeira fase é geralmente lançada antes do início de qualquer atividade, quer em conjunto com o diagnóstico agrário, quer em simultâneo com a formação técnica, a fim de recolher informações e dados suficientes para orientar o processo de apoio aos produtores. Se um estudo de mercado não puder ser financiado, é pelo menos necessária uma fase de observação do mercado.

Focaliza-se em todos os atores na comercialização de produtos hortícolas (mercados locais, supermercados, pontos de venda, hotéis e restaurantes, transformadores e produtores), a fim de compreender melhor o funcionamento/estrutura do mercado e as suas tendências.

Uma vez recolhidas estas informações, estas serão utilizadas para desenvolver uma estratégia de marketing adaptada ao modelo e ao contexto económico do país, com o objetivo, acima de tudo,

de sensibilizar e gerir a visibilidade dos produtos agroecológicos locais para que possam ser implementados no mercado.

Estudos de mercado para os 3 países disponíveis aqui:



2. Pré-seleção:

• Produtores - 2 semanas

Esta fase, conduzida pelo responsável agro-empreendedorismo (RAP), dura duas semanas e consiste em fazer uma triagem dos beneficiários formados, com base numa ficha de seleção e nas recomendações do animador da FAPr. São tidos em conta vários critérios, como a **motivação, a produção, a transição agroecológica, a capacidade de trabalhar numa comunidade e a disponibilidade**. Os produtores pré-selecionados são então

convidados para uma reunião de apresentação do percurso de agro-empreendedorismo, onde podem decidir se querem ou não participar. Serão selecionados entre **2 e 4 produtores** por grupo.

3. Seleção:

• Produtores - 2 semanas

O animador agroecológico realiza a GANAPA nos campos dos produtores. Os que têm um cartão amarelo ou verde são automaticamente selecionados para ações futuras. Aquelas com cartão vermelho ou laranja são cuidadosamente acompanhadas pelo animador agroecológico (AAE) até que estejam em conformidade. Simultaneamente, o responsável agro-empreendedorismo (RAP) seleciona os pontos de venda (durante um mês, incluindo o período de pré-seleção), com base numa ficha de caracterização para determinar o seu potencial em termos de localização, produtos, gestão, necessidades, capacidade de desenvolvimento, etc.



• Pontos de venda - 1 mês

O RAP desempenha um papel fundamental na identificação e seleção dos pontos de venda da rede agroecológica. Esses pontos de venda se dividem em duas categorias. A primeira é a dos que nunca venderam produtos agroecológicos. Idealmente, são identificados durante o estudo de mercado, através da identificação de oportunidades locais e de potenciais actores. A segunda categoria inclui os pontos de venda que já comercializaram estes produtos, quer como produtores, quer como clientes regulares dos produtores. São identificados com base nas informações fornecidas pelos produtores.

Uma vez identificados, estes pontos de venda passam por uma fase de seleção através de uma **ficha de caracterização**. Esta ferramenta recolhe dados essenciais sobre cada ponto de venda. Estas informações incluem a sua localização, o tipo de produtos que vende, a sua experiência na venda deste tipo de produtos e a sua motivação. Esta última é um critério essencial: os pontos de venda devem demonstrar a sua vontade de se empenharem plenamente, nomeadamente participando nas reuniões e nas eventuais ações de formação propostas. Os pontos de venda que já venderam produtos agroecológicos têm prioridade, pois a sua experiência pode acelerar a sua integração e garantir uma melhor dinâmica no seio da rede.

A seleção final é feita por um processo de eliminação com base nos critérios da ficha de caracterização. O objetivo é manter os pontos de venda mais promissores, identificando os que necessitam de apoio adicional. A ficha de caracterização desempenha também um papel importante na análise das necessidades dos pontos de venda, seja em termos de formação, de equipamento ou de apoio organizacional. Isto permite ao RAP planejar um acompanhamento personalizado e prestar um apoio adaptado a cada estabelecimento.



4. Apoio e acompanhamento

- 6 meses

Refere-se a todas as ações postas em prática para apoiar os produtores na melhoria das suas competências técnicas e de gestão agrícola, a fim de os ajudar a tornarem-se mais auto-suficientes.

Isto envolve vários aspectos, tais como:

A - Apoio financeiro

* **Microempresas:** é lançado um concurso com base em Termos de Referência. Este concurso permite aos beneficiários apresentar uma proposta de projeto agro-empresarial ligado à comercialização.

Para selecionar os projectos a apoiar, são tidos em conta critérios como a sustentabilidade, a segurança, a pertinência, a inovação, etc. Uma vez selecionados os projectos, estes recebem apoio sob a forma de formação e equipamento em conformidade com o projeto apresentado.

Beneficiários: produtores individuais, iniciativas colectivas, pontos de venda

Ferramentas de apoio às microempresas:

- TdR do concurso
- Modelo/formulário de proposta de projeto
- Grelha de avaliação das microempresas
- Ficha de receção do equipamento
- Contrato de utilização de equipamento
- Ficha de acompanhamento às microempresas - BDD de monitoria



*** Dotação em pequeno material:** iniciativas de comercialização podem ser criadas, para facilitar e apoiar as suas ações, podem ser fornecidos pequenos equipamentos (como caixas, mesas, gazebo, etc.). Esta atribuição baseia-se em critérios como a motivação, a capacidade de promover os produtos agroecológicos, o potencial de venda, a sobreposição com outras actividades, etc.

Beneficiários: produtores individuais, iniciativas colectivas, pontos de venda

 **Ferramentas - Ficha de receção do equipamento/ Contrato de utilização de equipamento**

B - Acompanhamento

Os produtores e as iniciativas colectivas são apoiados, a nível técnico, pelo animador de agroecologia e, a nível empresarial, pelo responsável agro-empreendedorismo.

*** Acompanhamento na criação e estruturação de actividades agro-empresariais:**

O apoio pode ser prestado numa base individual ou em grupo e tem uma duração mínima de 2 anos. Em ambos os casos, recomenda-se realizar:

1. Diagnóstico inicial: À efetuar de forma sistemática aquando do lançamento de uma iniciativa de comercialização.

2. Avaliações periódicas: Uma avaliação de 6 em 6 meses com base nos formulários de avaliação dos animadores.

3. FOFA ou ferramentas semelhantes (Speed Boat): incluir este exercício numa avaliação anual para antecipar as necessidades e ajustar o apoio.

Mais especificamente:

- **Os produtores:** são apoiados pelos animadores de agroecologia que prestam aconselhamento técnico. A GANAPA é utilizada para efetuar uma avaliação **pelo menos uma vez** por ano/época. As recomendações feitas durante a avaliação são seguidas pelos animadores. Os responsáveis agro-empreendedorismo seguem as recomendações técnicas dadas pelos animadores de agroecologia. De facto, são os produtores que implementam práticas agroecológicas (cartões verdes e amarelos) que têm prioridade nas feiras e outras oportunidades de promoção dos produtos agroecológicos.

Monitoria: um seguimento mais específico das despesas, dos rendimentos e das margens é efectuado pelo RAP, a fim de analisar a evolução do rendimento do produtor.



Ferramentas - GANAPA / ficha de monitoria de receitas



- **Microempresas/iniciativas empresariais:** uma vez financiadas, as iniciativas recebem um apoio mensal. De 6 em 6 meses, é efectuada uma avaliação com os beneficiários das iniciativas, para analisar a evolução da iniciativa e sugerir formas de melhorar o seu funcionamento.

Monitoria: O RAP monitoriza as receitas, as quantidades vendidas, os preços e o número de clientes da iniciativa, a fim de avaliar a sua funcionalidade.



Ferramentas - Ficha de acompanhamento às microempresas

- **Iniciativas coletivas** (por exemplo, cooperativas, redes/unões, associações): as necessidades são identificadas através dos retornos do acompanhamento regular ou de mini-diagnósticos realizados ao longo do programa. Estas avaliações são utilizadas como instrumentos analíticos para definir necessidades exactas. No caso das cooperativas, redes/unões e associações (COOPHONA, Irmões Unidos, Bilanga Brazza, Kabas de Vida), o apoio é feito semanalmente para que as iniciativas tenham o melhor suporte possível.

Monitoria: o RAP regista as receitas, as quantidades vendidas, os preços e o número de clientes da iniciativa, a fim de avaliar a sua funcionalidade.



Ferramentas - Estratégia de iniciativas e plano de ação

- **Pontos de venda:** a ficha de caracterização é utilizada para identificar as necessidades específicas em termos de apoio, seja em termos de reforço de capacidades, fornecimento de equipamento ou apoio específico, a realizar de 6 em 6 meses.

Monitoria: É efectuado uma monitoria mensal para acompanhar as receitas, as quantidades vendidas, os preços e o número de clientes no ponto de venda, a fim de avaliar a sua funcionalidade.



Ferramentas - Caracterização e acompanhamento do ponto de venda



O programa de formação está detalhado na tabela da página seguinte

*** Percurso de formação:** os participantes no projeto podem necessitar de reforço de capacidades ou de cursos de reciclagem em comercialização, gestão, marketing ou comunicação. A ESSOR presta apoio à formação. Por exemplo, são administrados módulos sobre a prospeção e a fidelização de clientes, bem como módulos sobre a gestão de um ponto de venda.

O programa de formação inclui **14 sessões de formação** a realizar durante um período de **6 meses**, com formação **de 2 em 2 semanas** - exceto em:

- Gestão e prospeção das relações e da fidelização dos clientes
- Cálculo do custo de produção e determinação do preço de venda e Gestão de tesouraria

que será efectuada durante um período de 2 semanas (1 sessão de formação por semana).

Alguns módulos já foram concluídos durante a FAP/FAPr:

- Introdução à comercialização
- Planificação da produção
- Gestão económica de uma pequena exploração agrícola

Se vários grupos de 25 pessoas estiverem envolvidos no processo de formação, é necessário elaborar um **calendário** de formação para cada grupo. Uma vez que as ações de formação são realizadas de 2 em 2 semanas, é possível seguir o mesmo padrão que para a **FAP reduzida**, em que 5 grupos recebem formação de 2 em 2 semanas. Desta forma, cada grupo escolhe um dia de formação em cada 2 semanas, deixando 5 dias livres para o RAP realizar outras actividades de monitorização, relatórios, reuniões, etc.

SEÇÃO	FORMAÇÃO	OBJETIVOS
COMUNICAÇÃO, MARKETING, COMÉRCIO	Initiação à comercialização	Dominar as bases da venda de produtos/serviços, do mercado alvo à oferta
	1 Gestão do relacionamento com o cliente e Fidelização de clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver uma abordagem estruturada para manter relações duráveis com os clientes - Compreender e aplicar estratégias para manter a satisfação dos clientes a longo prazo
	2 Prospeção comercial	Adquirir competências para identificar e atrair novos clientes potenciais
	3 Gestão de um ponto de venda	Saber gerenciar os aspectos operacionais e comerciais de um ponto de venda
	4 Técnicas de vendas	Formação em métodos e ferramentas para melhorar o desempenho comercial
	5 Comunicação comercial	Aprender a conceber mensagens publicitárias eficazes
	6 Marketing nas mídias sociais	Compreender a importância das redes sociais na estratégia de marketing
GESTÃO E PLANIFICAÇÃO	7 Definição de uma estratégia de marketing	Aprender a conceber e implementar uma estratégia de marketing global
	8 Planificação cultural	Aprender a organizar e planejar os ciclos de produção agrícola de acordo com as estações, os recursos disponíveis e os objetivos de produção
	9 Iniciação ao empreendedorismo e Redação de um plano de negócios	<ul style="list-style-type: none"> - Descobrir as bases da criação e gestão de uma empresa, da ideia do projeto à sua implementação prática - Adquirir as competências necessárias para redigir um plano de negócios sólido e estruturado, incluindo os aspectos financeiros, operacionais e estratégicos
	10 Organização das atividades comerciais	Fornecer aos produtores as competências necessárias para estruturar e otimizar suas atividades
	11 Reporting de atividades e Iniciação à gestão de dados	<ul style="list-style-type: none"> - Saber elaborar relatórios de atividades claros e precisos para avaliar o desempenho, informar as partes interessadas e ajustar as estratégias - Compreender as bases da gestão de dados, sua coleta, análise e uso para tomar decisões informadas
GESTÃO FINANCEIRA	12 Governação e gestão das organizações rurais	Reforçar a capacidade dos membros para gerir eficazmente a sua organização, tendo em vista a comercialização: trabalho coletivo, divisão de funções no seio do grupo, etc.
	13 Gestão econômica de uma exploração agrícola	Dominar as técnicas de gestão econômica para otimizar a rentabilidade de uma exploração agrícola, considerando custos, receitas e investimentos necessários
	14 Gestão de caixa	Registo de entradas/saídas/saldos, contagem de dinheiro
	15 Cálculo do custo de produção e determinação do preço de venda	Aprender a calcular com precisão os custos de produção para definir preços de venda competitivos, garantindo uma rentabilidade suficiente
GESTÃO FINANCEIRA	16 Previsão financeira	Saber realizar previsões financeiras para antecipar as necessidades de financiamento a curto e longo prazo e preparar um orçamento previsional
	17 Poupança e investimento	Compreender os mecanismos de poupança e investimento para desenvolver estratégias financeiras sólidas e assegurar a sustentabilidade da empresa

PÚBLICO	DURAÇÃO	RESPONSÁVEL	COMENTÁRIO
Produtores	4h	RAP/TAP + AFAPr	Módulo FAPr
Produtores e pontos de venda	3h	RC	Por fazer em 2 semanas (1 tema por semana)
Produtores e pontos de venda	3h	RC	
Pontos de venda	6h	RC	3h por dia (durante dois dias)
Produtores e pontos de venda	4h	RC	
Produtores e pontos de venda	3h	RC	
Produtores e pontos de venda	4h	RC	Fazer apenas uma introdução se os produtores não estiverem "ligados". Fornecer uma formação mais aprofundada se as estruturas estiverem habituadas ou para as iniciativas-chave (Bilanga Brazza, Kabas di Vida, cooperativas, etc.).
Produtores e pontos de venda	6h	RC	3h por dia (durante dois dias)
Produtores	4h	AAE/AFAPr + RC	Módulo FAPr
Produtores e pontos de venda	12h	RC	"3h - introdução ao empreendedorismo 3 horas por dia (durante três dias) - plano de negócios"
Produtores e pontos de venda	3h	RC	
Produtores e pontos de venda	4h	RC	
Produtores	6h	AAE + RC	3h por dia (durante dois dias)
Produtores	4h	AAE/AFAPr + RC	Módulo FAPr
Produtores e pontos de venda	3h	RC	Fazer a mesma semana que Cálculo de custo
Produtores	3h	RC + AAE	
Produtores e pontos de venda	3h	RC	
Produtores e pontos de venda	3h	RC	

5. Monitoria técnica e financeira

- 3 anos

Baseia-se em ferramentas de comercialização que permitem ao RAP acompanhar e analisar os progressos/resultados produzidos pelo beneficiário em relação à formação e às actividades (grelhas, fichas, base de dados).

Idealmente, a monitoria é efectuada durante um período de 3 anos, a fim de prestar o melhor apoio possível à capacitação dos beneficiários/iniciativas. Para o efeito, é criada uma **grelha de avaliação do acompanhamento** com critérios para validar os marcos alcançados pelo beneficiário/iniciativa, permitindo ajustar o apoio com vista à capacitação.

- **Os produtores:** durante as visitas de acompanhamento no terreno, realizadas pelo menos uma vez por mês, o RAP visita a parcela do agricultor para fazer o balanço da produção e registar dados como as despesas, os rendimentos e as margens, a fim de analisar a evolução do rendimento do agricultor.



Ferramentas - Ficha de monitoria da produção e das despesas/receitas

- **Microprojectos/iniciativas empresariais:** a iniciativa é monitorizada **mensalmente** para recolher dados sobre as receitas, as quantidades vendidas, os preços e o número de clientes da iniciativa, a fim de avaliar a sua funcionalidade.



Ferramentas - BDD de monitoria das microempresas

- **Iniciativas coletivas:** durante as reuniões **semanais** com as iniciativas, o RAP recolhe igualmente dados sobre as receitas da iniciativa, as quantidades vendidas, os preços e o número de clientes, a fim de avaliar a sua funcionalidade.

- **Pontos de venda:** durante o acompanhamento **mensal**, verificamos o estado das bancas e outros equipamentos, as existências, a limpeza das instalações e os elementos de comunicação. Em seguida, fazemos perguntas ao responsável do ponto de venda sobre as vendas, verificando a correspondência dos dados da caixa (ou facturas) e com os outros elementos recolhidos durante a monitoria (tipo de cliente, dificuldade, etc.). São recolhidos dados sobre as receitas, as quantidades vendidas, os preços e o número de clientes do ponto de venda para avaliar a sua funcionalidade.



Ferramentas - BDD de monitoria do ponto de venda

6. LIGAÇÃO ENTRE O RESPONSÁVEL DE EMPREENDEDORISMO E O ANIMADOR DE AGROECOLOGIA

O RAP e o AAE trabalham em estreita colaboração. O AAE faz a ligação com a RAP no que respeita aos produtores que têm produtos hortícolas disponíveis para comercialização ao nível da iniciativa.

As planificações da produções são disponibilizados ao RAP, pelo que é possível saber quando é que os produtos hortícolas estarão disponíveis.

Para a organização de eventos como feiras, o RAP é o líder, mas o AAE fornece os nomes dos produtores e a lista de produtos disponíveis.

O RAP pode também efetuar visitas «surpresa» aos campos para controlar a utilização de pesticidas. O mesmo se aplica aos pontos de venda (visita do AAE).

O RAP e o AAE controlam o preenchimento dos cadernos, fichas de monitoria ao longo do ano.

A diferença entre o acompanhamento e a monitoria reside no seu grau de envolvimento e no seu objetivo:

• **A monitoria consiste na observação, no controlo e na avaliação dos progressos.** Trata-se de um acompanhamento regular, mas com uma intervenção limitada. Por exemplo, o RAP recolhe dados sobre as quantidades vendidas, as receitas e o número de clientes, a fim de ajustar a estratégia.

• **O acompanhamento, por outro lado, é mais empenhado e interativo.** Implica uma presença ativa para ajudar, orientar e apoiar. Por exemplo, o RAP faz o balanço das necessidades de reforço das iniciativas para definir acções que respondam a essas necessidades, como a formação, a definição de estratégias, a reflexão e o apoio à criação de ferramentas de comunicação, etc.

Em poucas palavras:

• **Monitoria** = observação e avaliação. É utilizado para analisar a evolução das acções implementadas.

• **Acompanhamento** = apoio ativo e personalizado

6. Ações de sensibilização e comunicação - em contínuo

A questão crucial para o sucesso e a sustentabilidade das iniciativas agro-empresariais baseadas na agroecologia continua a ser a comunicação. Para comercializar estes produtos, é necessário sensibilizar as pessoas para a sua importância. É aqui que entra a ESSOR, através da sensibilização e da comunicação com os participantes. O sector é pouco conhecido e carece de promoção junto da população local. No âmbito das ações de sensibilização, são organizados eventos como as feiras mensais e anuais de produtos alimentares, os mercados ambulantes e semanais, as microfeiras, teatro de rua e o festival AlimenTerre. São igualmente organizados eventos no âmbito de certos dias mundiais, como o Dia Internacional das Leguminosas e o Dia Mundial do Ambiente. Estes eventos são enumerados no Anexo 1. Os agricultores são igualmente sensibilizados sobre os perigos dos pesticidas químicos para a sua saúde, a sua produção e a fertilidade dos seus solos.

O **material de comunicação** (folhetos, banners, kakemono, gazebo personalizadas, aeventais personalizados, desenhos de sensibilização, música de sensibilização, etc.) pode ser utilizado em eventos de sensibilização. No Anexo 2 são apresentados alguns exemplos.



O marketing é uma das melhores formas de dar visibilidade aos produtos, mas também um meio de reconhecimento pelos consumidores. O objetivo é ajudar os produtores a definir um logótipo e um nome que possa ser facilmente distribuído.

O selo, que vem na sequência do sistema de garantia participativa, é também uma forma de promover os produtos do sector no mercado local.



TABELA RECAPITULATIVA DAS ETAPAS

A tabela resume as diferentes etapas do percurso de agro-empreendedorismo e as ferramentas associadas:

ETAPA	Nº	FERRAMENTAS	OBJECTIVOS DA FERRAMENTA	QUEM USA ?
Estudo de mercado		Questionário		
Pre-seleção dos produtores	1	Ficha de seleção	Selecionar os produtores que serão acompanhados na atividade de comercialização.	RAP/TAP - Apoio AFAP
Seleção dos produtores	2	GANAPA	Avaliar o nível de adoção de práticas agroecológicas para selecionar os produtores que serão acompanhados na atividade de comercialização.	AAE
Seleção dos pontos de venda	3	Ficha de caracterização	Caracterizar os pontos de venda no início do projeto/apoio para destacar os seus pontos fortes e fracos, o que permitirá implementar um plano de reforço.	RC
	4	BDD dos agro-empreendedores	Recensear as informações básicas relativas aos agroempreendedores e pontos de venda acompanhados.	RC
Apoyo e acompanhamento				
Micropessoas	5	TDR concurso micro-projetos	Definir os critérios de apoio às iniciativas apresentadas, as modalidades do concurso (montantes, prazos, temas...)	RC
	6	Modelo/formulário de proposta de projeto	Permitir aos beneficiários beneficiar de um quadro pré-estabelecido para a apresentação do seu micro-projeto	RC - produtores que preenchem
	7	Grelha de avaliação dos micropessoas	Avaliar de forma objetiva os diferentes micropessoas apresentados, com base em critérios de pertinência, inovação, sustentabilidade, entre outros	RC
	8	Ficha de receção do material	Certificar a receção do material pelos beneficiários e a entrega do material pelo projeto	RC - produtores que preenchem
	9	Contrato de utilização do material	Definir os termos de utilização do material entregue no âmbito do concurso de micropessoas	RC - produtores que preenchem
	10	Ficha de caracterização e acompanhamento do micropessoas	Permitir identificar os pontos fortes e fracos do micropessoas e definir um plano de ação de reforço	RC
	11	Ficha de receção do material	Certificar a receção do material pelos beneficiários e a entrega do material pelo projeto	RC - produtores que preenchem
	12	Contrato de utilização do material	Definir os termos de utilização do material entregue no âmbito do concurso de micropessoas	RC - produtores que preenchem

QUANDO USAR ?	O QUE VEM A SEGUIR?	RECOMENDAÇÕES DE UTILIZAÇÃO
		O estudo de mercado é realizado antes da atividade de comercialização. Permite reunir elementos e dados que orientam o processo de acompanhamento dos produtores.
		Ele visa todos os atores envolvidos na comercialização de vegetais (mercados locais, supermercados, pontos de venda, hotéis e restaurantes, produtores) para compreender melhor o funcionamento/estruturação do mercado e quais são as tendências. Uma vez recolhidas, estas informações permitirão elaborar uma estratégia de marketing adaptada ao modelo económico e contextual do país, com o objetivo principal de sensibilizar e gerir a visibilidade dos produtos agroecológicos locais para a sua implementação no mercado. Não existe uma ferramenta padrão, pois pode ser realizada por um prestador de serviços externo e, dependendo da disponibilidade financeira, pode durar 6 meses (ideal para um diagnóstico completo).
Após a FAP/FAPa	GANAPA	
Minimo de 6 meses após o fim da formação, no momento de iniciar o processo de seleção para comercialização	Apoio e acompanhamento	A ficha deve ser utilizada no mínimo 6 meses após o fim da formação, mas preenchida em um período adequado, durante a época de produção.
No inicio do apoio aos pontos de venda, durante a sua seleção	Apoio e acompanhamento	
No inicio do percurso, após a seleção	Apoio e acompanhamento	Esta base de dados pode ser atualizada à medida que o agroempreendedor é acompanhado.
Antes do lançamento do concurso	Lançamento do concurso	
No momento da redação das propostas	Redação e avaliação dos micropessoas	
No momento da avaliação das propostas	Deliberação e divulgação dos resultados	A equipa do projeto pode ter de retribuir as propostas com os beneficiários se alguns aspectos não estiverem em conformidade com os TDR, ou se alguns pontos merecerem ser orientados de outra forma, mas a proposta global estiver correta e merecer ser selecionada.
No momento da entrega do material	Assinatura do contrato de utilização	
No momento da entrega do material	Utilização do material	
Semestralmente	Acompanhamento do plano de ação	
No momento da entrega do material	Assinatura do contrato de utilização	
No momento da entrega do material	Utilização do material	

TABELA RECAPITULATIVA DAS ETAPAS (CONTINUAÇÃO)

A tabela resume as diferentes etapas do percurso de agro-empreendedorismo e as ferramentas associadas:

ETAPA	Nº	FERRAMENTAS	OBJECTIVOS DA FERRAMENTA	QUEM USA ?
Acompanhamento	13	GANAPA	Avaliar o nível de adoção das práticas agroecológicas	AAE
	14	<i>Estratégia das iniciativas e plano de ação</i>	Permite definir as atividades a realizar a curto, médio e longo prazo pela iniciativa, de acordo com a sua visão. O apoio do projeto ou apoio externo também podem aparecer.	Iniciativas (rede, associações, cooperativas, microempresas...) - Acompanhamento pelo RC
	15	<i>Ficha de caracterização e acompanhamento do ponto de venda</i>	Permite identificar os pontos fortes e fracos do ponto de venda e definir um plano de ação de reforço	RC
Formação	16	<i>Programa de formação</i>	Define a ordem e a temporalidade das formações	RC
	17	<i>Panfletos</i>	Resume o tema da formação	RC
	18	<i>Guia de formação</i>	Permite ao Responsável de Comercialização orientar as suas formações	RC
Visibilidade e sensibilização (feiras)	18	<i>Ficha do expositor - Base de dados de compilação</i>	Permite acompanhar as vendas durante feiras ou eventos, bem como o número de clientes	RC - produtores que preenchem
Suivi	20	<i>BDD de acompanhamento das receitas, despesas e margens das iniciativas</i>	Permite compilar e acompanhar as quantidades de produtos vendidos e os seus respetivos preços de venda, as receitas mensais e o número de clientes das iniciativas.	RC
	21	<i>Ficha de acompanhamento da produção</i>	Permite acompanhar as quantidades produzidas para cada cultura.	RC - apoio AAE
	22	<i>BDD de acompanhamento do microproyecto</i>	Acompanhar as receitas, quantidades vendidas, preços e número de clientes do microproyecto para avaliar a sua funcionalidade	RC
	23	<i>BDD de acompanhamento do ponto de venda</i>	Acompanhar as receitas, quantidades vendidas, preços e número de clientes do ponto de venda para avaliar a sua funcionalidade	RC
	24	<i>Grelha de avaliação do apoio às iniciativas</i>	Avaliar a evolução das iniciativas com base em critérios como a capacidade de gerir a caixa, fidelizar a clientela, estabelecer um plano de ação... para, a longo prazo, poder retirar o apoio prestado	RC

QUANDO USAR ?	O QUE VEM A SEGUIR?	RECOMENDAÇÕES DE UTILIZAÇÃO
Durante a época de produção, pelo menos uma vez por ano	Acompanhamento das recomendações da GENAPA e ligação com a RC para comercialização	
A realizar no inicio da implementação da iniciativa, depois acompanhar e atualizar anualmente	Acompanhamento do plano de ação	O plano de ação pode ser elaborado em função da temporalidade do projeto (permite visualizar em que momento o projeto pode intervir) ou com uma visão de longo prazo, não dependente do projeto, mas mostrando a visão da iniciativa
Semestralmente	Acompanhamento do plano de ação	
Antes de iniciar as formações	Realização das formações	
No final da formação		
Durante o processo de formação		
Durante feiras ou eventos de vendas pontuais		
Mensalmente	Análise de dados	Esta base de dados também permite identificar os produtores/iniciativas que fornecem produtos agroecológicos ao setor (folha específica de compilação). São inseridos folhas de análise para ter uma visão a mais longo prazo (por ano, por exemplo) da evolução das iniciativas em termos de vendas
Trimestralmente	Análise de dados	
Mensalmente	Análise de dados	
Mensalmente	Análise de dados	
Anualmente		

► RECURSOS HUMANOS

■ As principais tarefas do **Responsável de Agro-Empreendedorismo (RAP)** são:

1. Coordenação do eixo agro-empreendedorismo (em colaboração com o coordenador agrícola, os responsáveis e os referentes técnicos e o responsável pelos programas agrícolas)
2. Intervenção comunitária (em conjunto com o animador agroecológico e os técnicos)
3. Comunicação
4. Capitalização

Eis um exemplo de TDR para a posição RAP:



■ As principais tarefas do **Técnico de Agro-Empreendedorismo (TAP)** são:

1. Intervenção comunitária
2. Comunicação
3. Capitalização

Eis um exemplo de TDR para a posição TAP:



Os RAP e os TAP devem ter um perfil técnico agrícola (com formação em agronomia) ou beneficiar de uma formação agrícola inicial com os animadores agroecológicos. É essencial poder acompanhar os produtores nos aspectos técnicos da atividade, como a planificação.

► ORÇAMENTAÇÃO DA ATIVIDADE

Para levar a cabo corretamente a atividade de apoio ao empreendedorismo agrícola, é necessário prever certos custos, tais como :

- dotações materiais (no âmbito de concursos ou de apoios específicos)
- visibilidade

- ações de sensibilização (feiras, equipamentos como câmaras, megafones, altifalantes, microfones, etc.)

- workshops/reuniões/formação

Os detalhes dos orçamentos para cada país podem ser encontrados no Anexo 4 (custos listados para o projeto ACTA - 2022-2025).

PERSPECTIVAS

Este guia de apresentação da metodologia de acompanhamento do agro-empreendedorismo será também acompanhado de um manual de formação para o Responsável de Agro-Empreendedorismo e para o Técnico de Agro-Empreendedorismo, ainda por produzir. O seu objetivo será de formar os recursos humanos nas metodologias utilizadas no domínio do agro-empreendedorismo.

Estão em curso discussões mais amplas sobre o aspeto do empreendedorismo, que também está presente no sector FIP da ESSOR.

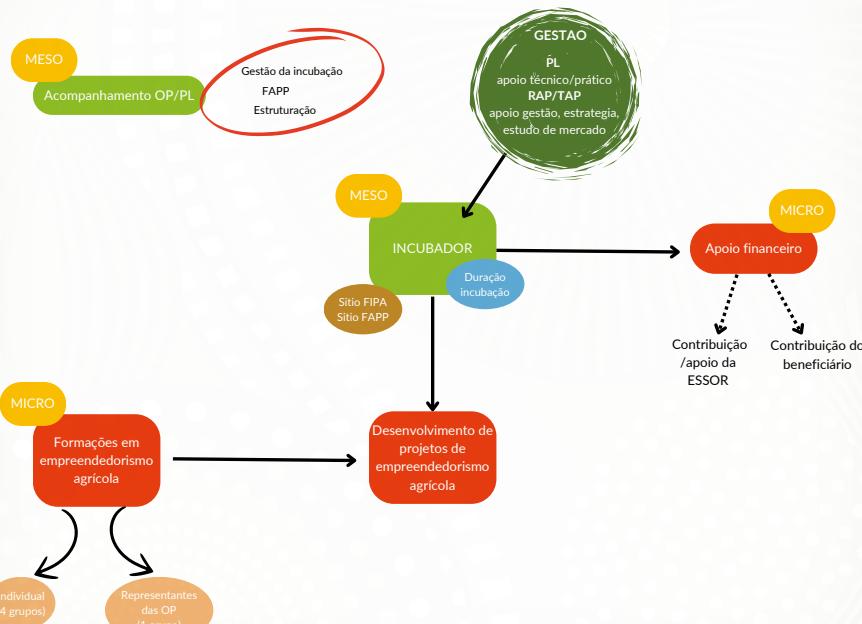
O sector AGRI quer integrar incubadoras na sua metodologia para permitir que os jovens em inserção desenvolvam projectos agro-empresariais que não necessitem de terras, como o biofabrício de insumos ou a apicultura...

Os responsáveis pelos projectos terão acesso a um espaço de teste agrícola e a um laboratório

de biofabrício para testar o seu projeto. Receberão igualmente apoio na criação e desenvolvimento do seu projeto, bem como na gestão dos seus rendimentos. No final do período de incubação, a ESSOR pode conceder uma pequena subvenção de arranque, para além da contribuição pessoal do proprietário do projeto economizada durante o período de incubação.

As incubadoras serão instaladas em locais geridos por produtores, idealmente envolvidos no processo de formação pelos pares. A incubadora será um verdadeiro espaço de experimentação e de adaptação do projeto agro-empresarial que, no final do período de incubação, estará em fase de crescimento.

Desta forma, o apoio financeiro através de microempresas (concurso) seria substituído por este processo de incubadora, que garante uma certa sustentabilidade dos projetos.



ANEXOS

► ANEXO 1: LISTA DOS DIAS MUNDIAIS AGRI

Nº	Dia Mundial	Data	Organização responsável	Ligações
01	Dia Internacional das Leguminosas	10 de fevereiro	FAO	https://www.fao.org/world-pulses-day/fr
02	Semana das alternativas aos pesticidas	De 20 a 30 de março	Associação Génération future	https://www.semaine-sans-pesticides.fr/
03	Dia Mundial da Saúde	07 de abril	OMS	https://www.who.int/fr/campaigns/world-health-day/2022
04	Dia Mundial da Luta Campesina	17 de abril	União Paysanne	https://lesjourneesmondiales.fr/agenda/journee-mondiale-des-luttes-paysannes/
05	Dia Internacional da Mãe Terra/Dia da Terra	22 de abril	ONU (PNUA?)	https://www.un.org/fr/observances/earth-day
06	Dia Internacional da Fitossanidade	12 de maio	FAO	https://www.fao.org/3/cb7056fr/online/src/html/legacy-and-way-forward-international-day-of-plant-health.html
07	Dia Mundial das Abelhas	20 de maio	ONU	https://www.un.org/fr/observances/bee-day
08	Dia Internacional da Diversidade Biológica	22 de maio	UNESCO	https://www.unesco.org/fr/days/biological-diversity
09	Dia Mundial do Ambiente	05 de junho	UNESCO	https://www.worldenvironmentday.global/fr
10	Dia Internacional da Segurança Alimentar	07 de junho	OMS	https://www.who.int/fr/campaigns/world-food-safety-day/2022
11	Dia da Gastronomia Sustentável	18 de junho	UNESCO/FAO	https://www.un.org/fr/observances/sustainable-gastronomy-day
12	Dia Mundial da Alimentação	16 de outubro	FAO (PAM no Congo)	https://www.fao.org/world-food-day/fr

► ANEXO 2: EXEMPLOS DE MATERIAL DE COMUNICAÇÃO



ANEXO 3: TABELA COMPARATIVA DAS INICIATIVAS - CONGO

Tipo de estrutura	Quais são os sucessos/ os pontos positivos?	Quais desafios ainda precisam ser enfrentados/ Quais são os pontos negativos?
Rede	O mercado dos produtos hortícolas biológicos em Brazzaville não é muito competitivo. Os produtos são de boa qualidade e o equipamento necessário ao bom funcionamento do sistema está disponível. A rede já dispõe de uma base de dados de clientes e é bem conhecida no sector das ONG de Brazzaville.	<ul style="list-style-type: none"> Falta de autonomia: Os membros da rede tomam pouca ou nenhuma iniciativa; esperam praticamente tudo da ESSOR e da AGRIDEV. Sensibilização: Os consumidores têm muito pouca informação sobre a agro-ecologia, pelo que não podem efetuar as suas compras com base neste critério. Por conseguinte, é necessário maximizar a sensibilização e dar visibilidade aos produtos agro-ecológicos. Planificação da produção: para ter legumes disponíveis e diversificados nos momentos certos, os membros da rede precisam de começar a planejar as suas culturas em conjunto, o que não acontece atualmente.
Ponto de venda	<p>A maioria dos gestores dos estabelecimentos tem uma sólida experiência no sector. Têm, por conseguinte, um bom conhecimento do mercado e são capazes de adaptar a sua estratégia às flutuações do mercado.</p> <p>Os pontos de venda de produtos transformados são totalmente autónomos. Os transformadores beneficiaram da formação da UTA no âmbito do programa PAMTAC. Este programa constitui uma excelente combinação de competências técnicas e de gestão empresarial/comercial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gestão financeira: os gestores de outlets não estão habituados a gerir o seu dinheiro de forma a continuar a investir, a poupar e a utilizar apenas uma parte dos lucros. Inovação e perspetiva: as técnicas de gestão são quase inexistentes ou não estão actualizadas. Além disso, os gestores dos estabelecimentos não têm uma visão clara do futuro.
Cooperativa	<p>Os membros da cooperativa são agricultores experientes. São também autónomos em termos de produção.</p> <p>As cooperativas criadas no âmbito do PAMTAC são viáveis e as cooperativas familiares já tiveram o seu tempo. Além disso, os novos grupos que se formaram criaram as suas próprias cooperativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Acesso a terra: difícil acesso à terra nas zonas urbanas, quer seja arrendatário ou proprietário. Gestão e comercialização: falta de competências de gestão e comerciais - - Espírito de equipa: por vezes falta de coesão entre os membros da cooperativa Relações com os clientes: baixo poder de negociação
UPIS	As UPIS receberam equipamento que lhes permite levar a cabo as suas actividades. E algumas delas continuam a receber equipamento adicional. O carácter inovador e sustentável das UPIS está a suscitar interesse	<ul style="list-style-type: none"> Desconhecimento do seu potencial empresarial Dificuldade em obter a aprovação da embalagem Falta de conhecimento dos processos de conservação e dos materiais ativos Problemas logísticos: transporte de matérias-primas Falta de conhecimentos de gestão comercial e de marketing
Microempresas	Os microempresários são frequentemente autónomos na gestão das suas actividades.	<ul style="list-style-type: none"> Gestão financeira deficiente, sem separação entre os fundos da microempresa e os seus próprios fundos Ausência de objectivos fixos reais ou de planeamento, pelo que não há acompanhamento porque os objectivos e os indicadores são inexistentes
Ponto de venda	<p>Comentários</p> <p>Os pontos positivos e negativos citados dizem respeito principalmente aos pontos de venda de produtos hortícolas e não de produtos transformados. Estes estabelecimentos não estão incluídos na lista de iniciativas porque as negociações ainda estão em curso e não são beneficiários da nossa formação.</p>	

ANEXO 3: TABELA COMPARATIVA DAS INICIATIVAS - GUINÉ-BISSAU

Tipo de estrutura	Quais são os sucessos/ os pontos positivos?	Quais desafios ainda precisam ser enfrentados/ Quais são os pontos negativos?
Associação		<ul style="list-style-type: none"> A possibilidade de ser visto e ouvido , de poder comunicar, sensibilizar . Conseguir fundos e financiamentos através de investidores . De aprender e ganhar novas experiencias
Ponto de venda		<ul style="list-style-type: none"> Possibilidade de expor os seus produtos, Dar mais visibilidade e ter um espaço físico onde a clientela pode fazer as compras, e saber mais sobre o seu trabalho Espaço para poder guardar em segurança os seus produtos e para ter o seu stock com possibilidade de conservação dos produtos
Microempresa		<ul style="list-style-type: none"> Possibilidade de gerir um rendimento socio económico (gerir emprego) para a população. Oportunidade de parcerias de compras e vendas Serve como referência para conscientizar e sensibilizar os jovens sobre o empreendedorismo
Cooperativa		<ul style="list-style-type: none"> A possibilidade de ser visto e ouvido , de poder comunicar, sensibilizar . Conseguir fundos e financiamentos através de investidores . De aprender e ganhar novas experiencias
Rede		<ul style="list-style-type: none"> Possibilidade de financiamento Garantia de ter e dar visibilidade (sensibilização , valorização dos produtos locais) Abertura de oportunidade a nível da sub-região e internacional (eventos, feiras etc)

ANEXO 3: TABELA COMPARATIVA DAS INICIATIVAS

Tipo de estrutura	Quais são os sucessos/os pontos positivos?
Cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> - Grupo mais restrito e orientado ao negocio; - Oportunidade de acesso a informação das ONGs e Instituições do Estado, o que permite mais visibilidade; - Possibilidade de comunicar, sensibilizar os consumidores de forma direta; - Facilidade de participar e organizar eventos publicitários com ONGs, Instituições de ensino e demais parceiros; - Oportunidade de firmar parcerias robustas com produtores da cadeia e governo local; - Oportunidade de acesso ao financiamento; - Facilidade de acesso de informações técnicas através de trocas de experiências; - Conhecimento do contexto envolvente e direcionamento do mercado. - Alguns members muito motivados e com vontade de ver a cooperativa com agendas e ações com grande impacto. - Existência de uma instituição que tem apoiado no registro e legalização da cooperativa. - Todos membros participaram nas formações da ABIODES e ESSOR e tem conhecimento de técnicas de produção agroecológica. - Tem como local de venda, o (FPT), feira onde podem levar os seus produtos e divulgar como forma de ter mais clientes. - Oportunidade de trabalhar com uma mercearia que se dedica na venda de produtos agroecológicos e localizado numa zona de elite.
Ponto de venda	<ul style="list-style-type: none"> - Agente com muita experiência de negócios de vegetais/ hortícolas - Gestão de negocio minimamente controlado - Posicionamento do mercado mínimo e clientes locais conquistados; - Vendas consistentes - Envolvimento dos familiares na gestão do negocio - Acesso a informação sobre focos de produção de hortícolas agroecológicas e convencionais.
Microemprendimento	<ul style="list-style-type: none"> - Visão do negocio clara e os seus respectivos objetivos; - Legalização do micro empreendimento; - Criação de oportunidades de emprego e focos de fonte de rendimentos dos produtores e do pessoal; - Facilidade de obtenção de parcerias; - Facilidade de acesso seguro e de qualidade aos consumidores; - Facilidade de acesso a financiamento e subvenções; - Fonte de inspiração para incremento do agronegócio para jovens desempregados. - Boa estruturação e organização do negocio.
Associação	<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidade de se interagir com o consumidor final e propor melhorias na sua produção; - Obtenção do poder de negociação com os revendedores e balanceamento de mercados; - Produzir e comercializar produtos de acordo a demanda para evitar quebras pos-colheita; - Localização estratégica para o incremento da sua produção e assim como a comercialização. - Aumento da sua visibilidade e atrair mais apoios/ financiamentos; - Possibilidade de sensibilizar e ganhar experiências de forma direta com instituições de suporte a cadeia produtiva.
Outro	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento da cadeia de fornecimento de produtos; - Possibilidade de diversificar seus pontos de vendas (campo de produção e nos mercados próximos); - Oportunidade de interagir e fornecer seus produtos a diversos tipos de clientes; - Possibilidade de criar e expor os seus produtos e sua imagem aos demais consumidores e outros stakeholders da cadeia; - Dar mais visibilidade a sua produção e seus produtos, atraíndo mais interesses aos demais potenciais parceiros/financiadores; - Possibilidade de obter uma leitura clara das necessidades do mercado e do seu negocio; - Disponibilidade de espaços nos mercados informais - e informais dentro do município. - Existência de mercado fértil e interessado e consumir produtos mais saudáveis. - Capacidade de eriguer bancas em locais onde os produtores tem conhecidos e com isso existe a possibilidade de criar com facilidade uma relação de confiança com os clientes. - Garantia na qualidade dos produtos produzidos, uma vez que estes produtos são dos campos dos donos das bancas. - Conhecimentos de técnicas fáceis que podem ajudar na divulgação da sua banca e produtos. - Existência de Gazebo informativos sobre agroecologia em alguns pontos de venda.

MOÇAMBIQUE

Quais desafios ainda precisam ser enfrentados/Quais são os pontos negativos?
<ul style="list-style-type: none"> - Legalização da cooperativa: a legalidade de qualquer entidade comercial/empresarial torna mais visível e transmite confiança aos demais atores da cadeia, e assim como as instituições financeiras. Todavia, a cooperativa existente em Nampula necessita da sua legalização para atrair mais interesse nos membros e aos demais interessados em trabalhar com a mesma. - E um dos desafios principal da dessa cooperativa é a perseverança e a lucidez dos membros em prol ao objetivo da mesma e a dinamização da cadeia AE; - Gestão do negocio e o ato cooperativo: precisa ainda criar um sistema de gestão claro e preciso de modo que cada membro saiba qual é o seu contributo na cooperativa e sua respectiva obrigação e direitos. - Suporte técnico: esforços técnicos sobre a produção e gestão no seu todo cujo são evidenciados, mas os membros necessitam saber efetivar as recomendações com exatidão e autoconfiança no almejado de forma coletiva; - Desvio de focos: os membros restantes necessitam trabalhar na autoconfiança de modo a criarem um ambiente de funcionamento favorável aos demais intervenientes da cadeia AE. E que não permitam que os interesses pessoais ganhem mais peso em relação aos coletivo; - Fraca organização do negocio: apesar de estarem no negocio a tantos anos, os comerciantes não tem feito uma gestão efetiva, isto porque lhes falta uma meta clara sobre o seu negocio. Eles empreendem com uma visão do seu sustento e salvaguarda de pequenas necessidades diárias do agregado. E dificilmente as informações do negocio disponibilizam na totalidade. - Dificuldade de transporte: mesmo que a ligação com os produtores seja feita, eles possuem um enorme desafio no acesso de produtos AE, devido a falta de transporte, o que lhes leva a optarem aos produtos comercializados no mercado grossista. - Marketing/publicidade: os comerciantes têm negligenciado as recomendações em prol a organização das vendas e aumento da visibilidade dos produtos agroecológicos. - Negociação e desvalorização do produtor: os comerciantes querem obter uma margem de lucro acima do normal, deixando prejudicado o produtor. Eles precisam saber que toda produção tem custos e que essencial que se pague pelo equilíbrio negocial que satistaz ambas as partes envolvidas. - Incapacidade financeira para a absorção de quantidades satisfatórias no mercado; - Falta de atenção nas políticas de implementação do negocio; - Contratação de mão-de-obra com pouca visão e rústica na mudança; - Incapacidade de um bom acondicionamento dos produtos; - Dificuldades de gestão do pessoal e do negocio: devido a falta de confiança entre os membros condiciona a não sustentabilidade das actividades. Nesta senda, é essencial que haja ou seja incutido o espírito de união/confiança de modo que o sucesso esteja ao seu favor. - Falta de uma visão conjunta: os associados têm fraquejado na efetivação de uma atividade em prol ao alcance de um objetivo comum, isto porque não tem existido clareza dos seus interesses coletivos e colocam os pessoais a tona... Dificilmente usam o termo: "nos queremos", mas sim "eu quero". - Incapacidade de lidar com a competitividade com os diferentes concorrentes da cadeia de hortícolas; - Demasiados desvios de aplicação do material alocado e das receitas obtidas. - Falta de clientes com alto poder de compra e que estejam dispostos a pagar o preço justo. - Dificuldades para gerir o campo de produção e estar presente no local de vendas. - Limitações em relação a diversidade de produtos disponíveis nas bancas. - Pouco conhecimento do real impacto que a agroecologia tem na saúde e para o meio ambiente por parte da sociedade.
<ul style="list-style-type: none"> - Espaço de produção e de venda: incapacidade na busca de soluções de forma conjunta, para a efectivação das suas actividades. Sempre esperam que o tecnico traga uma solução. - Planificação e efetivação: é importante que haja um plano claro e exequível e compartilhado. Além, de existir um plano os membros precisam ser escravos daquilo que planeiam. - Estrutura financeira: as cooperativas não possuem uma estrutura financeira que lhes permite alavancar as suas actividades, isto porque não tem o hábito de pagar cotas e/ou criar reservas financeiras para responder o seu plano de ação, é essencial que esta estrutura funcione de modo a eliminar o espírito de dependência. - Falta de organização e falta de plano de atividades. - Falta de contratos com grandes restaurantes e supermercados. - Falta de infraestruturas proprias (ex: escritório ou um terreno da cooperativa). - Não existência de meio transporte para entregas, que de certa forma influencia para que os produtores não consigam fazer entregas cedo por depender de transporte publico.
<ul style="list-style-type: none"> - Relacionamento com Cooperativa: uma das estratégias que minimizava os custos de transporte aos comerciantes era mesmo o fornecimento de produtos na sua banca pela cooperativa, mas não houve sustentabilidade devido aos seguintes elementos: <ul style="list-style-type: none"> • Precos de levantamento elevados, para o comerciante produtos/hortícolas praticados pela cooperativa; • Produtos que não respondem as expectativas do consumidor, isto porque os clientes dos comerciantes procuraram produtos com tamanhos enormes e com brilhos. E todos sabemos que os produtos agroecológicos dificilmente possuem esses atributos qualitativos.; • A falta de compreensão do comerciante no ato da negociação, querendo puxar a vantagem para seu lado, sem compreender as necessidades lucrativas da cooperativa;
<ul style="list-style-type: none"> - de modo a evitar perdas; - Falta de perseverança nos sócios em prol as exigências do negocio; - Falta de publicidade/sensibilizacão sobre agroecologia a nível dos pontos de vendas (distribuição de panfletos e fixação de cartazes).
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de honestidade da liderança: muita das vezes os líderes das associações tem lhes faltado um pouco de transparência na sua gestão, favorecendo apenas a elas em tudo que são beneficiados, isso gera conflitos internos e consequentemente ocasiona a surgimento de grupinhos/divisão do grupo. - Falta da robustez associativa, originado por factores como: desorganização dos membros, a falta de confiança e conflitos de interesses, a falta da visão coletiva promissora/sustentável e entre outros fenômenos, tem contribuido a não acesso ao apoio financeiro/material.
<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade de escoamento de produtos devido à falta de transporte; - Falta de habilidades de gestão de pluriactividade dentro da cadeia de valor (ex: gerir a producao e as vendas nas bancas); - Fraca inclusão dos seus membros familiares no negocio; - Fraca visão do proprietário dentro do negocio; - Fraco poder de negociação de espaços e do preço de aluguer; - Fraca gestão do negocio e da sua logística pessoal;

ANEXO 4: ORÇAMENTO DETALHADO PARA O CONGO

TAXA DE CÂMBIO - CONGO XAF - 655

Rubricas	unidade	nº unidades	Custo unitario local (XOF, XAF, MZN)	custo unitario €	Total local (XOF, XAF, MZN)	Total €
Dotações materiais para iniciativas de comercialização (concurso para microprojetos ou apoio específico com base em critérios)						
Rede Bilanga Braza					5620000	82647,05882
Txopela/mota cargo	Pacote	1	2500000	36765	2500000	36765
Seguro Txopela/mota cargo ano 1	Ano	1	80000	1176	80000	1176
Smartphones	Pacote	1	70000	1029	70000	1029
Caixa de plástico	Pacote	10	6500	96	65000	956
Balança	Pacote	1	70000	1029	70000	1029
Caixa	Pacote	1	65000	956	65000	956
Cooperativa						
Caixa de plástico	Unidade	4	6500	96	26000	382
Painéis de visibilidade 1 m/1,5 m	Unidade	2	75000	1103	150000	2206
Carrinho de mão	Unidade	2	35000	515	70000	1029
Regador	Unidade	2	5000	74	10000	147
Equipamento agrícola (enxada, pás, ancinho, forquilha, etc.)	Pacote	1	250000	3676	250000	3676
Lona (para estrume) 12 m	Unidade	2	7500	110	15000	221
Bidão 200L	Unidade	1	35000	515	35000	515
Botas	Unidade	5	10000	147	50000	735
Sementes	Pacote	1	200000	2941	200000	2941
Pulverizador	Unidade	1	35000	515	35000	515
Arcos para estufas	Unidade	1	125000	1838	125000	1838
Sombrita/plástico para estufa	Unidade	1	90000	1324	90000	1324
UPIS						
Cisterna 1000L	Unidade	1	150000	2206	150000	2206
Triturador artesanal	Unidade	1	650000	9559	650000	9559
Bidão 200L	Unidade	1	35000	515	35000	515
Painéis de visibilidade	Unidade	1	75000	1103	75000	1103
Tanque 1000L	Unidade	1	130000	1912	130000	1912
Ponto de venda						
Cadeira	Unidade	4	11000	162	44000	647
Prateleira	Unidade	6	30250	445	181500	2669
Estante	Unidade	2	50000	735	100000	1471
Cesto	Unidade	10	6000	88	60000	882
Guarda-sol com marca/selo	Unidade	6	23000	338	138000	2029
Mesa desmontável em plástico	Unidade	3	13500	199	40500	596
Avental	Unidade	7	5000	74	35000	515
Pequena balança	Unidade	1	25000	368	25000	368
Caixa	Unidade	1	50000	735	50000	735
Microprojeto						
Financiamento fixo	Pacote	1	650000	9559	650000	9559
Visibilidade					3267000	48044
Desdoblável A5	Anual	600	1000	15	600000	8824
Roll up	Pacote	2	90000	1324	180000	2647
Painéis de visibilidade	Unidade	3	90000	1324	270000	3971
Autocolante com logótipo	Pacote	100	300	4	30000	441
Flyer A6	Anual	2000	750	11	150000	22059
Etiquetas de prego garrafa	Unidade	500	300	4	150000	2206
Etiquetas de prego bidão/saco	Unidade	300	1000	15	300000	4412
Camisetas	Unidade	50	4500	66	225000	3309
Cracha	Unidade	10	1200	18	12000	176
Sensibilizações : organização de feiras, debates...					7330000	107794
Exposição (painéis grandes)	mês	7	240000	3529	1680000	24706
Pequena feira	Pacote	3	250000	3676	750000	11029
Grande feira	Pacote	1	2700000	39706	2700000	39706
Ciné - debate	sessão	4	100000	1471	400000	5882
Visita pedagógica	sessão	2	25000	3676	50000	7353
Oficina prática	sessão	5	250000	3676	1250000	18382
Porta a porta (casas / mercado / campo)	sessão	1	50000	735	50000	735
Material de comunicação					1115000	16397
Maquina fotográfica	Unidade	1	300000	4412	300000	4412
Megafone	Unidade	1	15000	221	15000	221
Material de som	Unidade	1	150000	2206	150000	2206
Microfone de gravata	Unidade	2	25000	368	50000	735
Computador	Unidade	1	400000	5882	400000	5882
Trípè	Unidade	1	40000	588	40000	588
Microfones portáteis	Unidade	2	80000	1176	160000	2353
Organização de oficinas/reuniões/formações					276500	4066
Alimentação (sanduí + bebida)	Unidade	1	2500	37	2500	37
Transporte beneficiário	Unidade	1	2000	29	2000	29
Flip chart	Anual	7	6000	88	42000	618
Marcadores	Unidade	5	5000	74	25000	368
Paperborad	Unidade	1	150000	2206	150000	2206
Tachinha	Anual	5	1000	15	5000	74
Fita cola	Anual	15	2000	29	30000	441
Post it	Anual	30	500	7	15000	221
Transporte convidados (OSC, MAEP, etc.)	Unidade	1	5000	74	5000	74
TOTAL					17608500	258949

ANEXO 4: ORÇAMENTO DETALHADO PARA O MOÇAMBIQUE

TAXA DE CÂMBIO - MOÇAMBIQUE - 68

Rubricas	unidade	nº unidades	custo unitario local (XOF, XAF, MZN)	custo unitario €	Total local (XOF, XAF, MZN)	Total €
Dotações materiais para iniciativas de comercialização (concurso para microprojetos ou apoio específico com base em critérios)						
Cooperativa					817500	12022
Txopela/mota cargo	unidade	2	250000	3676	500000	7353
Mesas plásticas	unidade	4	2000	29	8000	118
Cadeiras plásticas	unidade	4	500	7	2000	29
Prateleiras	unidade	4	10000	147	40000	588
Gazebo personalizados	unidade	4	48000	706	192000	2824
Cestos plásticos	unidade	20	450	7	9000	132
Balanças electrónicas	unidade	4	2500	37	10000	147
Ponto de venda						
Prateleiras	unidade	4	10000	147	40000	588
Cadeiras plásticas	unidade	4	500	7	2000	29
Balanças electrónicas	unidade	4	2500	37	10000	147
Cestos plásticos	unidade	10	450	7	4500	66
Visibilidade					317000	4662
Flyers das cooperativas c/ vinil	unidade	200	100	1	20000	294
Roll up das cooperativas	unidade	2	15000	221	30000	441
Folhetos s/ Agroecologia	unidade	400	50	1	20000	294
Cartazes publicitários c/ selo	unidade	20	1500	22	30000	441
Camisetas e chapéus dos cooperativistas	unidade	50	1200	18	60000	882
Banner p/ pontos de vendas	unidade	8	4500	66	36000	529
Aventais personalizados c/ selo	unidade	30	700	10	21000	309
Sacolas personalizadas c/ selo	unidade	200	500	7	100000	1471
Sensibilizações : organização de feiras, debates...					384000	5647
Aluguer de sala/espelho	unidade	2	15000	221	30000	441
Material de comunicação (Banner, folhetos e cartazes)	unidade	2	125000	1838	250000	3676
Aluguer de transporte	unidade	2	12000	176	24000	353
Pagamento de espaço municipal/feira	unidade	2	10000	147	20000	294
Refeições (pequeno almoço e almoço)	unidade	120	500	7	60000	882
Material de comunicação					110000	1618
Maquina fotográfica	unidade	1	70000	1029	70000	1029
Megafone	unidade	1	4000	59	4000	59
Material de som	unidade	1	35000	515	35000	515
Microfone de gravata	unidade	1	1000	15	1000	15
Organização de oficinas/reuniões/formações					543900	7999
Formações					403900	5939
Refeições	kits	320	500	7	160000	2353
Transporte	unidade	320	300	4	96000	1412
Flip Chart Pad 25 Sheets	unidade	16	350	5	5600	82
Marcadores	Caixas	5	370	5	1850	27
Impressão do manual do participante	unidade	320	160	2	51200	753
Esfograficas	caixas	5	450	7	2250	33
Blocos de notas	unidade	320	50	1	16000	235
Certificados	unidade	320	100	1	32000	471
Arquivos	unidade	320	100	1	32000	471
Quadro/tripé	unidade	2	3500	51	7000	103
Organização de oficinas/reuniões/formações					543900	7999
Oficinas/reuniões					140000	2058
Aluguer de espaço/salas de conferências	unidade	2	15000	221	30000	441
Refeições	Bufett	100	1100	16	110000	1618
TOTAL					2172400	31947

ANEXO 4: ORÇAMENTO DETALHADO PARA A GUINÉ-BISSAU

TAXA DE CÂMBIO - GUINÉ-BISSAU - XOF - 655

Rubricas	unidade	nº unidades	custo unitario local (XOF, XAF, MZN)	custo unitario €	Total local (XOF, XAF, MZN)	Total €
Dotações materiais para iniciativas de comercialização (concurso para microprojectos ou apoio específico com base em critérios)					6 104 000,00	9 305,49
Financiamento Micro projeto					1 217 500,00	1 856,07
Construção de ponto de venda	pacote	1	150 000,00	228,67	150 000,00	228,67
Mesa	unidade	1	15 000,00	22,87	15 000,00	22,87
Cadeira	unidade	2	10 000,00	15,24	20 000,00	30,49
Balança	unidade	1	13 000,00	19,82	13 000,00	19,82
Bacia	unidade	3	1 500,00	2,29	4 500,00	6,86
Embalagens GM	unidade	400	1 500,00	2,29	600 000,00	914,69
Embalagens PM	unidade	400	600,00	0,91	240 000,00	365,88
Sombrita	unidade	1	15 000,00	22,87	15 000,00	22,87
Geleira	unidade	1	100 000,00	152,45	100 000,00	152,45
Meios de comunicação (smartphone)	unidade	1	60 000,00	91,47	60 000,00	91,47
Apoio a Kamas Di Vida					4 371 500,00	6 664,31
Ponto de venda (gazebo)	unidade	1	1 300 000,00	1 981,84	1 300 000,00	1 981,84
Table	unidade	2	35 000,00	53,36	70 000,00	106,71
Cadeiras	unidade	25	5 000,00	7,62	125 000,00	190,56
Balança	unidade	2	13 000,00	19,82	26 000,00	39,64
Belde	unidade	2	1 500,00	2,29	3 000,00	4,57
Bacia	unidade	5	2 500,00	3,81	12 500,00	19,06
Embalagens GM	unidade	100	2 900,00	4,42	290 000,00	442,10
Embalagens PM	unidade	100	1 750,00	2,67	175 000,00	266,79
Sombrita	unidade	2	15 000,00	22,87	30 000,00	45,73
Geleira	unidade	1	100 000,00	152,45	100 000,00	152,45
Fogão	unidade	1	280 000,00	426,86	280 000,00	426,86
Meios de comunicação (smartphone)	unidade	1	60 000,00	91,47	60 000,00	91,47
Txopela/mota cargo	unidade	1	1 900 000,00	2 896,53	1 900 000,00	2 896,53
Apoio ao ponto de venda (Aeroporto)					260 000,00	396,37
Mesa	unidade	1	20 000,00	30,49	20 000,00	30,49
Banner	unidade	2	120 000,00	182,94	240 000,00	365,88
Apoio ao ponto de venda (Pinto Lopes)					255 000,00	388,74
Banner	unidade	2	120 000,00	182,94	240 000,00	365,88
Mesa	unidade	1	15 000,00	22,87	15 000,00	22,87
Visibilidade					2 975 250,00	4 535,74
Flyers	unidade	1 000	400,00	0,61	400 000,00	609,80
Roll up	unidade	1	75 000,00	114,34	150 000,00	228,67
Cartazes A3	unidade	10	6 000,00	9,15	60 000,00	91,47
Cartazes A5	unidade	5	650,00	0,99	3 250,00	4,95
Camisetas personalizadas	unidade	50	4 000,00	6,10	200 000,00	304,90
Aventais personalizados	unidade	25	2 000,00	3,05	50 000,00	76,22
Sacolas personalizadas	unidade	200	6 000,00	9,15	1 200 000,00	1 829,39
Banners GM	unidade	1	120 000,00	182,94	120 000,00	182,94
Banners PM	unidade	2	51 000,00	77,75	102 000,00	155,50
Cartões de visita	unidade	300	300,00	0,46	90 000,00	137,20
Etiquetas	unidade	400	1 500,00	2,29	600 000,00	914,69
Sensibilizações : organização de feiras, debates...					4 130 000,00	6 296,14
Aluguer de sala/espaco	unidade	1	80 000,00	121,96	80 000,00	121,96
Prestações artísticas	pacote	1	50 000,00	76,22	50 000,00	76,22
Feiras	pacote	4	1 000 000,00	1 524,49	4 000 000,00	6 097,96
Material de comunicação					874 000,00	1 332,40
Maquina fotografica	unidade	1	650 000,00	990,92	650 000,00	990,92
Megafone	unidade	2	12 000,00	18,29	24 000,00	36,59
Material de som	unidade	2	100 000,00	152,45	200 000,00	304,90
Organização de oficinas/reuniões/formações					3 270 500,00	4 985,85
Formações					1 930 500,00	2 943,03
Alimentação	sessão	240	1 500	2	360 000	549
Aqua	sessão	14	16 000	24	224 000	341
Transporte	sessão	240	1 500	2	360 000	549
Post it	pacote	10	750	1	7 500	11
Fita cola	pacote	4	1 000	2	4 000	6
Impressões de manuais coloridas	nº de manuais	30	9 500	14	285 000	434
Impressões fichas receitas coloridas	nº de receitas	40	500	1	20 000	30
Impressão (panfleto /suportes de formação preto branco)	nº de panfletos	240	2 300	4	552 000	842
Marcadores	pacote de 6	4	7 500	11	30 000	46
Flipchart	unidade	10	6 000	9	60 000	91
Certificado de fim de formação	nº de atestado	40	700	1	28 000	43
Oficinas/reuniões					1 340 000	2 043
Alimentação	sessão	125	2 000	3	250 000	381
Aqua	sessão	30	2 000	3	60 000	91
Transporte (parceiros, atores sociedade civil, membro do governo, consultor)	sessão	100	10 000	15	1 000 000	1 524
Transporte (beneficiários)	sessão	20	1 500	2	30 000	46
TOTAL					17 353 750	26 456

COM O APOIO FINANCEIRO DE

► PARCEIROS FINANCEIROS PÚBLICOS:

France 



► PARCEIROS FINANCEIROS PRIVADOS:



Este trabalho é disponibilizado ao abrigo dos termos da licença Creative Commons Atribuição - Sem uso comercial - Sem modificação 4.0 Internacional. É livre de reproduzir, distribuir e comunicar este documento ao público. No entanto, deve respeitar as seguintes condições: deve citar o nome do autor original da forma indicada pelo autor da obra ou pelo titular dos direitos que lhe concede esta autorização (mas não de uma forma que sugira que o apoiam ou aprovam a sua utilização da obra), não pode utilizar este documento para fins comerciais, não pode modificar, transformar ou adaptar este documento. O texto integral do contrato está disponível no seguinte endereço: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.fr>

IMPLEMENTADO PELA ESSOR



www.essor-ong.org

92 RUE DE LA REINE ASTRID
59700 MARCQ-EN-BAROEUL - FRANÇA

 +33 (0)3 20 83 04 15

 CONTACT@ESSOR-ONG.ORG

 WWW.ESSOR-ONG.ORG