

Celeiros



Agrodok 25

Celeiros

Martien Hoogland
Peter Holen

© Fundação Agromisa, Wageningen, 2005.

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida qualquer que seja a forma, impressa, fotográfica ou em microfilme, ou por quaisquer outros meios, sem autorização prévia e escrita do editor.

Primeira edição em português: 2002

Segunda edição: 2005

Autores: Martien Hoogland, Peter Holen

Ilustrador: Barbera Oranje

Design gráfico: Ien Ko

Tradução: Láli de Araújo

Impresso por: Digigráfí, Wageningen, Países Baixos

ISBN: 90-8573-020-1

NUGI: 835

Prefácio

Este livrinho faz parte da série Agrodok, publicada pelo CTA e a Fundação Agromisa, em Wageningen. Os Agrodoks são publicações que fornecem informações práticas sobre agricultura sustentável de pequena escala nas regiões tropicais. São escritos por técnicos especialistas que estudaram questões ligadas à agricultura tropical ou por pessoas que possuem uma larga experiência de trabalho de campo neste domínio. Até ao presente a série Agrodok debruçou-se, de um modo geral, sobre assuntos ligados directamente com o cultivo, produção, transformação, armazenagem e uso dos solos de diversos produtos agrícolas. Contudo, a Agromisa constatou, recentemente, a necessidade crescente de informação mais orientada para a organização e gestão destes produtos. Este livrinho sobre celeiros tenta responder, em parte, a estas necessidades.

As informações contidas neste Agrodok foram compiladas de relatórios e contactos com pessoas que trabalham no campo e que participaram durante largos anos na formação e funcionamento de celeiros. Os autores gostariam de agradecer todos aqueles que lhes transmitiram os seus conhecimentos práticos e, em particular, Erik van Altena da SNV dos Países Baixos, assim como à *Compagnie Malienne pour le Développement de Textiles* (CMDT) que quiseram partilhar connosco as suas preciosas experiências.

Visto que o material publicado sobre este assunto é bastante escasso, foi preciso recolher informações a partir de diversas fontes. Este livrinho nunca poderia ter sido publicado sem o valioso trabalho de Martien Hoogland, que conseguiu coligir as informações e redigi-las. Os autores também gostariam de agradecer os outros colaboradores da Agromisa pelo seu entusiasmo e as contribuições fornecidas a este projecto. Gostaríamos, em particular, de estender os nossos agradecimentos a Barbara Oranje pela realização dos desenhos e a Martin le Fèvre pelo trabalho efectuado com a maquetização final deste livrinho.

Martien Hoogland e Peter Holen

Índice

1	Introdução	6
1.1	O celeiro	6
1.2	Sumário deste agrodok	8
2	Celeiros	9
2.1	Origem/Historial	9
2.2	Celeiros modernos: um novo tipo de cooperação	10
2.3	O problema cerealífero	10
2.4	San: um exemplo de uma área equilibrada	17
2.5	Bougouni: um exemplo de uma área excedentária	19
3	A organização do celeiro	22
3.1	As etapas da organização: do conceito à implementação	22
4	Gestão e actividades do celeiro	32
4.1	Administração e gestão	32
4.2	Do celeiro ao banco: obter lucro a partir de um excedente de cereais	41
4.3	Diferenças entre grupos de pessoas	44
5	A participação dos membros	48
5.1	Participação e aprendizagem	48
5.2	Obstáculos à participação	48
5.3	Empenhamento e contribuição pessoal	49
6	Estudos de casos: Mali e Zâmbia	53
6.1	A região de San, no Mali	54
6.2	A região de Bougouni, no Mali	68
6.3	A região de Monze, na Zâmbia	72
6.4	A região de Sesheke, na Zâmbia	75
6.5	Lições tiradas da experiência	76

Leitura recomendada	84
Endereços úteis	86
Glossário	87

1 Introdução

“É certo que qualquer mercadoria em que enormes interesses económicos e sociais estão em jogo, se reveste de uma importância política. O caso dos cereais tem um significado particular, já que, em função do lugar e dos meios, o milho, o trigo, o sorgo, o milho-miúdo (painço) ou o arroz constituem a base da alimentação tanto de pobres como de ricos.”

M. van de Velde, Dans: The Courier, No. 114 Março de 1989, p. 62

A maioria da população do mundo depende, essencialmente, de cereais como o arroz, o milho, o sorgo e a cevada para a sua alimentação. Devido a essa dependência e às variações de quantidades de cereais disponíveis, existem numerosas famílias de produtores que experienciam *déficits* periódicos ou se encontram confrontados regularmente com relações sócio-económicas desiguais, no seio da sua aldeia ou da sua região. Para atenuar os efeitos negativos desta dependência, nas últimas décadas foram formados celeiros pelos governos, as missões ou pelas organizações não-governamentais (ONG), em diversas regiões de África. As experiências e os resultados destas iniciativas são muito diversos. Ao apresentarmos uma sinopse destas experiências, esperamos fornecer aos indivíduos, grupos e organizações implicados na instalação e na gestão de um celeiro, uma fonte de informações e de orientação que apoiará um bom funcionamento do seu celeiro.

1.1 O celeiro

Celeiro é um termo genérico que designa uma forma de cooperativa na qual se armazena um *stock* de cereais, a fim de os poder distribuir, numa outra altura. As razões para se formar uma cooperativa deste género são diversas, segundo as características da região. Trataremos em pormenor deste aspecto no capítulo 2. De um modo geral pode-se dizer que o celeiro permite aos agregados familiares de poderem dispor mais facilmente de cereais, rendendo-os menos dependentes das

flutuações do preço da colheita (devido a um excedente ou a um *défi-*
cit de cereais).



a: Devido à quantidade de cereais disponíveis ser irregular, muitas pessoas experienciam situações deficitárias e de fome.



b: Um celeiro reduz os efeitos negativos da dependência em cereais.

Figura 1: A segurança alimentar

Um celeiro que funciona devidamente melhora a auto-suficiência de uma aldeia ou comunidade visto que os cereais permanecem na aldeia. A segurança alimentar das famílias aumenta e, por vezes, também é possível pôr de parte cereais ou angariar dinheiro através da venda da reserva. Isto permite às famílias necessitadas de obterem um empréstimo a uma taxa baixa de juros e, desse modo, comprar os cereais a um preço baixo. Os grandes agricultores, que produzem mais do que as suas necessidades podem fazer lucros vendendo o seu excedente a um preço elevado.

Os celeiros são geridos por conselhos da aldeia ou por grupos individuais de agricultores que são responsáveis pelo bom funcionamento da cooperação. As famílias que participam num celeiro podem *pedir emprestado* cereais ao celeiro que deverão reembolsar mais tarde. O empréstimo de cereais faz-se, geralmente, a uma taxa relativamente baixa, suficiente para cobrir os custos do celeiro.

1.2 Sumário deste agrodok

Este livrinho tenta apresentar, de uma maneira concisa, os princípios gerais e as concepções que estão na origem destes celeiros. Sempre que possível tentaremos evidenciar esses princípios e concepções através de exemplos recolhidos em diversas regiões de África. Esses exemplos, tanto de práticas correctas como de práticas incorrectas, ajudarão o leitor a obter respostas para as seguintes questões:

- Quais são as situações em que vale a pena formar um celeiro?
- Como é que se instala um celeiro?
- Quais são os aspectos importantes referentes à instalação e ao funcionamento do celeiro?
- Quais são os requisitos que têm que ser satisfeitos para o mesmo funcionar bem, a longo prazo?

Numa tentativa de fazer com que este livrinho se mantenha conciso e fácil de utilizar, limitámo-nos à apresentação das ideias de base que estão na origem dos celeiros e aos factores mais importantes que influenciam o seu funcionamento. Dado que a informação aqui apresentada não poderá ser completa, agregámos, por esse motivo, uma bibliografia a fim que os leitores possam encontrar respostas para as suas questões específicas. Também foi propositadamente que não abordámos aspectos que tenham a ver com características físicas e com o processamento dos cereais, visto que tais questões já foram tratadas em pormenor noutras publicações da série Agrodok (nomeadamente nos números 18 e 31).

2 Celeiros

2.1 Origem/Historial

Originalmente os celeiros foram criados para fornecer uma solução às secas que assolaram a região do Sahel, na África ocidental no decorrer dos anos '70. As precipitações foram muito escassas daí que as colheitas fossem muito pobres e as populações sofreram fome. Por toda a África ocidental organizações estrangeiras doaram cereais como ajuda de emergência a milhares de aldeias. Estas organizações humanitárias distribuíram os cereais às aldeias e aos agregados familiares com a ajuda de comités de aldeia constituídos à pressa. As populações consumiram estes cereais até esgotarem os seus *stocks*, sendo necessário recomençar de novo todo o processo no ano seguinte.

Durante os anos de seca no Sahel já tinham sido tomadas iniciativas com vista a melhorar estruturalmente a situação do aprovisionamento alimentar. A população começou a organizar-se e a criar celeiros, tendo como objectivo oferecer uma solução a longo prazo para o problema cerealífero. Os primeiros celeiros foram constituídos em 1974 em Burkina Faso. Posteriormente, o conceito difundiu-se numa grande parte da África ocidental e, mais tarde, na África austral.

Todavia, nem todos estes celeiros foram coroados de êxito, sendo o principal problema enfrentado, em muitos dos casos, a debilidade da estrutura organizacional. Para que o sistema funcionasse era necessário que os membros cumprissem as suas responsabilidades, o que, muitas das vezes, era negligenciado. Por exemplo, uma das situações enfrentada era a incapacidade dos agregados familiares para reembolsarem os seus empréstimos. Outra das situações deparada era o uso das rendas provenientes dos celeiros para fins que não tinham sido acordados pelos membros do grupo. O dinheiro era investido em actividades ou bens que não estavam directamente relacionados com o celeiro. Desta maneira a reserva de cereais diminuía e o celeiro não podia cumprir a sua função essencial – fornecer alimentação barata.

2.2 Celeiros modernos: um novo tipo de cooperação

Retrospectivamente, é óbvio que a duração efêmera de um grande número desses celeiros advinha do facto que os mesmos eram formados a partir do exterior. A reserva de cereais vinha de fora e não estava criada uma estrutura organizacional dentro da aldeia ou da comunidade. Por esta razão, apareceu um novo tipo de celeiro nos últimos anos, um celeiro que é criado a partir da base, pelos próprios agricultores. Os agricultores fazem uma reserva dos seus cereais e, conjuntamente, em grupos pequenos, comercializam-no ao preço mais elevado possível. O objectivo da cooperativa é de obter lucro e não apenas garantir a sobrevivência básica. Encontramos este novo tipo de celeiro em regiões de África ocidental e África austral.

2.3 O problema cerealífero

O *objectivo* e a *forma organizacional* de um celeiro são determinadas pelo *problema cerealífero* sentido numa região específica. Podem-se discernir três problemas baseados nas características da área em que os cereais são cultivados:

- nas *áreas deficitárias*, a produção cerealífera não é suficiente para alimentar a população
- nas *áreas equilibradas*, vendas excessivas, secas ocasionais e uma produção limitada podem originar uma escassez alimentar
- nas *áreas excedentárias*, os pequenos agricultores não podem tirar proveito do excedente de cereais, geralmente devido a vendas excessivas.

Áreas deficitárias

Nas áreas deficitárias, de um modo geral, as precipitações caídas são insuficientes para proporcionar uma segurança alimentar à população. Os agregados familiares produzem estruturalmente, por períodos longos, de muitos anos seguidos, quantidades insuficientes para satisfazerem as suas necessidades básicas.

Esta situação tem, normalmente, as seguintes consequências:

- Um *déficit* estrutural de cereais que obriga os agregados familiares, após terem consumido a sua própria colheita, a comprarem cereais no mercado local ou nos mercados regionais. Eles compram aos pequenos comerciantes que vendem nesses mercados. Estes vendedores compram os seus cereais a grandes comerciantes ou a agricultores que só produziram nas áreas excedentárias. Claro que os pequenos comerciantes querem tirar benefício da venda dos seus cereais e tal torna-se, relativamente, caro para as famílias que os compram. O perigo desta situação reside no facto dos agregados familiares correrem o risco de se encontrarem encurralados num ciclo de pobreza (a este respeito, ver a caixa 1).
- Os agregados familiares compram pequenas quantidades de cereais, no máximo alguns sacos de uma vez. Um membro de cada agregado familiar deve-se deslocar ao mercado para comprar os cereais. Tal leva muito tempo e torna-se caro.
- Ademais, o preço dos cereais aumenta com o decorrer da época e torna-se cada vez mais difícil encontrá-los. A melhor solução consiste, pois, em comprar os cereais e armazená-los no início da época, logo após a colheita.



Figura 2: Os comerciantes compram e vendem os seus cereais aos pequenos agricultores

A potencialidade de formação de um celeiro numa região deficitária

Os agregados familiares podem comprar os cereais coletivamente. Para tal, organizam-se entre si para constituírem um celeiro, que compra os cereais em várias etapas para todos os membros do agregado familiar. Alugam um camião a fim de os poder comprar fora da sua região. Isto permite-lhes pouparem muito tempo e dinheiro.

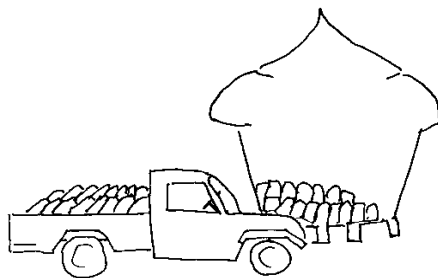


Figura 3: Alugar um camião entre várias pessoas permite poupar tempo e dinheiro

Os agricultores não têm mais necessidade de comprarem os seus cereais aos vendedores, que devem tirar suficiente lucro da venda, de forma a cobrir os seus próprios custos. Os celeiros compram os cereais logo após a colheita. Nas áreas excedentárias, o seu preço, nessa altura, ainda é relativamente baixo. Mais tarde não cessará de aumentar.



Figura 4: Os aldeões pouparam tempo, assim como dinheiro, quando compram os cereais ao celeiro da aldeia

Numa área deficitária, os celeiros têm a vantagem de oferecerem aos agregados familiares uma maneira de comprarem ou de emprestarem cereais a preços relativamente baixos. Não necessitam mais de se deslocarem ao mercado para os comprar. Por esta razão dispõem de mais

tempo para trabalhar nos seus próprios campos, o que, por sua vez, também aumenta a quantidade de cereais disponível na aldeia.

Caixa 1: O ciclo de pobreza

Na África ocidental e austral, a maioria dos camponeses depende da produção agrícola de cereais para a sua subsistência. As culturas de mercado, como sejam o amendoim e o algodão não são praticáveis na maior parte destas regiões devido a serem assoladas por longos períodos de seca ou de precipitações irregulares. Como consequência, existe um risco muito maior de estes agregados familiares serem armadilhados num ciclo de pobreza. Uma tal pauperização torna-se, então, num problema estrutural para uma grande parte da população.

O problema cerealífero é causado por uma abundância do produto no mercado, imediatamente após a colheita. Todos os camponeses vendem a sua produção na mesma época, o que baixa consideravelmente o preço do produto. Nos meses que se seguem à colheita, os camponeses começam a cultivar para a campanha seguinte. Durante todo este período, e até a colheita seguinte, as reservas de cereais tornam-se menores porque o celeiro não recebe novos aprovisionamentos. Por esta razão, à medida que o produto escasseia os preços sobem (quanto menor é a quantidade de cereais em stock tanto mais elevado é o preço dos cereais). Os preços são, então, muito mais elevados que imediatamente após a colheita.

Os camponeses são obrigados a comprarem os seus cereais a um preço superior àquele a que venderam, imediatamente após a colheita. Esta situação causa um problema real de cash flow (fluxo de caixa) para estes agregados familiares, situação conhecida por ciclo rural de pobreza. Como consequência, são feitos poucos investimentos na cultura cerealífera. O rendimento da produção e as rendas provenientes da venda dos cereais são baixos, enquanto o preço de compra é muito elevado. Com o objectivo de permitir aos camponeses de investirem na produção, este ciclo vicioso deverá ser quebrado. Por isso, a organização de um celeiro nestas aldeias constitui uma boa oportunidade de melhorar o quotidiano dessas famílias.

Áreas equilibradas

As características de uma área equilibrada situam-se entre as de uma área deficitária e as de área excedentária. Durante um ano médio, os agregados familiares de uma região equilibrada conseguem produzir cereais suficientes para auto-consumo. Por vezes, até se verifica um pequeno excedente, que pode ser comercializado.

Contudo, pode acontecer que se verifique um *déficit* de cereais. Existem duas razões que provocam esta situação:

- *Venda excessiva*: alguns agregados familiares vendem quantidades excessivas de cereais depois da colheita, o que significa que nos finais da época se encontram perante um *déficit*. Nessa altura são obrigados a comprarem os cereais no mercado, a preços relativamente elevados ou a irem trabalhar para outros agricultores.
- *Seca*: de tempos a tempos, as áreas equilibradas são confrontadas com um nível de precipitações irregular e imprevisível. Tal pode conduzir a um *déficit* de cereais nessa área. Os agregados familiares deverão, pois, comprá-los no mercado, para complementar a sua própria produção. São muitos os camponeses que se devem assalariar a outros camponeses a fim de conseguirem obter uma renda. Esta circunstância causa uma redução do tempo que eles consagram ao seu próprio cultivo dos cereais, o que provoca um impacto negativo na colheita seguinte.

A potencialidade de formação de um celeiro numa área equilibrada

De forma a compensar os efeitos negativos de uma venda excessiva, o celeiro compra o excedente aos membros dos agregados familiares, imediatamente após a colheita. Antes da colheita seguinte, estes cereais são dados por empréstimo, de novo, aos agregados familiares, o que pode ser feito ao preço de custo. Desta forma o preço de venda da produção do agricultor não necessita de ser muito mais baixo do que o preço que o agricultor é obrigado a pagar para comprar os cereais adicionais, necessários à sua sobrevi-



Figura 5: O celeiro compra o excedente de cereais logo após a colheita

vência até a colheita seguinte. Tal reduz o *cash flow* negativo dos agregados familiares.

Para atenuar os problemas relacionados com a seca, o celeiro compra os cereais nos anos de boa produção a um preço baixo. Procede-se, então, ao seu armazenamento com vista aos anos de seca. Nessa altura os cereais são emprestados aos agregados familiares ao preço de custo, ou vendidos noutra local ao preço de mercado. A vantagem reside no facto dos agricultores poderem adquirir os cereais a um baixo preço, ficando, portanto, com mais dinheiro para fazerem face a outras necessidades. Também podem investir mais tempo no trabalho dos seus próprios campos, o que aumenta a produção e as quantidades de cereais disponíveis na aldeia. A tal respeito ver o exemplo apresentado no parágrafo 2.4.

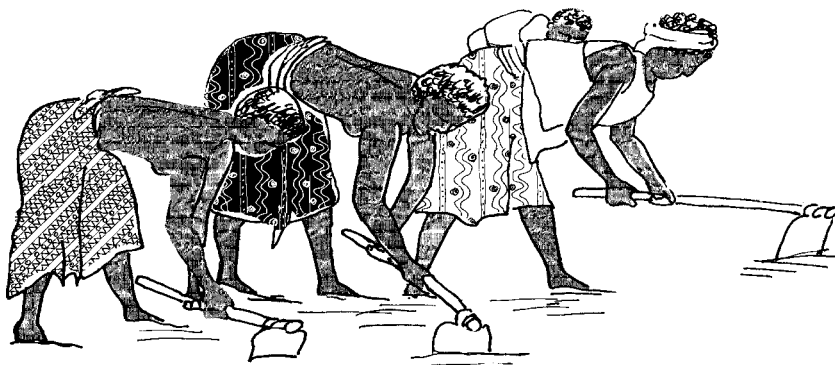


Figura 6: O tempo ganho pode ser investido no trabalho dos seus próprios campos

Áreas excedentárias

De um modo geral nas regiões excedentárias a queda pluviométrica é suficiente para permitir aos agricultores cultivarem quantidades suficientes de cereais para a subsistência das suas famílias. Na maior parte dos anos, a colheita de cereais é sobejamente suficiente para alimentar os agregados familiares.

Esta situação tem, normalmente, as seguintes consequências:

- Após a colheita, assiste-se a um excedente de cereais. Na medida em que a oferta é abundante, o preço dos cereais é baixo e os agricultores têm a tendência de venderem mais do que deviam.
- Os cereais excedentários são normalmente comprados por pequenos comerciantes (intermediários), que compram os cereais directamente aos agricultores ou no mercado da aldeia. Os comerciantes intermediários levam os seus sacos de cereais aos mercados locais onde vendem o produto aos grandes comerciantes. Estes últimos transportam os cereais em camiões para as cidades ou para as áreas deficitárias. Também há casos em que os deixam num armazém, esperando até que os preços aumentem. Por fim, vendem os cereais a um preço muito mais elevado.

A potencialidade de formação de um celeiro numa área excedentária

Em vez de deixarem aos comerciantes individuais a tarefa de vender os seus cereais, os agricultores podem fazê-lo, eles mesmos. A venda individual resulta em perdas de tempo e de dinheiro para cada um dos agricultores. Em contrapartida, a venda colectiva, fá-los beneficiar das *economias de escala*. Com o propósito de agirem colectivamente, os agricultores organizam-se, criando um celeiro que compra os cereais logo após a colheita, os armazena, vendendo-os noutra local, numa ocasião em que os preços aumentaram o suficiente.

Para beneficiarem de preços mais elevados, noutra local, é necessário que representantes do celeiro se desloquem aos mercados dessa região e se mantenham ao corrente do aumento dos preços. Quando a ocasião se deparar propícia, os agricultores alugarão um camião para transportar os cereais. Nessa altura, uma delegação do celeiro venderá os cereais no mercado.

Uma vez que se encontram organizados, os agricultores podem transportar e armazenar mais eficazmente os cereais e manter um *stock* de parte da colheita, aguardando o aumento dos preços. O celeiro tem a vantagem de poder oferecer uma grande quantidade de cereais ao

mesmo tempo, o que permite aos agricultores de alugarem um camião e de transportarem os cereais para mercados distantes. Deste modo podem beneficiar dos preços elevados dos cereais, praticados noutras regiões.

O celeiro aumenta, portanto, as receitas que podem ser obtidas a partir da produção dos cereais o que, por sua vez, permite aos agricultores de consagrarem mais tempo e meios ao trabalho dos seus campos, aumentando, desse modo, a produção na campanha agrícola seguinte.

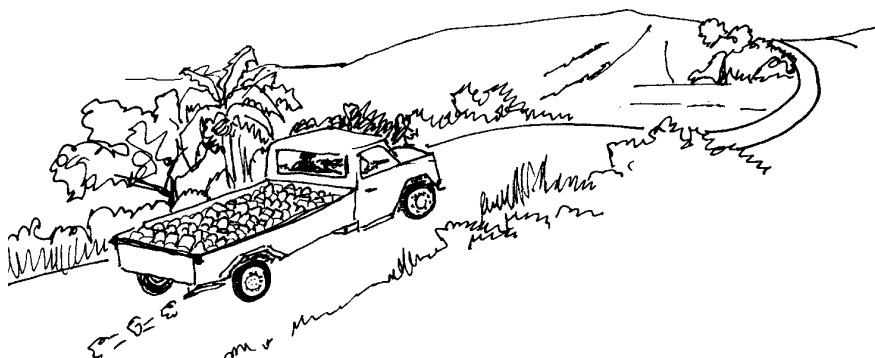


Figura 7: Alugar colectivamente um camião para transportar as mercadorias para mercados distantes, onde os preços poderão ser mais atractivos

2.4 San: um exemplo de uma área equilibrada

Neste parágrafo apresentaremos um estudo de caso de uma área tipicamente equilibrada.

O problema cerealífero em San

San encontra-se situado no Sul do Mali, na zona fronteiriça entre o Sahel e o Sudão. Os agricultores de San vivem essencialmente das culturas do painço e do sorgo. A queda pluviométrica anual situa-se entre os 600 e os 700 mm. Nos anos normais, a colheita obtida é suficiente para alimentar a população e os agregados familiares até conseguem obter uma pequena produção excedentária, que vendem no mer-

cado. Contudo, durante algumas épocas, esta área experiencia um *déficit* de cereais, devido à falta de chuva ou a uma baixa produção que não consegue durar até a colheita seguinte. San constitui, pois, um exemplo típico de uma área equilibrada.

Depois de ser ter procedido à colheita, uma grande quantidade de cereais é canalizada para o mercado. Na campanha agrícola de 1993/1994, por exemplo, o excedente da produção cifrou-se em cerca de 10.000 toneladas de cereais. Os agricultores venderam o excedente a um preço baixo. Uma parte da produção sai de San para ser vendida noutras regiões.

A área pode conhecer, todavia, épocas de escassez:

- No período que precede a colheita, a que se chama *soudure*, durante os meses de Agosto e Setembro. São apenas os pequenos agricultores e alguns agricultores médios que experienciam um *déficit*, porque o seu aprovisionamento de cereais não é suficientemente grande para aguentar até à próxima colheita.
- Nos anos de fraca queda pluviométrica, o que sucede, mais ou menos, cada sete anos. A falta de cereais faz-se sentir em Abril ou Maio, durante a época das chuvas, quando se prepara a terra para a campanha agrícola seguinte.

No caso da produção ser insuficiente para alimentar as suas famílias, os agricultores de San dispõem de poucas outras fontes de rendimento nas quais se podem apoiar. A cultura do amendoim ou do algodão já não é mais possível pois a região tornou-se cada vez mais árida a partir dos anos '70. As outras opções disponíveis diminuem quer os rendimentos do agregado familiar, quer os investimentos que podem ser feitos para a campanha seguinte.

As opções que se colocam ao agricultor são:

- vender o seu gado a um preço irrisório.
- pedir um empréstimo de cereais aos seus vizinhos ou a um comerciante a um preço elevado.
- trabalhar para outros agricultores ou na cidade, a fim de conseguir obter rendimentos com os quais o agricultor poderá comprar cereais para a sua família.

Depois da colheita seguinte, deverá vender os cereais a baixo preço, de modo a poder suportar a sua família. Em última instância, apenas os comerciantes ou os consumidores urbanos tirarão um benefício máximo dos cereais.

Desta forma, os períodos de escassez de cereais forçam muitos agregados familiares a entrarem num ciclo de pobreza, tal como foi descrito na caixa 1. Os agricultores investem menos tempo e energia no cultivo de cereais, o que resulta num fraco rendimento das culturas. Contudo, deve-se realçar que, na prática, todos os factores supramencionados não ocorrem simultaneamente e que nem todos os agregados familiares são afectados da mesma maneira. Tal significa que a utilidade de um celeiro pode ser menor na realidade do que em teoria!

A potencialidade da criação de um celeiro em San

Os primeiros celeiros de San foram criados em 1985, pelos serviços estatais de extensão rural e pela missão, por ocasião de um período de seca. Originalmente o celeiro destinava-se a combater o ciclo de pobreza. A esse tipo de celeiros foi dado o nome de previdência. A reserva de cereais acumulada era posta à disposição dos agregados familiares para que os mesmos contassem com alimentação suficiente. Deste modo não tinham necessidade de ir comprar os cereais noutra local, a um preço relativamente elevado ou a procurar outras fontes de rendimento. Este sistema faz economizar muito tempo e dinheiro, o que permite aos agricultores cultivarem as suas terras. Deste modo os rendimentos de produção da próxima campanha agrícola da aldeia aumentam, e toda a gente, de um modo geral, beneficia.

2.5 Bougouni: um exemplo de uma área excedentária

A situação no que concerne aos cereais em Bougouni é distinta da da região de San. Bougouni encontra-se situado numa região mais meridional do Mali, em que chove mais. Numa parte das terras procede-se à produção do algodão. Também existe mais terra disponível que em San. Trata-se de uma área excedentária, com potencial para produzir um excedente de cereais.

Contudo, as consequências para os agregados familiares nem sempre são positivas, pois na prática ainda se pode verificar o risco de um *déficit* de cereais. Tal ocorre quando não se investe suficiente mão-de-obra nem meios de produção na terra. Deste modo, os jovens não querem mais trabalhar na terra. Para mais, sempre existe o risco de vendas excessivas, porque os comerciantes compram os cereais aos agricultores imediatamente após a colheita, quando os preços são baixos. Tal provoca uma maior escassez de cereais no período que precede a colheita seguinte, o que, por sua vez, aumenta o trabalho migratório para outras regiões, etc. O risco de aí também se entrar num ciclo de pobreza, tal com é descrito na caixa 1, é, pois, muito real.

Bougouni possui o potencial requerido para fornecer cereais a outras regiões do Mali. Mas para que tal se concretize, é necessário produzir mais cereais, porque tal apenas será rentável se os cereais forem transportados e comercializados em grandes quantidades para fora da região. Para além disso, é preciso organizar um circuito comercial dirigido a outras regiões e, portanto, estar na posse de informações sobre mercados, comerciantes, possibilidades de transporte, etc., de modo a se assegurar que os cereais irão ser vendidos.

A potencialidade de criação de um celeiro em Bougouni

Um celeiro tradicional não constitui um meio adequado para se desenvolver um circuito comercial dirigido a outras regiões, o que exige iniciativa e um grande investimento em trabalho. O celeiro assegura, todavia, o aumento da produção de cereais e que as pessoas permaneçam na sua área com o intuito de trabalharem as suas terras. Também evita que os cereais sejam comercializados noutras áreas, a um preço baixo. Estes dois factores fazem com que a produção cerealífera aumente, permitindo alcançar um excedente. A função primordial do celeiro consiste em oferecer bens alimentares a um preço barato àqueles que deles têm necessidade e de trazer um apoio a comunidade.

Em 1996, na região de Bougouni, estabeleceu-se, a título de experiência, um novo tipo de celeiro designado por *Agrupamento profissional de produtores cerealíferos* (GPR - *Groupement professionnel de pro-*

ducteurs céréaliers). Este tipo de celeiro agrupa agricultores tradicionais que dispõem de um excedente de cereais. O objectivo do GPC é tanto de aumentar a produção como de armazenar e de vender os excedentes. Uma boa gestão assegura que o celeiro fará lucro. Tal, por sua vez, proporciona aos agricultores a oportunidade de investirem o seu tempo e dinheiro no estabelecimento de um circuito comercial e de recolher informações necessárias para tornar os comerciantes intermediários.

3 A organização do celeiro

O capítulo anterior realçou o conceito de base de um celeiro. As etapas seguintes resumem o ciclo de desenvolvimento de um celeiro que funciona bem:

- O celeiro adquire ou aumenta o seu excedente em cereais.
- Se os agregados familiares já consumiram todos os cereais que produziram ou se existe um *déficit*, então o celeiro empresta-lhes cereais.
- O empréstimo é reembolsado na campanha seguinte, assim que as reservas de cereais sejam reconstituídas.
- Os agregados familiares pagam juros sobre os seus empréstimos, que devem cobrir os custos do celeiro, o que constitui um depósito para o ciclo seguinte.

Neste capítulo elaboraremos mais em profundidade os pontos acima mencionados e apresentaremos os diversos aspectos que são essenciais para o bom funcionamento do celeiro. No capítulo 6 são apresentados exemplos e experiências vividas em San e em Bougouni, no Mali, e nas regiões de Monze e de Sesheke na Zâmbia.

3.1 As etapas da organização: do conceito à implementação

De um modo geral necessitam-se das seguintes etapas para se passar do conceito à implementação:

- o conceito de celeiro: o ponto de partida
- uma aldeia ou grupo de agregados familiares solicita o celeiro ou efectua ele mesmo os preparativos necessários
- determinação do problema cerealífero característico da região.
- preparação da comunidade
- nomeação dos membros e do comité de direcção do celeiro
- o serviço de extensão agrícola fornece um apoio suplementar com vista à formação do celeiro

- constituição da primeira reserva de cereais a partir dos depósitos pessoais efectuados pelos agricultores ou de uma doação dos serviços de extensão
- gestão quotidiana efectuada pelo comité de direcção.

A ideia de um celeiro

“Cada viagem começa pelo primeiro passo” (velho provérbio oriental).

Tal também se aplica aos celeiros. Num determinado momento um grupo de agricultores tem a ideia de formar um tipo de celeiro. Tal iniciativa pode advir puramente de uma necessidade ou do desejo de se trabalhar mais eficazmente e de fazer reservas de alimentação. A ideia parte, muitas das vezes, dos serviços de extensão rural, que pode discutir essa ideia com os chefes da aldeia, mas ainda é melhor se os próprios aldeões se dirigirem às aldeias vizinhas para verem, por si mesmos, como funciona um celeiro. Desta maneira podem escutar as experiências das outras aldeias e aprender sobre as vantagens e desvantagens de um celeiro.



Figura 8: Pode ser muito motivador fazer uma visita as aldeias vizinhas e trocar ideias e experiências

Pedido e preparação

Caso a ideia pareça plausível, o grupo de agricultores começa a formar um celeiro. Ou, ainda mais provavelmente, entra em contacto com os serviços de extensão ou uma ONG, na medida que têm mais experiência e os meios para implementar a ideia. A iniciativa deve partir, claramente, de um grupo de agricultores ou de uma aldeia pois tal constitui um sinal de empenhamento colectivo, necessário para a criação de um celeiro. Os serviços de extensão ou a ONG fornecem, muitas vezes, a primeira reserva de cereais, fazem uma avaliação do pedido, em função dos seus próprios critérios e procedem à formação do comité de direcção.

Quando uma aldeia ou comunidade entra em contacto com os serviços de extensão, estes começam por estudar a situação da aldeia ou da comunidade, para determinar se é favorável a formação do celeiro. Os extensionistas conhecem, normalmente, a aldeia, o que lhes permite, de um modo geral, apreciar bem a situação. Isto seria quando impossível para alguém de fora.

São os seguintes os pontos mais importantes que os serviços de extensão devem tomar em conta:

O nível educacional da comunidade

É necessário que na aldeia existam, pelo menos, algumas pessoas que saibam ler e escrever e que poderão, desse modo, ocupar-se da administração do celeiro.

Uma situação propícia à cooperação

Os aldeões devem ser capazes de cooperar entre si. Não devem existir conflitos entre os agregados familiares, as famílias alargadas ou os grupos étnicos. A aldeia não deve ser composta de um número elevado quer de grandes quer de pequenos agricultores. O grupo dominante deve ser constituído por agricultores médios. Um celeiro também requer um sentimento de solidariedade entre os agregados familiares - e todos os agregados devem poder assistir às reuniões. É lá que são tomadas as decisões respeitantes ao celeiro. Caso não haja muitos parti-

participantes na reunião, será difícil tomar decisões e assegurar que os agregados familiares se encontrem empenhados no celeiro.

Número de agregados familiares

A aldeia não deverá ser muito grande, senão os agregados familiares não terão um laço suficientemente estreito com o celeiro. Há o risco que os participantes não se conheçam tão bem, o que dificultará a comunicação. O número de agregados familiares situa-se, normalmente, entre os 20 e os 100. A FAO (Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura) é adepta de grupos grandes e vai, até mesmo, ao ponto de promover a ideia de que se constitua um único celeiro servindo várias aldeias. No entanto a prática mostrou que é mais fácil trabalhar conjuntamente com grupos pequenos (cerca de 20).

Relações entre as famílias alargadas ou clãs

Não é preciso que o número de famílias ou de clãs seja demasiado grande. É essencial que tenham boas relações entre eles. Em caso contrário, existe o risco que alguns dos membros do celeiro não tenham confiança num responsável nomeado por um outro grupo. Em certas regiões, é melhor organizar um celeiro em cada família ou clã.

Determinação do problema cerealífero

Quer a criação do celeiro seja uma iniciativa da comunidade, dos próprios agricultores ou parta do exterior, de uma ONG, o primeiro passo consiste em determinar qual é o problema cerealífero predominante na área (para uma informação mais pormenorizada, ver o parágrafo 2.3).

Tal baseia-se no tipo de área, quer dizer se é:

- uma área deficitária
- uma área equilibrada ou
- uma área excedentária.

Preparação da comunidade

Após ter sido determinado o problema cerealífero, os membros da comunidade aonde o celeiro irá ser situado, devem ser preparados. A aldeia não pode criar um celeiro que se pretende que funcione bem,

apenas num dia. Deve-se passar por um certo número de etapas. O extensionista desempenha um papel primordial no apoio que irá prestar a esse processo. Em colaboração com os aldeões, define um tipo de celeiro que corresponde às necessidades da comunidade.

Mas o objectivo final é do celeiro ser gerido pelos próprios aldeões, sem ajuda do exterior.

Muitas das vezes solicita-se aos aldeões de participarem num certo número de reuniões na aldeia, para que aprendam mais (aprofundem os seus conhecimentos) sobre o funcionamento de um celeiro. Tem que se lhes fornecer respostas às seguintes questões:

- Qual é o problema cerealífero na área e quais são os seus efeitos?
- Qual é a função do celeiro (emprestar cereais ao preço de custo)?
- Quais são os direitos e os deveres/responsabilidades dos membros?
- Quem controla a direcção quotidiana do celeiro (o comité)?
- Qual é a função do conselho da aldeia?

O objectivo destas reuniões é de estimular os aldeões a desempenharem um papel activo no celeiro. O extensionista deve explicar todos os aspectos do celeiro. É importante que os participantes expressem a sua opinião, o mais possível, ou que coloquem questões. Os aldeões sentir-se-ão, deste modo, mais envolvidos no celeiro.

A escolha dos membros do comité

Não se podem tomar as decisões quotidianas necessárias ao funcionamento do celeiro aquando das reuniões da aldeia. Estas decisões são tomadas por um pequeno grupo de especialistas, os membros do comité. O comité controla o celeiro no seu funcionamento quotidiano.

Os quatro postos principais do comité são:

- presidente
- secretário
- tesoureiro
- encarregado da pesagem

Também é possível acrescentar postos. O número de membros do comité depende do número de adesões ao celeiro. De um modo geral, um comité de quatro membros é suficiente se se trata de um grupo

pequeno. Caso se trate de um grupo maior, podem-se criar mais funções de apoio como, por exemplo, gestão do armazém, manutenção, intervenção em caso de conflito, etc.

A fim de assegurar um grande apoio por parte de todo o conjunto dos membros, os membros do comité são geralmente eleitos por ocasião de uma reunião da aldeia ou de qualquer outra forma de reunião. Antes de se proceder à escolha dos indivíduos que integrarão o comité, é necessário definir bem todos os postos do comité. Uma vez que os aldeões tenham compreendido bem as responsabilidades inerentes a cada posto, estarão em posição de escolher candidatos qualificados. Todos os grupos da aldeia deverão ter um representante no comité a fim que os direitos de toda a comunidade possam ser defendidos.

Também é importante decidir se se deve autorizar os dirigentes das cooperativas existentes na aldeia a fazerem parte do comité do celeiro. No passado, a criação das cooperativas da aldeia, partiu, muitas das vezes, de iniciativas governamentais. Estas nem sempre funcionam bem e também nem sempre são democráticas. Por vezes é melhor não envolver estas cooperativas. A experiência também demonstrou que em certas áreas é sensato conceder ao chefe da aldeia ou a algum ancião a função de presidente honorário. A sua influência pode ser benéfica para o bom funcionamento do celeiro.

Na prática, quem dirige o celeiro é, muitas das vezes, um grupo de agricultores médios, de idade madura. Eles dispõem de mais tempo para dedicar ao celeiro que agricultores que mal podem satisfazer as suas próprias necessidades. Os seus interesses são igualmente distintos dos dos pequenos agricultores ou dos jovens, por exemplo. Estes agricultores médios decidem sobre o uso a dar à reserva de cereais existente no celeiro. É no seu interesse investir na comunidade.

Formação e apoio suplementar prestado pelos serviços de extensão

É preciso que os membros do comité sigam uma formação. O secretário e o tesoureiro, por exemplo, devem ser suficientemente qualifica-

dos para fazerem a contabilidade do celeiro. Para este efeito, os membros do comité seguem cursos organizados pelos serviços de extensão. Os membros do comité também podem visitar outros celeiros na área de modo a aprenderem das suas experiências. Tal constitui uma fonte importante de informação!

A reserva de cereais

A base de um celeiro é constituída pela reserva de cereais, que provém de origens variadas e também, por vezes, de uma combinação de origens distintas. A reserva pode ser constituída (ou reconstituída) através de compras efectuadas no mercado ou, também, em parte, pelos juros recebidos de empréstimos efectuados previamente, pelo resultado da última colheita ou um donativo recebido, por exemplo dos serviços de extensão.

Aquisição de uma reserva de cereais

O problema é de saber *quem* vai fornecer o excedente de cereais?

Os agregados familiares são muitas vezes pobres, sobretudo nas áreas deficitárias, sendo para eles impossível. O celeiro ainda não existe. A solução consiste em ir buscar os cereais fora da área. Os cereais podem ser oferecidos por diversas fontes, a saber:

- serviços de extensão
- missão
- organizações ou serviços nacionais de desenvolvimento
- organizações internacionais de desenvolvimento

O volume da reserva

Os membros do celeiro devem começar por decidir qual é o volume da reserva que o celeiro vai conter. Isso depende do objectivo do celeiro (a intenção é de garantir a segurança alimentar ou de fazer lucro?), do resultado da última colheita, do número de membros representados no celeiro e da quantidade de cereais disponível depois da colheita. Para determinar a quantidade a armazenar, a FAO utiliza o seguinte cálculo - estima que a necessidade média de cereais por pessoa, por ano é de 200 a 250 quilos. Caso o objectivo do celeiro seja de garantir a segurança alimentar, multiplica-se o número de quilos necessários por cada

pessoa, por ano, pelo número de membros, subtraindo a quantidade de cereais de que os membros dispõem. Também vale a pena informar-se junto de outras cooperativas ou celeiros na área para saber como é que determinam as suas reservas.



a: Determinar a quantidade da reserva de cereais numa base mensal.

b: Determinar a quantidade da reserva de cereais numa base semanal.

Figura 9: Determinar o volume da reserva de cereais

Se se traduzir este cálculo numa fórmula, obtém-se a seguinte equação:

O volume da reserva de cereais desejada (em quilos) = 250 Kg de cereais divididos por 12 meses, multiplicados pelo número de pessoas que sofrem de escassez de cereais e o número de meses com *déficit*.

Ou, se calcularmos numa base semanal, dará:

A quantidade da reserva desejada (em quilos) = 250 Kg divididos por 52 semanas multiplicado pelo número de pessoas que experienciam uma escassez e o número de semanas em que se sentirá o *déficit*.

O ciclo da reserva de cereais

O volume da reserva de cereais transforma-se ao longo do tempo e depende do resultado de colheitas precedentes, que determinam a

quantidade disponível de alimentação e, portanto, de cereais, numa área específica.

Em anos maus

Os cereais começam a rarear antes de se ter efectuado a nova colheita. Muitos dos agregados familiares pediram cereais emprestados. Se a segunda colheita também der maus resultados, os agricultores não terão nenhuma reserva de cereais e, no ano seguinte, será difícil de conseguir tomá-los emprestados.

O celeiro apenas poderá comprar cereais se tiver dinheiro em caixa. Se a procura é grande, os preços são altos, não se podendo, pois, comprar uma grande quantidade de cereais. E embora o celeiro tenha que reconstituir a sua reserva, apenas poderá comprar pequenas quantidades de cereais aos agregados familiares. Por seu lado, os agregados familiares também enfrentam uma escassez. O comité também não deverá emprestar muito, porque muitos dos agregados familiares não se encontram numa situação de reembolsar os empréstimos. Os celeiros debatem-se com a mesma situação, caso tenham pedido emprestados cereais aos serviços de extensão no decorrer de um mau ano. O preço dos cereais é elevado e são poucos os agregados familiares que dispõem de meios para pedi-los emprestados, mas o celeiro terá que reembolsar os serviços de extensão, por vezes com juros. Caso se sucedam vários anos de más colheitas, corre-se um maior risco de que alguns agregados familiares não sejam capazes de devolver os empréstimos contraídos ou os juros sobre os empréstimos efectuados e terão, como consequência, de ser excluídos do celeiro. Estes agregados familiares terão que saldar as suas dívidas antes de poderem, de novo, participar no celeiro.

Em anos bons

Felizmente que após a tempestade vem a bonança, quer dizer, que após um ou vários anos maus haverá um bom ano. Isto tem consequências para a reserva de cereais. O primeiro ano bom permite a um certo número de agregados familiares de reembolsarem uma parte das dívidas que têm com o celeiro e de pagarem também os juros corres-

pondentes. A reserva de cereais pode ser, assim, restaurada no seu nível inicial. O segundo ano de boa colheita permite à maior parte dos agregados familiares de saldarem por completo as dívidas incorridas e pagarem todos os juros. A reserva ultrapassa, pois, o seu nível original. O comité pode, então, decidir vender uma parte dos cereais aos membros do agregado familiar ou nos mercados locais ou regionais. O celeiro ganha dinheiro, que poderá depositar num banco.

Em anos médios

Na teoria, a reserva de cereais de um celeiro bem gerido deveria crescer regularmente. No entanto, na prática, por vezes acontece que a reserva de cereais ou o montante de dinheiro que o celeiro tem na sua conta no banco diminui pouco a pouco. Esta diminuição da reserva de cereais provém, por vezes, da utilização do dinheiro do celeiro para outros fins, por exemplo para a compra de equipamento agrícola, destinado a uso colectivo. Também pode acontecer que o problema cerealífero não seja demasiado grave para justificar uma grande reserva.

4 Gestão e actividades do celeiro

4.1 Administração e gestão

Para que um celeiro funcione bem tem que ser bem administrado. Alguém tem que se ocupar do abastecimento do celeiro e dos créditos. Os membros têm sempre que poder ver qual a quantidade de cereais que o celeiro tem de reserva, quais são os membros que têm dívidas para com o celeiro e de quanto, etc. Esta informação é necessária para se poderem tomar as decisões acertadas, nos momentos oportunos. Por exemplo, se é possível vender parte da reserva no mercado ou qual é a parte da reserva que está disponível para ser vendida e qual é o preço mínimo a que se tem que vender para se obter lucros?

A administração do celeiro é feita pelo secretário que pode ser assistido por um contabilista. Estas pessoas não são pagas por esse trabalho. Contudo, são incorridos custos como, por exemplo, para a compra de livros de registo e para a formação dos membros do comité. Estes custos são cobertos pelo celeiro ou por donativos recebidos de uma organização de desenvolvimento ou de serviços de extensão.

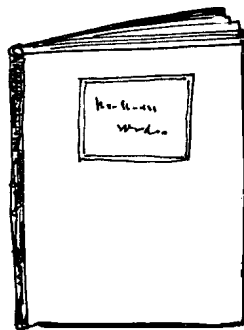


Figura 10: O comité tem que fazer a contabilidade

Empréstimos contraídos pelos agregados familiares e seu reembolso

De um modo geral o melhor para o comité é de estabelecer certos dias para se atender a pedidos de empréstimos. Desta maneira os membros sabem quando podem solicitar um empréstimo e sabem que todos os pedidos serão tratados de igual modo. Ademais, tem que haver uma quantidade suficiente de cereais na reserva do celeiro para se poderem efectuar empréstimos e isso requer um planeamento prévio. Uma das

tarefas do secretário consiste em avaliar os pedidos de empréstimo. O critério mais importante a considerar é se o agricultor possui meios para poder restituir o empréstimo solicitado. Também se pode fixar um dia para se proceder ao reembolso dos empréstimos. Os reembolsos são feitos em espécie, o que reabastece a reserva do celeiro.

A taxa de reembolso depende da organização do celeiro. Os membros de um celeiro bem organizado partilham um sentimento de solidariedade, têm todos como objectivo comum o bom funcionamento do celeiro. A pressão social obriga os membros a reembolsarem os seus empréstimos, caso tal seja possível. Caso um agregado familiar não restitua o seu empréstimo, isso tornar-se-á o assunto de má língua na aldeia e o agregado familiar pode ser admoestado pelo secretário ou pelo presidente, em nome de todo o grupo.

Os membros de um celeiro que se encontra mal organizado não têm qualquer sentimento de solidariedade, visto que não estão tão envolvidos no projecto. Os membros tentam escapar ao reembolso dos empréstimos que lhes foram concedidos ou esperam para ver se os outros os vão pagar. No caso de um membro recusar a pagar, os outros também se recusarão. Podem, então, inventar desculpas para não se apresentarem no dia do pagamento. Para facilitar a tarefa de se conseguir obter os reembolsos, numa tal situação, o comité pode, eventualmente, propor que os pagamentos se efectuem em qualquer dia, em dinheiro e não em espécie, porque tal será muito mais fácil, não se dependendo do calendário agrícola. Para além do mais, não se tomará em consideração nem o peso nem a qualidade dos cereais. Caso necessário, o comité também pode aceitar receber os pagamentos em vários locais e não só num único local específico, para o efeito.

Num ano bom, os agregados familiares reembolsam, geralmente, os empréstimos pedidos. Para além disso ainda pagam taxas de juros que podem variar entre os 20% e os 50%. Uma taxa de juros de 50%, o que corresponde a um aumento de 1 ½ vezes da reserva no final do ano, quase nunca se verifica. Isto normalmente apenas se aplica em casos de celeiros que se debatem com dívidas devido a numerosos empréstimos concedidos.

A taxa de reembolso depende igualmente do modo em que a comunidade ou o grupo se encontra organizado e das formas de autoridade em vigor. O reembolso, de um modo geral, normalmente é mais problemático em comunidades igualitárias do que em comunidades que tem uma autoridade central, largamente aceite, por exemplo um chefe ou uma instituição governamental.

Rendimento e colheita

O volume da colheita tem influência sobre os rendimentos do celeiro. Por ocasião de um mau ano o celeiro empresta a sua reserva, restando, portanto, poucos cereais em *stock*. O celeiro não pode, desse modo, vender nenhuma quantidade de cereais posteriormente, para beneficiar dos preços mais altos.

Durante um bom ano, passa-se o inverso - a colheita é frutuosa e os agregados familiares podem reembolsar os seus empréstimos com juros e o armazém fica cheio. O celeiro dispõe, então, de um excedente, que poderá vender. Estas vendas, por sua vez, permitem cobrir os custos correntes do celeiro. O problema coloca-se no facto de ser difícil vender os cereais com lucro. Os preços não aumentam no fim da campanha, visto que se verifica uma abundância de cereais no mercado. Os cereais são, então, vendidos após alguns meses, ao mesmo preço que foram recebidos.

O celeiro apenas retira lucro da venda dos cereais nos anos médios. Após a colheita, dispõe de um fraco excedente que vende a um preço elevado alguns meses mais tarde, no mercado.

Custos e juros

O objectivo de um celeiro é de disponibilizar alimentação para os agregados familiares, a um preço inferior ao praticado pelos comerciantes de cereais, no mercado. O celeiro compra cereais a um baixo custo, podendo teoricamente vendê-los a um preço inferior ao praticado pelos comerciantes intermediários ou a qualquer vendedor decidido a tirar lucro.

No entanto, o celeiro também tem despesas. Os agregados familiares têm que pagar as despesas incorridas pelo celeiro. É esta a razão pela qual têm que pagar juros sobre os empréstimos efectuados. Um celeiro bem organizado cobra uma taxa de juro de 15%. Um celeiro que se debate com dificuldades cobra uma taxa de juros de 50%. Para além de cobrir as despesas, este juro pode ser utilizado para aumentar a reserva de cereais. É impossível, no entanto, ao celeiro financiar outras actividades.

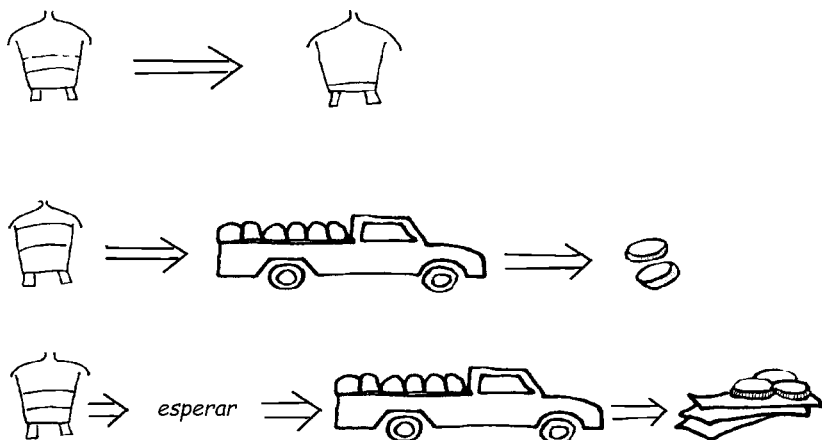


Figura 11: O lucro efectuado por um celeiro depende muito do momento escolhido para vender as reservas

Custos incorridos com a armazenagem dos cereais

A armazenagem de cereais custa dinheiro. Os cereais são ‘capital adormecido’ e que, como tal, não gera dinheiro. Caso o valor dos cereais em dinheiro fosse depositado num banco, tal geraria juros. Se se utilizasse esse dinheiro para comprar e vender mercadorias a um comerciante experiente, tal geraria lucros. A perda de lucro sobre os cereais depende do volume da colheita e das flutuações de preços dos cereais no mercado:

Uma boa colheita e um preço estável

Se a colheita for boa, o preço dos cereais permanecerá estável ou poderá até mesmo descer. Nessa altura torna-se difícil para o celeiro

vender a sua reserva. Até se coloca o perigo que o celeiro arrisca-se a vender os cereais ao ‘preço de partida’ do início da época. Seria preferível guardar o cereal mais um ano. No entanto, o celeiro incorre em custos que se situam entre 15-50% do valor da sua reserva. Nesse caso o celeiro sofre uma perda em vez de realizar lucro.

Uma má colheita e uma subida de preços drástica

Após uma má colheita, os preços dos cereais podem aumentar para o dobro. O celeiro tem, pois, interesse em vender uma parte da sua reserva. Poderá, deste modo, alcançar um lucro de 100% sobre a reserva existente, o que é especialmente atractivo visto que os custos totais do celeiro se cifram em 15-50% do valor dos cereais. O problema coloca-se no facto que esses agregados familiares, após terem sofrido uma má colheita não se encontram numa situação de reembolsar os empréstimos efectuados. Eles têm que esperar até terem uma boa colheita. Como resultado, a reserva do celeiro é muito pequena num mau ano e estes cereais têm que estar armazenados, pois o seu propósito é de garantir a segurança alimentar dos aldeões. *Apenas um celeiro que disponha de reservas financeiras se encontra em situação de comprar cereais depois da colheita a fim de os vender mais tarde, a um preço mais elevado.*

Uma colheita média com uma subida gradual dos preços

Após uma colheita média e suficiente, não se assistirá a uma grande flutuação dos preços dos cereais. A subida dos preços não ultrapassará os 30%. Se o celeiro faz ou não lucro depende dos seus custos. Caso seja necessária uma quantia grande de dinheiro para a sua manutenção ou, por exemplo, para se comprarem novas ferramentas, não se poderá acumular muito dinheiro. No entanto, se a taxa de reembolso for boa, o celeiro funcionará bem.

A manutenção das infraestruturas e a armazenagem dos cereais

Os cereais são armazenados em depósitos que é necessário construir e manter, disso dependendo a conservação da qualidade dos cereais. É por isso que se deve prestar muita atenção à qualidade das infraestruturas de armazenagem.

A perda das reservas

Os cereais podem ser comidos por ratos, insectos (como a tristemente célebre broca grande do milho) ou pode apodrecer devido a ter apinhado humidade. Tal acontece caso as condições de armazenagem no depósito para o efeito sejam precárias. É preciso, pois, prestar muita atenção em que circunstâncias se procede à armazenagem. O Agrodok 31, *Armazenagem de produtos agrícolas nas regiões tropicais*, indica a melhor maneira de armazenar os cereais. É importante que os cereais sejam mantidos secos e a uma temperatura constante (adequada). Pode-se, também, seguir outros métodos, geralmente tradicionais, para proteger os cereais. Estes métodos são descritos no Agrodok 18, *Protection of stored cereal grains and pulses/la prtotection des céréales et des légumineuses stockées* (ainda não está publicada a versão portuguesa). Não utilize, nunca, pesticidas nos cereais que se destinam ao consumo humano, pois tal pode provocar uma intoxicação alimentar.

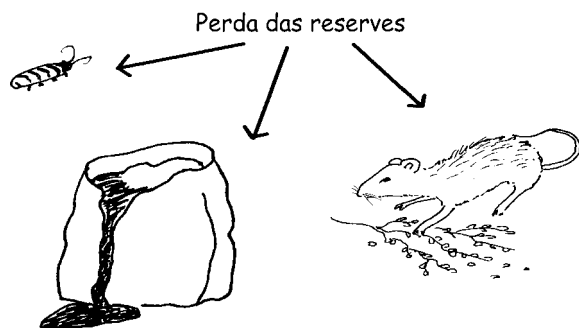


Figura 12: Proteger as suas reservas contra os insectos, roedores e derramamento

Também pode acontecer que apenas uma parte dos agregados familiares reembolsa os seus empréstimos. Este é o custo de maior monta que um celeiro tem que suportar. Os reembolsos não efectuados ocorrem, muitas vezes, em anos em que a colheita se perdeu. Os membros de um celeiro “bem organizado” reembolsarão os seus empréstimos depois de uma boa colheita. O único problema é que o celeiro apenas dispõe de uma reserva limitada durante os anos maus. De facto, os celeiros deveriam completar a sua reserva nesses anos, mas tal é difi-

cil. Nessa altura os cereais escasseiam e são caros. Têm que ser comprados fora da aldeia. Ademais, o celeiro não recebe nenhuma taxa de juros durante todo o ano e teoricamente, portanto, deverá pedir juros duplicados no ano seguinte. Isto tem que ser explicado aos membros.

Os reembolsos em falta são muitas das vezes por parte dos pequenos agricultores. São eles que necessitam mais de cereais e, por esta razão, pedem emprestados cereais praticamente todos os anos. No entanto, eles também são os que têm menos capacidade de reembolsarem os empréstimos efectuados. Visto que não restituirão os cereais correm o risco de serem excluídos do celeiro ficando, de novo, dependentes do mercado. Reembolsos em falta também ocorrem quando os membros não têm um sentimento de solidariedade. Eles só reembolsam os seus empréstimos caso outros também já o terem feito.

O facto de existirem reembolsos em falta enfraquece a capacidade do celeiro podendo, eventualmente, até causar o seu encerramento. Trata-se de um problema difícil de resolver. É absolutamente impossível para os pequenos agricultores de reembolsarem os seus empréstimos. A falta de solidariedade numa aldeia é difícil de controlar, mas pode limitar-se através do incremento da participação dos membros no celeiro. Por exemplo, pedindo aos membros para ajudar a construir o depósito de armazenagem do cereal, dando a cada membro tarefas bem definidas, fazendo-os recordar amiúde que é em seu comum interesse fazer com que o celeiro funcione bem e envolvendo todos, o mais possível, na tomada de decisão do celeiro.

Marketing

O termo *marketing* refere-se a actividades que visam a venda de um produto com lucro, aos clientes, os consumidores. As actividades de *marketing* de um celeiro revestem-se de particular relevância numa área excedentária. A estratégia de *marketing* numa área excedentária pode ser direccionada para a venda no mercado de parte da reserva do celeiro. As actividades de *marketing* não têm a mesma relevância para celeiros situados em áreas equilibradas ou deficitárias. Estes celeiros existem, principalmente, para garantir a segurança alimentar aos seus

membros. A venda dos seus excedentes (temporários) poderá resultar mais tarde num *déficit*.

O objectivo dos celeiros baseados num excedente, e dos seus membros, claro, é de vender os seus cereais ao preço mais alto possível. Este tipo de celeiro funciona como uma empresa de comercialização. O valor adicional deste celeiro é de permitir aos produtores de comercializarem os seus cereais colectivamente. Esta organização de produtores de cereais reforça a posição dos seus membros no mercado e permite-lhes vender os seus cereais a preços mais elevados (competitivos).

A obtenção de um bom preço para os cereais depende de um certo número de factores:

- oferta e procura/ local de venda
- quantidade/qualidade
- comprador de cereais/posição na negociação

Iremos examinar sucintamente estes pontos.

A oferta e a procura / o local de venda

O factor mais importante relacionado com o preço é a oferta e a procura. Quando a procura é alta e a oferta baixa, o preço será elevado e vice-versa. Até a um certo ponto não se pode fazer grande coisa para transformar este equilíbrio. Para mais se o preço for elevado, não haverá nenhum problema. O celeiro poderá vender, então, os cereais por um bom preço e os membros ficarão satisfeitos. Se o preço for baixo, não é lucrativo vender os cereais. Existem algumas formas (temporárias) de tornar o problema. O excedente de cereais varia, amiúde, segundo a região. Num ano a colheita pode ser boa numa região e má numa outra e no ano seguinte a situação pode-se inverter. Pode ser útil para um celeiro numa região em que os preços estão baixos pesquisar os preços nou-



Figura 13: Levando o produto para o mercado

tras regiões. Pode acontecer que numa região a uma distância de 100 a 200 Kms a colheita não tenha sido tão boa, se bem que os preços aí sejam mais elevados. Se o celeiro tiver uma quantidade bastante grande de cereais, vale a pena investigar se existem faltas na região vizinha. Para mais, um grupo de produtores pode conseguir um preço razoável pelo transporte, se alugar colectivamente um camião ou um barco.

Uma outra solução consiste em armazenar os cereais. Os cereais conservar-se-ão bem e os preços talvez aumentem, uma vez que a oferta, devido a uma boa colheita, diminuirá de novo. De qualquer maneira, deve-se ponderar quais são os custos da armazenagem em relação a um possível aumento do preço dos cereais. A armazenagem dos cereais não é isenta de alguns riscos. Custa dinheiro e os cereais podem ser danificados devido a humidade ou a pragas. Ademais não existe nenhuma garantia que os preços aumentarão. Estes factores têm que ser levados em consideração antes de se tomarem decisões no que concerne ao armazenamento dos cereais.

A quantidade e a qualidade

Na medida que os agricultores trabalham conjuntamente no celeiro, a quantidade comercializável de cereais aumenta. Um produto em grandes quantidades vende-se geralmente a um melhor preço e a um menor custo. Também é mais interessante para o comprador, pois isso evita-lhe ter que negociar com um grande número de pequenos vendedores. Para mais, o custo total da venda dos cereais é menor devido ao facto que um certo número de custos fixos são repartidos sobre um volume maior do produto (economias de escala).

O comprador / a posição na negociação

Um celeiro detém uma posição de negociação mais forte que um agricultor individual. Por vezes os comerciantes intermediários pressionam os agricultores a venderem a um preço baixo. Uma organização de agricultores encontra-se numa posição de eliminar estas diferenças de poder. Graças ao seu tamanho, o celeiro resiste mais facilmente às pressões dos comerciantes intermediários, obtendo, muitas vezes, pre-

ços atractivos. Na sua qualidade de colectivo, o celeiro também se encontra numa posição de se dirigir directamente a um comprador maior (por exemplo, uma padaria ou uma destiladora) e fazer um acordo de fornecimento de cereais a um preço fixo (agricultura contratual).

Tal como já vimos, a organização num celeiro, capacita os produtores de cereais com meios para venderem os seus cereais a um preço mais elevado. O poder do celeiro reside na força da sua organização. A sustentabilidade da organização e o engajamento dos seus membros, revestem-se pois, da maior importância.

4.2 Do celeiro ao banco: obter lucro a partir de um excedente de cereais

Como já mencionámos no capítulo 1, a função de um celeiro depende, em grande parte, do tipo de região ou área aonde o mesmo se encontra instalado e do carácter do problema cerealífero aí predominante. Nas áreas deficitárias ou nas áreas equilibradas, o celeiro tem um função de previdência, tendo como objectivo principal garantir a segurança alimentar, mas tem também, parcialmente, as características de um “banco”. Um celeiro-previdência dispõe, nomeadamente, de um excedente de cereais que pode ser vendido. O tamanho do celeiro depende da taxa de juro e da qualidade da organização. Esse excedente será fraco se o celeiro decidir cobrar uma taxa de juro baixa, ou se vende o excedente aos agregados familiares a um preço inferior ao preço de mercado. Os membros e o comité também podem optar por expandir o excedente. Dessa maneira torna-se mais como um “banco”. O celeiro decidirá, então, vender parte do seu excedente no mercado quando os preços são favoráveis.

Não há, no entanto, muitos celeiros que seguem essa via, sendo uma das razões para tal que os serviços de extensão não apoiam esse desenvolvimento. Uma segunda razão é que isso requer muito mais tempo aos membros do comité e a organização é, frequentemente, demasiado débil para suportar esse fardo. O comité não tem nenhuma existência real durante algumas épocas do ano. É antes e depois da colheita que se encontra mais activo, depois dessas épocas não existe muito

que possa ser feito pelos membros do comitê. Também existe um grande risco que impede o celeiro de se desenvolver num banco mais orientado para o lucro: a venda no mercado regional envolve custos e o que acontece se os custos são mais elevados do que os lucros?

Um celeiro situado numa área excedentária tem mais probabilidades de se centrar em fazer lucro e tirar proveito das economias de escala. Também lhe será mais fácil edificar um excedente.

Como se faz lucro?

Não é fácil responder a esta questão. Evidentemente que é importante comercializar os cereais no momento em que os preços atingem o seu máximo. Contudo, ninguém poderá dizer quando é que os preços atingem o seu auge. Os preços são elevados quando poucas pessoas têm cereais, por exemplo, no caso de uma má colheita. Mas tal significa que o excedente apenas pode ser vendido quando os membros dispõem de uma suficiente segurança alimentar. Por outro lado, antes de se fazer lucro, é necessário cobrir algumas despesas (orientação do mercado, transporte). Contudo, geralmente o comitê é demasiadamente fraco para desempenhar essas tarefas sozinho e terá que agregar a ajuda de outros membros da comunidade. O mais fácil seria de empregar alguém para desempenhar o trabalho, mas tal acarretaria despesas adicionais.

A armazenagem e a venda da reserva

Os cereais são armazenados durante certo tempo, depois da colheita, até que o seu preço tenha aumentado o suficiente para que possam ser vendidos com lucro. O celeiro tenta tirar lucro da subida dos preços à medida que o tempo decorre. O aumento do preço deverá compensar os custos relativos à armazenagem e à comercialização. No entanto, se os preços aumentam pouco ou se eles baixam, será melhor vender os cereais imediatamente. A data de venda dos cereais deverá, pois, ser cuidadosamente ponderada.

A venda no mercado local

A venda no mercado local acarreta poucas despesas, mas os preços aí são, geralmente, baixos. De um modo geral apenas se compram pe-

quenas quantidades o que não é muito rentável para o vendedor. Os clientes são, geralmente, pequenos comerciantes que não têm muito dinheiro e vêm aos mercados locais com uma carroça ou uma pequena viatura. Em contrapartida, as cooperativas locais, como por exemplo, de destiladores de cerveja ou de moedores de farinha, compram grandes quantidades de cereais, o que constitui uma excepção. Os grandes comerciantes ou os seus ajudantes apenas se dirigem ao mercado para comprarem uma grande quantidade de cereais a um baixo preço, isto é, num período em que o celeiro não tiraria qualquer lucro da venda dos cereais.

A venda no mercado regional

Os preços são mais elevados nos mercados regionais, nas regiões rurais ou urbanas, que nos mercados locais. Mas os custos de comercialização são muito mais elevados. O comité deverá visitar diversos mercados para conhecer os preços aí praticados e deverá tomar acção sempre que os preços sejam interessantes. É necessário, nessa altura, organizar o transporte. Torna-se mais rentável se o comité dispõe de uma carroça puxada por um tractor ou por um animal. Em caso contrário deverá alugar um meio de transporte, sendo o aluguer de um camião particularmente caro.

Uma vez que se tomou a decisão de vender, existem alguns passos que têm que ser empreendidos. É importante considerar as seguintes questões:

- Aonde é que se vão vender os cereais: no local, no mercado local ou no mercado regional?
- Quem é que irá recolher informação sobre os preços praticados nesses mercados: qual é o montante das despesas de transporte em relação a um lucro potencial?
- Quem irá vender os cereais?
- Como se irão repartir os custos: será feita uma diferenciação entre os agricultores que têm muitos cereais e os que têm pouco?

Cada um destes passos pode levantar problemas. A cooperação custa tempo e cada membro parte do seu interesse pessoal. Existe um prin-

cípio básico que ajuda para tomar esse género de decisões: as vantagens devem ser superiores aos inconvenientes.

Existem riscos inerentes à comercialização dos cereais. O comité pode fazer uma decisão errada sobre quando vender os cereais. Se se trata de agir rapidamente, muitas vezes o comité não dispõe de tempo para informar o conselho da aldeia. Tal cria tensões entre o comité e os membros no caso do comité ter tomado a decisão errada. Para evitar cometer esse erro, o comité geralmente não toma a iniciativa demasiado rápida de entrar no mercado. Não tirará nenhum benefício caso faça a decisão correcta, mas será responsabilizado pela perda de dinheiro caso tenha feito a decisão errada. Não correrá esse risco se deixar o cereal “adormecido” ou se o distribuir aos agregados familiares.

Venda de cereais com o fim de comprar outros produtos

Caso exista um excedente, o celeiro poderá vender parte da sua reserva de cereais. O dinheiro auferido dessa maneira permite comprar outros produtos que se podem armazenar para os revender quando os preços forem mais atractivos. O celeiro beneficiará, então, das flutuações de outros produtos no mercado e obterá um lucro máximo do capital ganho.

Para que tal seja possível, também, neste caso, os cereais têm que ser vendidos no momento oportuno. As despesas de comercialização devem ser inferiores aos lucros provenientes das vendas. Os custos dependem do local de venda: muito perto do mercado local, ou mais distante, no mercado regional.

4.3 Diferenças entre grupos de pessoas

Os celeiros não funcionam da mesma maneira para toda a gente. Existem diferenças entre o modo de instalar um celeiro assim como no que respeita à participação da população. A criação e o funcionamento de um celeiro dependem do nível de organização e da autoridade que lhe será atribuída. Faz-se uma distinção aqui entre os *grupos tribais* e os *grupos pertencentes a um Estado-nação*.

Os grupos tribais

Tradicionalmente os grupos ou comunidades tribais não pertencem a um Estado. Estas aldeias ou grupos de concessões muitas vezes não são tributáveis de nenhum imposto ao chefe. Os agregados familiares onde se encontram as pessoas mais idosas determinam por si mesmas o que elas fazem. Como consequência, o chefe da aldeia não usufrui de muita autoridade. No entanto, estes grupos têm uma tradição democrática.

Os serviços de extensão deparam com mais dificuldades para introduzirem um celeiro numa aldeia deste tipo. Têm dificuldade em encontrar pessoas que possam chefiar e que contem com uma base ampla de apoio por parte da população de forma a se organizar um conselho de aldeia e a conseguir fazer os habitantes trabalharem em conjunto. O comité dos cereais tem pouca autoridade.

Por esta razão podem surgir problemas com o reembolso dos empréstimos e com a participação:

- o comité tem pouca autoridade sobre os anciãos
- os anciãos têm pouca autoridade sobre os jovens
- os jovens adultos formam os seus agregados familiares imediatamente após o matrimónio pois isso lhes garante uma maior segurança no futuro
- os agregados familiares são mais pequenos e, portanto, mais numerosos
- por isso é mais difícil controlar os reembolsos
- os anciãos não têm o controlo central sobre os cereais.

Quando se cria um celeiro nas áreas tribais tem que se tomar em consideração os seguintes pontos:

- o início é difícil;
- as faltas nos reembolsos ocorrem frequentemente;
- os custos são elevados;
- a taxa de juros é elevada;
- existe o risco de se recusar empréstimos adicionais a muitos agregados familiares devido a estes não satisfazerem as condições.

Contudo tal conduz, a longo prazo, a um processo de selecção que reforça o celeiro. São numerosos os agricultores que deixam de participar mas os que continuam participam activamente e comprometem-se verdadeiramente com o celeiro. É necessário tempo para que a ideia de um celeiro crie raízes. Para começar é preciso que apareçam chefes e que estes tomem a iniciativa. Caso apareça alguém evidenciando capacidade de chefia e que inspira confiança, os outros membros participarão mais activamente, quer sejam jovens ou velhos. A participação no celeiro expande-se sobre uma base de igualdade.

Nesta situação, o celeiro muitas das vezes passa de uma função de previdência para a de um banco cujo objectivo é fazer lucro. A reserva serve para a compra e venda de cereais. O dinheiro desempenha um papel cada vez mais importante. Esta ascensão apenas poderá dar-se caso as aldeias receberem os conselhos dos serviços de extensão. Caso contrário, a organização geralmente permanece fraca sendo os resultados medíocres.

Os grupos pertencentes a um Estado

Em outras regiões as aldeias fazem parte tradicionalmente de um Estado. Houve sempre pessoas que representaram a autoridade. O chefe serve de intermediário com o governo central. Os anciãos das famílias mais importantes também gozam de uma certa autoridade.

De um modo geral é mais fácil criar um celeiro e organizar um conselho da aldeia nessas regiões. Pede-se a ajuda do chefe e de um certo número de anciãos influentes. Também é relativamente fácil construir um armazém/depósito e de eleger um comité.

O comité também tem autoridade na aldeia. Uma grande parte dos agregados familiares reembolsam os seus empréstimos, respeitando as datas acordadas. São, pois, numerosos os agregados familiares que permanecem membros do celeiro.

O membro mais idoso da família é o chefe do agregado familiar. Os adultos jovens permanecem durante mais tempo no agregado familiar

depois do seu casamento. O membro mais idoso detém, também, a autoridade sobre a colheita dos cereais. Uma grande parte da colheita dos cereais é armazenada no seu depósito. Os cereais são colhidos e debulhados ao mesmo tempo e trazidos do campo para os depósitos do agregado familiar. Os cereais são, desse modo, geridos centralmente o que permite ao membro mais idoso de reembolsar os cereais mais facilmente. Também se torna mais fácil para o comité de monitorar se o agregado familiar colheu os seus cereais e qual é o volume da colheita.

Mas esta situação também apresenta inconvenientes. O celeiro está nas mãos de uma minoria privilegiada. O chefe e os anciãos das famílias tradicionalmente importantes têm mais influência no comité. O conselho da aldeia e os jovens têm pouca autoridade. Existem poucas razões para se criarem outras actividades cooperativas. Neste tipo de situação, a função principal do celeiro é de servir de previdência, sendo o seu objectivo garantir a segurança alimentar dos familiares.

Este tipo de celeiro funciona a partir de empréstimos e de reembolsos em espécie. O dinheiro desempenha um papel menor. A quantidade de cereais que se vende é muito pequena, o que se deve ao facto que o objectivo principal dos membros mais antigos do agregado familiar é de garantir a segurança alimentar. Estão interessados no bem-estar a longo prazo dos agregados familiares, e dão menos importância à obtenção de um lucro financeiro a curto prazo.

5 A participação dos membros

“A participação é para o desenvolvimento centrado nas pessoas o que o som é para a música ou o movimento expressivo para a dança”

(Citado de **M.Bopp** [1994], *The illusive essencial:evaluating participation in non-formal education and community development processes*. Convergence, vol. XXVII, no. 1)

O desenvolvimento, a criação de novas actividades e o estímulo de um processo de mudança, tudo isso depende do empenhamento daqueles que se encontram envolvidos. Sem o seu empenhamento, não será possível garantir que um celeiro funcione bem ou sobreviva a longo prazo se o mesmo for criado ou organizado a partir de fora. O êxito apenas será assegurado caso a força motriz do projecto provenha directamente da vontade dos próprios aldeões.

5.1 Participação e aprendizagem

A participação é importante porque as pessoas são “seres aprendizes”. A aprendizagem constitui uma componente essencial de mudança e de actividades de desenvolvimento. A base de qualquer aprendizagem reside na interacção de uma pessoa com o ambiente que o rodeia. Os processos de modernização e de desenvolvimento são processos em que se aprende a viver em conjunto com as pessoas e o mundo que nos rodeia. Se as pessoas aprenderem a viver em harmonia, estará então, estabelecida a base para a expressão de um potencial humano e para a realização geral do bem-estar entre a população. É por isso que o desenvolvimento apenas se poderá efectuar se as pessoas participarem activamente no processo.

5.2 Obstáculos à participação

Apesar das evidentes vantagens das abordagens baseadas sobre a participação e os seus resultados positivos, ainda se trata de um objectivo

difícil de realizar na prática. Os principais obstáculos à abordagem baseada na participação dividem-se em duas categorias:

Obstáculos internos: dimensões sócio-culturais

- São numerosos os países que no passado foram colonizados e apresentam uma orientação visível para o Ocidente. Como resultado disso, são muitas as pessoas que denotam pouca confiança nas suas próprias capacidades e potencialidades e se tornaram extremamente dependentes do mundo ocidental. Os governos e as organizações internacionais reforçam, muitas das vezes, esta tendência.
- A estrutura repousa, por vezes, sobre uma elite tradicional ou sobre uma estrutura dominante que impede a participação de grupos importantes da comunidade. Trata-se, geralmente, das mulheres, dos jovens e das camadas sociais mais pobres.
- Muitas das vezes não existem as competências de gestão e de direcção necessárias para uma nova organização ou actividade.
- O conhecimento, poder, acesso à ajuda, estatuto e saúde encontram-se divididos de forma desigual e contrariam as tentativas de democratização e de participação.

Obstáculos externos: dimensões estruturais e administrativas

- A participação pode ser difícil ou até mesmo perigosa, caso o clima político não permita uma abertura, expressão de críticas ou a formação de grupos de interesse.
- Para um governo central a participação pode ser encarada como perigosa, na medida em que o poder e a tomada de decisões são delegados da autoridade central para margens exteriores ao sistema. Os sistemas políticos e administrativos destinados a manter o poder e a tomada de decisão no centro, contrariam, pois, a participação e a democratização.

5.3 Empenhamento e contribuição pessoal

Para que um celeiro funcione bem, é preciso que conte com o apoio da aldeia. Os aldeões têm que estar convencidos da sua importância. O

envolvimento no celeiro é difícil de medir. Pode-se pedir aos aldeões para fazerem uma contribuição pessoal, por exemplo:

- construindo um local destinado ao armazenamento dos cereais; os aldeões ajudarão a construir um telheiro.
- contribuindo para a reserva dos cereais; a aldeia fornecerá uma parte da reserva de cereais.

A contribuição para a reserva de cereais pode ser proveniente tanto de agregados familiares individuais como de um campo comunitário:

Agregados familiares

Uma grande parte dos agregados familiares têm reservas muito diminutas de cereais, nomeadamente, durante um mau ano. Para além disso, os agregados familiares são diferentes uns dos outros. Alguns têm muitas bocas a alimentar e pouca terra. Outros têm muitos cereais e poucas bocas a alimentar. É pois, difícil, de determinar qual a quantidade com que cada agregado familiar deve contribuir. Na prática, pede-se aos agregados familiares de decidirem eles mesmos sobre a sua contribuição. Os agregados deverão dar um excedente de cereais, como “solidariedade” para com a aldeia. Tal constitui uma base fraca. Na prática apenas os agregados mais prósperos dão um excedente de cereais tratando-se, mesmo assim, de uma quantidade limitada.

O campo comunitário

As contribuições também podem ser provenientes de um campo comunitário. Geralmente, apenas os grupos comunitários possuem um campo deste tipo. São os jovens da aldeia que o trabalham quando terminam de se ocupar dos seus próprios campos.

Na prática a colheita deste campo não é utilizada pelo celeiro. Os jovens usam esses cereais para uma cerimónia ou celebração sendo, portanto, utilizados para fazer cerveja. É difícil de guardar estes cereais. Outro factor é que os jovens não têm influência suficiente no celeiro. Elas podem fornecer os cereais mas o controlo sobre a sua utilização cabe aos anciãos.

As contribuições pessoais na prática são, portanto, limitadas. Consistem em algumas centenas de quilos de cereais ou, no máximo, uma tonelada. Esta reticência manifesta-se particularmente nas regiões onde a população, por costume, recebe cereais dos serviços de extensão ou da missão. É difícil de quebrar esta política de donativos, mas existem métodos que visam o aumento das contribuições pessoais. Os serviços de extensão devem começar por não conceder mais créditos. Podem decidir, por exemplo, duplicar a contribuição das aldeias. Se uma aldeia recusar, não receberá mais cereais.

Organização a partir do exterior

Se o celeiro é criado a partir de fora, corre-se o risco de ter sempre uma organização medíocre. O que se pede à população é apenas de fornecer uma pequena contribuição e desse modo, tem pouco a perder caso o celeiro não funcione bem. Os agregados familiares não se sentem suficientemente envolvidos no celeiro. Ademais, as contribuições sendo fracas, os habitantes não sentem a necessidade de se organizarem. Não há nenhum chefe que se imponha, não há nenhuma decisão a tomar a propósito da gestão dos cereais, etc. Em vez disso, os agregados familiares esperam que se lhes forneça cereais e não trabalham em conjunto.

Participação: estimular as pessoas

Tal cabe, muitas das vezes, aos serviços de extensão, às missões ou às organizações de desenvolvimento que criam os celeiros. A iniciativa vem, pois, do exterior, mas a ideia é que os agregados familiares continuem com o projecto. Os serviços de extensão tentam envolver os aldeões no celeiro e de os ajudar a fazerem o seu “próprio” projecto. Com este fim, serve-se de chamados métodos participativos – o extensionista deverá adoptar uma atitude ‘participativa’. Deverá dar aos aldeões a responsabilidade do projecto. É necessário que sigam uma formação adicional, devido que até ao presente os serviços de extensão apenas efectuavam trocas num sentido – determinavam as necessidades do agricultor, sendo a iniciativa deste muito restrita. Os serviços de extensão, em princípio, fornecem informações sobre assuntos técnicos como, por exemplo, a quantidade de adubos a utilizar. É fácil

de fornecer este tipo de informação a partir do exterior. Mas na maioria dos países, os governos e os organismos estrangeiros compreenderam, felizmente, que não se tratava necessariamente da maneira mais eficaz de fornecer ajuda.

A experiência mostrou que um celeiro tem probabilidades de ser bem sucedido caso os serviços de extensão transfiram a responsabilidade do celeiro para os próprios aldeões. Eles têm, então, a possibilidade de expressar a sua opinião e de serem escutados, de tomarem as suas próprias decisões e de, finalmente, fazerem funcionar o celeiro. Tal exige uma mudança de orientação do extensionista, do governo e das organizações estrangeiras de ajuda.

6 Estudos de casos: Mali e Zâmbia

Este capítulo apresenta algumas experiências e exemplos concretos. Os exemplos são classificados segundo o problema cerealífero da região que determina em grande parte o funcionamento do celeiro (ver igualmente o capítulo 2). A apresentação destas experiências segue, tanto quanto possível, a mesma ordem das etapas de organização apresentadas no capítulo 3:

- o conceito de celeiro: o ponto de partida
- uma aldeia ou grupo de agregados familiares solicita o celeiro ou efectua ele mesmo os preparativos necessários.
- determinação do problema cerealífero característico da região.
- preparação da comunidade.
- nomeação dos membros e do comité de direcção do celeiro.
- apoio e formação adicionais organizados pelo serviço de extensão.
- constituição da primeira reserva de cereais.
- gestão quotidiana.

Não descreveremos cada etapa em detalhe, por duas razões: os autores não viveram eles mesmos estas experiências, não dispondo, portanto, de informações concernentes a cada etapa; para reduzir o tamanho deste livrinho optaram por fazer uma selecção das informações mais interessantes.

Nos quatro parágrafos seguintes apresentamos um relatório das experiências em quatro regiões diferentes, a saber:

- 6.1 A região de San (Mali) exemplo de uma área equilibrada.
- 6.2 A região de Bougouni (Mali), exemplo de uma área excedentária.
- 6.3 A região de Monze (Zâmbia), exemplo de uma área equilibrada.
- 6.4 A região de Sesheke (Zâmbia), exemplo de uma área deficitária.



Figura 14: Os dois países em África aonde os estudos de caso foram efectuados

6.1 A região de San, no Mali

Determinação do nível de produção de cereais

Nos anos normais, a colheita é suficiente para alimentar a população e os agregados familiares encontram-se, muitas das vezes, numa posição de poder vender uma pequena quantidade excedentária dos seus produtos no mercado. Contudo, esta região conhece por vezes períodos de *déficit*, em anos em que a precipitação foi demasiado baixa, ou em que

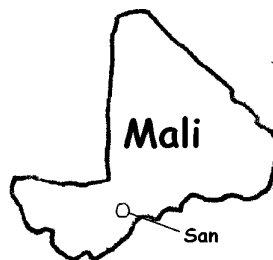


Figura 15: A região de San, no Mali

a produção foi muito diminuta, não sendo suficiente para satisfazer as necessidades da família até à colheita seguinte. San, constitui, pois, um exemplo de área equilibrada.

Para uma descrição mais aprofundada dos diversos problemas cerealíferos e a forma de os determinar, ver parágrafo 2.4.

Os primeiros celeiros de San foram criados em 1985, durante um período de seca. Tratava-se, pois, de se encontrar uma solução para minimizar a pobreza originada pela seca e de proporcionar comida suficiente para alimentar os agregados familiares na área.

A única função dos celeiros era de servir de bancos de previdência.

A iniciativa da criação dos celeiros partiu da missão católica e do governo. Cada uma dessas organizações tinha os seus próprios métodos de estabelecer um celeiro. O primeiro celeiro foi criado pela missão, pois tinha mais contactos com os habitantes da região do que o governo e trabalhava mais de perto com eles.

Iniciativa por parte da missão

A missão católica em San tem o nome de Acção Social e desenvolve trabalho nas mesmas áreas que os serviços de extensão, sendo, deste modo, confrontada com os mesmos problemas cerealíferos. A partir de 1985 a missão ocupou-se de cerca de 30 celeiros que transferiu para os serviços de extensão em 1989. Em 1999, um ano de seca, a missão começou a instalar os seus próprios celeiros. Em 1998, supervisou cerca de 30 celeiros, que tinham tanto uma função de previdência, cujo objectivo principal era de garantir a segurança alimentar, como de bancos, com o objectivo de fazer lucro.

A missão dispõe de menos meios e pessoal para fazer funcionar um celeiro que os serviços de extensão. A condição imposta para criar os celeiros era que a aldeia constituísse o seu próprio comité. A missão não podia fazer parte dos comités. Na prática, os membros do comité eram, frequentemente, antigos estudantes da escola agrícola. A missão organizou cursos para os membros do comité. Ao princípio estes cur-

sos eram grátis, mas mais tarde foi cobrada uma taxa de modo a incentivar os participantes. A missão também organizou reuniões para os dirigentes dos celeiros, para lhes proporcionar a oportunidade de discutirem a evolução dos seus celeiros. Estas reuniões estimulavam uma participação activa no seio dos celeiros.

Iniciativa por parte do governo

Os serviços de extensão do governo do Mali têm uma estrutura hierárquica, funcionando numa abordagem “topo-base”. Os celeiros estabelecidos pelo governo geralmente tem um carácter de previdência. Tal como no caso da missão, o governo começou a criar celeiros em 1985. Em 1996 tinha sob sua tutela 223 celeiros.

O governo já tinha tomado iniciativas em San. Tinha tentado introduzir a cultura algodoeira, que fracassou devido ao aumento da aridez do solo nessa área. Nos anos '80 a introdução da cultura do amendoim também conheceu um fracasso, parcialmente devido ao facto das fábricas de transformação se encontrarem muito distantes.

No início o governo não apoiou a criação dos celeiros. Quando foram criados serviam para ganhar dinheiro através da venda das colheitas e tinham pouca experiência no que se refere a fazer reservas de cereais destinadas aos agregados familiares. Durante os anos '80, os serviços de extensão começaram a enfocar mais a sua atenção em medidas de previdência da erosão. Infelizmente, não havia uma pessoa ou um grupo de contacto na aldeia que actuasse como intermediário para a implementação dessas medidas. O celeiro podia desempenhar essa função. Os serviços de extensão mudaram, pois, a sua posição e começaram a apoiar a ideia do celeiro. Nessa altura o extensionista tinha a seu cargo cinco aldeias, cujo tamanho podia variar consideravelmente.

Os celeiros que foram criados em San pelos serviços de extensão foram relativamente bem sucedidos. Dos 223 celeiros apenas 7 foram confrontados com problemas inultrapassáveis. A sua criação datava do período inicial, quando os serviços de extensão apenas davam um

apoio limitado aos celeiros. Na época, os aldeões ainda consideravam que o abastecimento de cereais constituía uma doativo e não reembolsavam os seus empréstimos. A maioria desses celeiros estava situado em regiões tradicionalmente tribais onde viviam os Bwas.

O apoio quanto à criação de celeiros

Em 1989 os serviços de extensão receberam a ajuda de uma organização não-governamental holandesa, a SNV - Stichting Nederlandse Vrijwilligers (Fundação de Voluntários Holandeses). A SNV enviou um cooperante a quem foram atribuídas três tarefas importantes:

- ensinar métodos participativos aos extensionistas
- apoiar a elaboração de materiais de informação
- dar assistência à gestão administrativa central dos celeiros.

Pedido para a criação de um celeiro

A aldeia tinha que solicitar a criação de um celeiro junto dos serviços de extensão. A iniciativa tinha, pois, que partir da aldeia. O princípio de base era que sem um empenhamento real dos habitantes da aldeia, o celeiro não poderia ter sucesso. Normalmente é o chefe da aldeia a pessoa que apresenta o pedido por escrito aos serviços de extensão. Esses, por seu turno, decidem se a aldeia em questão satisfaz as condições necessárias para a criação de um celeiro.

O conselho da aldeia e o comité do celeiro

O conselho da aldeia reúne-se algumas vezes para dar uma imagem mais precisa sobre o que é um celeiro. Explica aos seus habitantes como funciona um celeiro, as razões da sua criação, os direitos e as responsabilidades dos que aí participam e quem o dirige.

Cabem ao conselho da aldeia as seguintes tarefas:

- a nomeação do comité do celeiro (tal como explicaremos no próximo parágrafo)
- a tomada de decisões importantes respeitantes ao celeiro.

As decisões são tomadas aquando dos períodos decisivos da campanha agrícola. Durante períodos de escassez, que no Mali se chamam períodos de *soudure*, devem-se tomar decisões respeitantes a:

- o volume da reserva de cereais,
- as faltas previstas nos agregados familiares,
- a avaliação dos agregados familiares que têm dívidas para com o celeiro,
- o volume dos empréstimos a serem contraídos pelos agregados familiares,
- os acordos respeitantes às datas de empréstimos.

Logo após a colheita, têm que se tomar decisões sobre:

- o volume real da colheita fornecida,
- eventuais reembolsos dos agregados familiares,
- as datas dos reembolsos.

Depois dos reembolsos terem sido pagos, têm que ser tomadas decisões sobre:

- a determinação do volume da reserva de cereais do celeiro;
- a determinação da necessidade de comprar ou de vender os cereais.

No caso de o celeiro ter um *excedente* de cereais, os mesmos serão vendidos. É preciso, pois, decidir sobre:

- a quem se irá vender os cereais, aos agregados familiares membros ou no mercado.
- o preço de venda dos cereais.

No caso de o celeiro ter um *déficit* de cereais, têm que se tomar decisões sobre aonde vender os cereais e a que preço.

Escolha dos membros do comité e suas tarefas

O comité é escolhido pelo conselho da aldeia. Em San, o comité do celeiro é constituído por dez pessoas:

- *o presidente honorário* é o chefe da aldeia; representa a autoridade da aldeia

- *o presidente activo* supervisa as actividades do celeiro, preside às assembleias gerais.
- *o secretário* controla os relatórios de gestão
- *o organizador* informa os aldeões sobre as assembleias nacionais e prepara as reuniões.
- *o tesoureiro* é responsável pelo dinheiro e paga as despesas do celeiro
- *o encarregado da pesagem* pesa o excedente e os reembolsos em cereais
- *o gestor do armazém* é responsável pelas instalações de armazenagem e pela qualidade dos cereais armazenados.
- *a mulher responsável* informa as mulheres da aldeia sobre as actividades do celeiro
- *o supervisor* controla as reservas e as contas
- *o mediador* serve de intermediário em caso de conflitos.

As tarefas e a formação do comité

O comité administra as reservas e o dinheiro disponível no celeiro. O tesoureiro e o secretário registam estes dados. O livro de registo mais importante é o caderno de seguimento interno, do qual consta uma lista com todos os créditos concedidos a membros individuais (créditos internos).

Os membros do comité devem seguir uma formação. É preciso que o tesoureiro e o secretário sejam capazes de se ocupar da contabilidade do celeiro e os outros membros devem estar, igualmente, à altura de desempenharem as suas tarefas. Para que tal seja possível, os membros do comité seguem cursos facultados pelos serviços de extensão. O comité também irá visitar outros celeiros com o objectivo de enriquecer as suas experiências.

A reserva de cereais

A obtenção de uma reserva disponibilizada pelo governo: em espécie ou em dinheiro

Os serviços de extensão concedem um empréstimo de cerca de 10 toneladas de cereais a cada celeiro. Um representante do celeiro tem que assinar um contrato no qual concorda em reembolsar o empréstimo em quatro prestações. O celeiro não tem que pagar juros sobre o empréstimo. No início os serviços de extensão concediam o empréstimo em espécie e o celeiro reembolsava-o igualmente em espécie. Para os serviços de extensão os celeiros tinham, essencialmente, a função de previdência, sendo o seu papel de fornecer alimentação barata aos agregados familiares. Por esta razão os serviços de extensão não queriam fazer uma distinção entre os juros dos pequenos e dos grandes agricultores. Estavam à procura de uma forma de organização que pudesse apoiar a aldeia na sua totalidade.

Contudo, era difícil para o governo de trabalhar “em espécie”. Isso obriga a comprar os cereais no mercado e depois transportá-los para a aldeia. Os reembolsos em espécie também colocavam problemas de gestão. Os serviços de extensão deviam vir buscar os cereais e verificar a sua qualidade. Decidiram, então, conceder créditos monetários e os celeiros podiam, pois, comprar os cereais no mercado. Os créditos monetários apresentam também uma outra vantagem: o celeiro aprende, assim, a gerir o dinheiro.

A obtenção de uma reserva disponibilizada pelo intermediário da missão: do donativo às contribuições equivalentes

A missão começou a formar os celeiros em 1985, como resposta à fome, que se expandiu largamente nessa época. As primeiras reservas de cereais eram constituídas pelos donativos da missão. Mas foi difícil assegurar a sobrevivência desses primeiros celeiros.

Em 1991, um ano de seca, a missão recomeçou a formar celeiros. Criou-os em 60 aldeias num total de cerca de 120 paróquias. Com o decorrer do tempo, cerca de 40 continuaram a funcionar. Em 1991 utili-

zavam-se ainda métodos tradicionais, nomeadamente, créditos na forma de espécie ou de dinheiro. Um aspecto novo era que os celeiros podiam comprar cereais a um preço de 50 f CFA por quilo e tinham que o reembolsar à missão ao preço de 62,5 f CFA/Kg. A missão parou de conceder créditos em 1992. A partir de então, as aldeias deviam assegurar as suas próprias reservas. A missão duplicava, então, a quantidade. A missão duplicava, também, as reservas adicionais. O seu volume era, normalmente, pequeno, na ordem de algumas centenas de quilos até um máximo de mil quilos.

A determinação do volume da reserva de cereais

Em San, o volume das reservas de cereais baseia-se nas normas da FAO (ver capítulo 3), que considera que as necessidades em cereais por pessoa se situam entre 200 e 250 quilos por ano. No período que precede à colheita, considera-se que 1/3 da população sofre de uma escassez durante 4 meses do ano. Se cada pessoa tem uma necessidade de 200 a 250 quilos de cereais por ano e se existe um *déficit* durante 4 meses do ano, o celeiro deverá, pois, ter uma reserva de 1/3 da quantidade da necessidade anual de que cada pessoa que experiencia um período de *déficit*.

O capítulo 3 propôs a seguinte fórmula, a fim de determinar o volume das reservas: 250 Kg de cereais, divididos por 12 meses, multiplicados pelo número de pessoas sofrendo da falta de cereais, multiplicados pelo número de meses que dura a falta de cereais.

Segundo estes cálculos, são as seguintes as reservas necessárias em San: se se considera que cada pessoa tem uma necessidade de 240 Kg de cereais ao ano, então durante um período de falta de 4 meses, as necessidades de cada pessoa que sofre uma falta será de 60 Kg. Parte-se, pois, do princípio que terá que se manter uma reserva de 20 Kg adicionais de cereais por pessoa, tomando em conta toda a população da aldeia servida pelo celeiro. A ideia subjacente é que 1/3 dos agregados familiares são pequenos agricultores que não possuem terra suficiente para se alimentarem ao longo de todo o ano.

Redução das reservas

O volume das reservas de cereais diminui com o decorrer do tempo. Em San, por exemplo, todos os celeiros arrancaram com 10 toneladas de cereais. Em 1996 constatou-se que a reserva média dos celeiros tinha descido para 6 toneladas. Estes celeiros reembolsaram os seus empréstimos aos serviços de extensão. Mas eles utilizaram os restantes cereais para outros fins, como por exemplo para reparar o tecto da mesquita, ou para instalar outros serviços comunitários. O comité também se serviu do dinheiro do celeiro para financiar as suas próprias despesas de transporte, as visitas dos seus convidados, etc. Desta maneira as reservas diminuíram pouco a pouco.

A redução dos *stocks* do celeiro constitui um perigo: corre-se o risco de não se dispor de mais reservas para cobrir as faltas durante os anos de seca. Alguns dos agregados familiares serão, de novo, constrangidos a comprar os cereais no mercado, ou de ir trabalhar para agricultores ricos.

Quais são as razões subjacentes à diminuição das reservas?

A primeira razão é que a população não considera o celeiro como uma prioridade absoluta. Um buraco no tecto da mesquita ou da igreja, ou num poço têm mais importância, pelo menos para uma parte da população. No decorrer da primeira fase da formação do celeiro, a população apenas tem uma escolha a fazer, ter ou não o celeiro. Quase não se consideram as outras prioridades eventuais.

O “problema” cerealífero se calhar é menos grave do que os serviços de extensão pensam. A teoria diverge, muitas vezes, da realidade: numa área deficitária ou numa área equilibrada, aquando de um ano normal, o nível de produção de cereais não é igual para todos os agregados familiares. Os agregados médios não têm necessidade de um celeiro durante esses anos. Eles têm cereais suficientes nos seus próprios celeiros, ou possuem dinheiro para os comprar no mercado. Aquando de um ano normal, apenas os pequenos agricultores se debatem com falta de cereais e, necessitam, pois, do celeiro. Trata-se, frequentemente, de jovens agricultores que ainda não estabeleceram a

sua propriedade, ou pessoas vítimas de enfermidades ou de algum infortúnio.

Apenas num ano de seca todos os agregados familiares têm necessidade do celeiro. No entanto, tal apenas acontece uma vez em cada sete anos. Durante o restante período os agregados familiares médios realmente não necessitam do celeiro. Por isso, têm menos razões para consagrarem muito tempo ao celeiro.

Por outro lado, os estabelecimentos agrícolas de tamanho médio encontram-se, normalmente, nas mãos de agricultores de meia-idade. Eles encontram-se ligados à ideia tradicional que lhes cabe a responsabilidade pela segurança, a longo prazo, do agregado familiar. O acesso a um armazém/telheiro cheio acrescenta-lhes prestígio.

Os jovens pensam mais em termos de curto prazo. Ainda não desenvolveram a ideia de investirem no futuro. Eles também querem que o seu trabalho seja remunerado imediatamente. Tal não está em concordância com o princípio do celeiro segundo o qual se troca trabalho voluntário por cereais baratos. É por esta razão que os jovens se encontram sub-representados nos comités dos celeiros.

Gestão e administração do celeiro

Teoricamente é o conselho da aldeia que gere o celeiro e deve reunir-se em períodos cruciais durante a campanha agrícola de modo a se tomarem decisões importantes. O comité faz um relatório ao conselho da aldeia que deve estar ao corrente da situação do celeiro. Os membros também são informados.

Contudo, a realidade é diferente. O conselho da aldeia muitas das vezes não é muito activo e a participação é limitada. Os membros não estão bem informados sobre o estatuto do celeiro. O comité convoca o conselho da aldeia e faz propostas. O conselho aprova quase sempre as propostas do comité.

Os membros do comité desempenham o seu trabalho numa base de voluntariado. Tal constitui, simultaneamente, a força e a fraqueza do celeiro. Os membros do comité desempenham o seu trabalho por sentido de dever. Eles não querem trair a confiança dos membros. No entanto, a administração do celeiro deixa muitas vezes a desejar devido ao facto que os membros do comité nem sempre efectuam as suas tarefas como deveria ser. Casos há em que os livros de registo desaparecem ou não se encontram devidamente preenchidos. Também faltam dados de base sobre os celeiros.

O celeiro apenas funciona em condições ideais

Quer dizer, quando os aldeões têm:

- boas relações entre eles;
- um comité activo;
- não integrem demasiados agregados familiares pobres.

Um outro elemento importante em San, é que o serviço de extensão funciona bem, contribuindo para o desenvolvimento dos membros do celeiro. Também supervisa os reembolsos. Os extensionistas verificam as contas e o comité é responsável perante eles.

Do celeiro ao banco

A maioria dos celeiros na região de San funciona bastante bem, reembolsando os seus empréstimos aos serviços de extensão. Alguns funcionam mesmo muito bem. São os celeiros *previdência* que têm uma taxa de juros relativamente baixa – 30% para os seus empréstimos que vendem os seus excedentes aos agregados familiares a um baixo preço.

Um pequeno número destes celeiros transformou-se em “bancos”. A venda do seu excedente de cereais ocupa um lugar importante. Eles compram e vendem com o objectivo de obterem lucro. O que é surpreendente é que estes bancos se desenvolveram nas aldeias onde os celeiros não funcionavam bem, no início. Havia muitas pessoas nessas aldeias que não reembolsavam os seus empréstimos e perderam, deste

modo, o direito a receber um empréstimo. O celeiro teve, pois, que encontrar uma outra forma de utilizar o seu excedente de cereais.

Existe uma segunda razão para esta transformação: os celeiros que funcionavam mal recebiam créditos financeiros para assegurar a sua sobrevivência e serviam-se deles para ganhar dinheiro. Paralelamente, os serviços de extensão governamentais começaram a conceder créditos sob a forma de cereais. De início, o governo fornecia a reserva em espécie, mas tal colocava problemas práticos (ver o parágrafo intitulado “a reserva de cereais”, anteriormente neste capítulo). O governo decidiu rapidamente distribuir os créditos em dinheiro, o que permitiu aos celeiros de se desenvolverem em formas de cooperação, que podiam realizar um pequeno lucro.

Celeiros criados pelas missões

Aquando da criação dos celeiros, a missão depositava metade das reservas totais colectadas. Este sistema estimulava os celeiros a tomarem mais iniciativas. Consta-se que estes celeiros se encontram melhor organizados do que os que trabalham a partir de donativos.

É preciso tempo para que um celeiro deste tipo crie raízes. Apenas após um período de um ano alguns dos celeiros são bem sucedidos. Também há alguns celeiros que fracassam. Este começo relativamente difícil advém, em grande parte, do facto de que eles recebem um apoio mais limitado ao início. A missão não tem um extensionista pronto a consagrar muito do seu tempo a formar o conselho da aldeia ou a ajudar a eleger os membros do comité, etc.

O aumento da reserva de cereais para cerca de 10 toneladas por celeiro demonstra o sucesso deste método. Vários celeiros começaram a fazer comércio a fim de obterem um lucro. O comité transformou uma parte das reservas em dinheiro e depois serviu-se desta quantia para fazer comércio. Os membros do comité compraram os cereais a um baixo preço e revenderam-nos a um preço elevado. Procederam da mesma forma em relação a outros produtos, embora não disponhamos de dados referentes a esses produtos. Não se sabe também exactamente

como se procedeu à repartição dos lucros entre os membros individuais.

Este desenvolvimento segundo o qual os celeiros se enfocam mais em obter um lucro começou por volta de 1995. Isto não é fácil de explicar. Em parte a transformação é estimulada pelos jovens. Eles querem ver o seu trabalho recompensado monetariamente. Eles não vêem o valor de uma reserva de cereais “adormecidos”. Um pré-requisito para que um celeiro evolua num banco é que a própria missão possua um banco no qual os celeiros possam depositar o seu dinheiro. Este dinheiro pode ser retirado facilmente. O banco da missão é um lugar seguro para guardar o dinheiro. A evidência do sucesso dos celeiros é dada pelo facto que uma grande parte do capital do banco da missão (cerca da metade), provém dos celeiros.

Não se sabe exactamente quais são os celeiros que continuam a dar prioridade ao seu papel de previdência e quais os que evoluem num banco. Tal encontra-se relacionado, possivelmente, com a quantia de dinheiro que circula na região. Nas regiões auto-suficientes, situadas longe do mercado, o celeiro terá, predominantemente, uma função de previdência. Os celeiros que se encontrem em aldeias localizadas cerca de um mercado evoluirão, mais provavelmente, em bancos.

A fraqueza organizacional da missão

Apesar das suas vantagens, os métodos praticados pela missão também apresentam alguns pontos fracos. Das 120 aldeias apenas 60 formaram celeiros, enquanto desses apenas 30 a 40 continuam a funcionar. Tal pode ser explicado pelas seguintes razões:

- A missão dispõe de poucos meios para introduzir um celeiro numa aldeia. Isto constitui um inconveniente para o desenvolvimento da população da aldeia.
- Uma parte da reserva continua a vir do exterior. Como já vimos anteriormente, no capítulo 4, uma reserva que é fornecida do exterior da aldeia não estimula o celeiro a funcionar independentemente.
- O nível de produção de cereais não coloca um problema suficientemente grave para justificar a criação de um celeiro. Os agriculto-

res médios aparentemente não têm necessidade de um celeiro, na maioria dos anos. O problema colocado por uma venda excessiva (ver capítulo 4) é menos persistente do que os registos finais podem fazer pensar.

- A repartição dos rendimentos entre os membros nem sempre é clara. Os jovens, em particular, querem ser recompensados pelo seu trabalho. Eles não dão muita importância a poupanças.

Por todas estas razões, o celeiro não é o local propício para formar novos gestores, pois não atrai bastante pessoas qualificadas. Os jovens não se encontram suficientemente empenhados no projecto. Ademais, o celeiro não desempenha muitas das vezes suficientemente um papel de ponto de partida para outras actividades.

Recentemente, a missão dedicou menos atenção aos celeiros, não os considerando como a solução para o problema cerealífero. Interessasse, portanto, por outras soluções, nomeadamente pelo melhoramento das culturas. O primeiro problema a resolver é a fraqueza do rendimento que não ultrapassa os 300 a 400 quilos de cereais por hectare. A terra encontra-se esgotada. É necessário obter-se rendimentos mais altos como forma de resolver o problema cerealífero. A missão apoia iniciativas das aldeias para prepararem composto e aplicá-lo no solo. Algumas organizações que se consagram a este trabalho já existem nas aldeias desde o início dos anos '90. Em '98 estavam activas em 120 aldeias. Estas organizações encontram-se aglomeradas sob a tutela de organizações regionais.

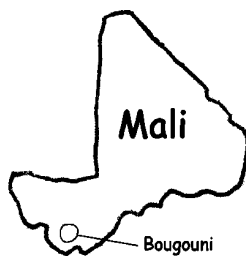
Empenhamento e participação

A missão foi a primeira instância a criar celeiros. Tem laços mais estreitos com a população e trabalha mais com uma abordagem a partir da base. É por esta razão que um celeiro criado por uma missão terá mais tendência para se direccionar para a obtenção de lucro. Na medida em que um celeiro foi iniciado e organizado em cooperação com os seus utentes, eles têm um interesse manifesto no funcionamento e nos resultados do celeiro. Encontram-se preparados para investir nele sem que recebam algo de volta para além da segurança que podem dirigir-

se ao celeiro para ajuda, caso necessitem. Os agregados familiares que pedem emprestado ao celeiro também se sentem mais responsáveis por reembolsarem os seus empréstimos. Caso os membros do celeiro sigam consistentemente as suas regras, este poderá funcionar com êxito, a longo prazo.

6.2 A região de Bougouni, no Mali

Em 1996 o governo começou a criar celeiros ao sul de San, na região de Bougouni. Estes celeiros não se destinavam, realmente, a garantir a segurança alimentar e funcionavam mais como bancos.



O nível de produção de cereais

A região de Bougouni possui características diferentes da região de San. Encontra-se situada numa zona mais meridional do Mali, onde chove mais. Parte da terra é utilizada para o cultivo do algodão, uma cultura que depende de um suficiente acesso à água. A terra é menos escassa que em San. Trata-se de uma área excedentária, com o potencial de cultivar um excedente de cereais. Para uma descrição mais pormenorizada sobre a área e a problemática cerealífera, consultar o parágrafo 2.5.

Figura 16: A região de Bougouni, no Mali

A ideia de um celeiro

Os serviços de extensão governamentais têm uma longa tradição de actividade nesta área. As Associações de Camponeses foram criadas nas aldeias para apoiarem as diversas tarefas envolvidas no cultivo do algodão. Os serviços de extensão concediam créditos, armazenavam o algodão e forneciam fertilizantes e charruas.

Em 1996 o governo montou um novo tipo de celeiro. Era constituído por um pequeno grupo de agricultores que se organizaram para a co-

mercialização do excedente de cereais. Como já dissemos, Bougouni é uma área excedentária, onde um celeiro de *previdência* não iria funcionar. O objectivo destas cooperativas é de fazer lucro, não o de garantir a segurança alimentar. O lucro é distribuído entre os membros, em função das suas contribuições individuais de cereais e de trabalho. O conselho da aldeia não desempenha um papel relevante neste caso. Contudo, é importante que as pessoas que começaram com o celeiro e o fizeram funcionar sejam recompensadas financeiramente. É preciso encontrar um mecanismo que permita transformar o lucro em recompensas imediatas. Tal como já vimos em relação aos celeiros tradicionais, tal mecanismo ainda não foi encontrado.

Uma ONG tomou a iniciativa de resolver o problema cerealífero desta área excedentária, optando por um novo tipo de celeiro. A ONG decidiu tomar esta medida depois de ter escutado comentários negativos aquando das reuniões de aldeia em San. Os jovens agricultores protestavam contra o celeiro existente. Eles queriam receber uma recompensa financeira rápida pelo trabalho fornecido no celeiro e nas terras. Tal não aconteceu o que os obrigou a enveredar por trabalho migratório e impediu-os de cultivar cereais. Os grandes agricultores também protestaram contra o funcionamento do celeiro. Eles achavam injusto que todos possuam o direito de voto no celeiro. De início, o celeiro destinava-se a fornecer uma fonte de alimentação barata para a população, mas tal objectivo era praticamente irrelevante na medida em que quase ninguém tinha falta de cereais. Os grandes agricultores tiravam pouco proveito do celeiro. Toda a gente desejava que se distribuísse os lucros aos membros individuais.

Inicialmente, os serviços de extensão opuseram-se a este tipo de desenvolvimento. Era preciso que o celeiro mantivesse o seu papel de fonte de alimentação barata. Os serviços de extensão também queriam que o celeiro permanecesse uma organização da aldeia que podia servir como um ponto de contacto dos serviços de extensão que lá operavam. Esta abordagem divergia daquela que punha o enfoque nos agricultores, quer individuais, quer em grupos. No entanto, foi decidido fazer a experiência de um novo tipo de celeiro apelidado Agrupamento

profissional de produtores cerealíferos (GPC – *Groupement professionnel de producteurs cerealiers*). O objectivo deste agrupamento é de proceder à comercialização dos cereais, sendo as suas actividades direccionadas para fazer lucro.

A escolha dos membros do comité e a determinação das suas tarefas

O conselho da aldeia não desempenha um papel importante nos celeiros que se destinam, desde o seu início, a gerar lucro. O grupo que cria o celeiro deverá escolher, ele próprio, os membros. Tal representa uma grande vantagem, devido ao facto que os membros se escolhem mutuamente em função da confiança que inspiram e das suas afinidades. São muitas das vezes agricultores que têm a mesma superfície de terras, força de trabalho e meios de produção. É pouco provável que um agricultor rico escolha um pequeno agricultor.

A obtenção de uma reserva de cereais

Tal como já vimos anteriormente, os celeiros da região de Bougouni destinavam-se a fazer lucro, contrariamente aos celeiros da região de San. Foram os serviços de extensão governamentais que tomaram a iniciativa de os criar, mas deviam decidir qual seria a origem da primeira reserva de cereais. Caberia aos membros fornecer, eles mesmos, a reserva, ou tal seria uma tarefa dos serviços de extensão? O governo optou pela segunda hipótese. Uma das razões apontadas era que a maioria dos membros eram pequenos agricultores, muitos dos quais tinham falta de cereais e que, portanto, não poderiam contribuir para a reserva. A reserva teria que provir de um pequeno número de agricultores de grande escala que também seriam os únicos a tirar benefício do celeiro. Este não era o objectivo do governo. A segunda razão era que o governo desejava libertar Bougouni de um espiral negativo de rendimentos insuficientes das culturas cerealíferas devido a uma insuficiência de investimentos. O donativo de uma reserva de cereais permitia aos agricultores de melhor trabalharem os seus próprios campos e de obter um excedente no ano seguinte, tendo como condição reembolsar a reserva dentro de um período de um ano.

Foi dada a grupos cuidadosamente seleccionados, uma reserva de 10 a 15 quilos de cereais. Foi escolhida esta quantidade pois trata-se de um volume comercializável que cabe num camião. Caso a reserva fosse constituída apenas por alguns sacos, não teria valido a pena comercializá-la.

Na medida em que os membros do celeiro deviam reembolsar a reserva no fim da campanha agrícola, os serviços de extensão determinam se o grupo seria capaz de reembolsar o seu empréstimo. Para tal, medem a superfície cultivada da terra de cada agricultor, no momento em que os cereais ainda se encontram nos campos. Eles contam também com o controlo dos agricultores que se efectua por intermédio das Associações de Camponeses. Estas associações fazem o seguimento da cultura do algodão e todo o que com ela se encontra ligado e podem representar uma fonte de conselhos úteis. Caso seja necessário, os serviços de extensão obrigam os agricultores a reembolsarem os seus empréstimos. Estes últimos devem igualmente participar na construção de um armazém/telheiro para guardar os cereais.

O grupo dispõe, assim, de uma reserva de cereais que está armazenada de modo centralizado. Uma parte serve para compensar o *déficit* enfrentado pelos agregados familiares durante a sementeira e a colheita. O agricultor paga os cereais da reserva ao preço que o celeiro pratica nesse momento, ou empresta-os com juros. Ele reembolsa o seu empréstimo depois da colheita. O dinheiro ganho com a venda dos cereais permite reconstituir a reserva. Também serve para pagar as despesas com a comercialização dos cereais.

Gestão e actividades do celeiro

Gestão financeira

O celeiro tem um certo número de despesas:

- é preciso fazer-se uma sondagem dos diferentes mercados de modo a se determinar o local onde se venderão os cereais ao preço mais vantajoso. Tem, pois, que se identificar os vários comerciantes.
- é preciso inventariar-se os vários meios de transporte. Quem possui um camião? Quanto custará o transporte dos cereais?

- depois do grupo ter decidido vender os cereais, é necessário tomar as disposições necessárias. É preciso alugar um carro; carregar um camião; um representante do grupo deverá deslocar-se ao mercado; e, finalmente, é preciso vender os cereais.
- é preciso repartir os rendimentos auferidos das vendas entre lucros e despesas. O que resta como lucro tem que ser dividido de acordo com os investimentos efectuados pelos membros.

Tomada de decisão

O grupo toma decisões sobre todos estes pontos durante as reuniões. A maioria das decisões importantes encontram-se ligadas às seguintes variáveis:

- a data de venda e o preço de venda dos cereais. Alguns membros querem vender logo; outros preferem aguardar e apostar na possibilidade de se verificar um aumento de preço, mais tarde.
- quem vai fazer a sondagem dos mercados? Isto é uma posição de responsabilidade. Com base nestas informações serão tomadas decisões respeitantes ao local e data das vendas dos cereais.
- quem é que irá vender os cereais? Isto também envolve uma grande responsabilidade. O vendedor determina o preço de venda.

6.3 A região de Monze, na Zâmbia

O nível de produção dos cereais

Monze encontra-se situada na zona meridional da Zâmbia, na África austral. É uma área equilibrada. Não se sabe muito sobre o problema cerealífero. Provavelmente, a venda excessiva constitui um problema na área. O que significa que após uma colheita normal, uma grande quantidade de cereais sai da área, a um preço baixo. Porque o preço é baixo, os agricultores



Figura 17: A região de Monze, na Zâmbia

têm que vender uma quantidade relativamente grande da sua produção de modo a poderem satisfazer as suas necessidades. Por esta razão alguns agregados familiares encaram uma escassez de cereais no período que precede a colheita seguinte.

A ideia de um celeiro

A primeira iniciativa de criar um celeiro em Monze partiu da missão, que foi abordada para este objectivo pela população local. A missão identificou os problemas cerealíferos nas suas paróquias. Decidiu em 1996 estabelecer alguns celeiros. O dinheiro para tal foi doado por uma ONG estrangeira mas cabia à missão a responsabilidade pela gestão do celeiro. Ela fez participar a população local, pedindo-lhe para construir os armazéns/telheiros destinados à armazenagem dos cereais. Esta foi a única contribuição directa da população. Cada celeiro reagrupava cerca de 100 agregados familiares.

Obtenção de uma reserva de cereais

A missão utilizou dois métodos distintos com vista à criação de uma reserva de cereais.

- Depois da colheita, comprou os cereais aos agricultores “membros” do celeiro. O objectivo era de vender estes cereais no mercado após um período de 6 meses, de modo a providenciar o celeiro com recursos financeiros. O lucro realizado permitia pagar as despesas do celeiro. Vendia-se uma parte da reserva aos membros a um preço intermédio entre o preço de custo dos cereais e o preço praticado no mercado no momento. O preço de custo é calculado adicionando o preço de compra do cereal com os custos de armazenagem.
- Numa outra paróquia a missão fez os seus membros construírem um telheiro destinado à armazenagem. Estes forneceram o trabalho e os materiais, mas a missão providenciou a reserva que tinha comprado aos produtores de cereais. Armazenaram-se os cereais logo após a colheita, altura em que se podia obter uma grande quantidade, sendo o objectivo de os utilizar no momento em que os mesmos faltassem ou quando se pudessem vender a um preço atractivo, quer dizer quando a oferta no mercado fosse limitada.

Em Monze nenhum dos dois métodos funcionou muito bem. O primeiro, segundo o qual a missão comprou os cereais aos agregados familiares, fracassou logo desde a primeira campanha agrícola visto que a colheita de 1996-1997 foi abundante. Os preços, portanto, baixaram antes mesmo da colheita ter sido vendida. A missão tinha comprado os cereais a um preço demasiado elevado e foi-lhe impossível vender os cereais seis meses mais tarde a um preço que desse para cobrir as despesas.

Pela mesma razão, a missão vendeu muito pouco aos agricultores membros, pois estes não necessitavam dos cereais. Também neste caso o preço de venda não cobriu os custos. O resultado foi que o celeiro teve perdas consideráveis logo no primeiro ano. A missão perdeu uma grande parte do seu *stock* inicial e no ano seguinte comprou muito menos cereais aos produtores membros. O segundo método, segundo o qual os membros potenciais deviam construir, eles próprios, um depósito, a missão fornecendo a reserva, também não deu os resultados esperados. Numa das paróquias o depósito não estava terminado a tempo mas, mesmo assim, armazenaram-se 1000 sacos de cereais. A chuva inundou o telheiro e 400 sacos de cereais apodreceram. Numa outra paróquia, o telheiro estava terminado a tempo e também se armazenaram 1000 sacos. Mas uma noite a reserva foi roubada, os cereais foram postos num camião tendo os ladrões fugido com eles. Ninguém na paróquia reagiu.

Avaliação

Em 1997 as missões e as ONG concluíram que esta zona rural da Zâmbia não era propícia para a criação de um celeiro. Os agregados familiares encontravam-se demasiado distanciados uns dos outros. Não havia aldeias que se dispusessem a construir um telheiro para armazenagem ou para supervisionar a reserva. Também não existia um conselho da aldeia para gerir a reserva de cereais. Para além disso, os serviços de extensão eram demasiado fracos para dirigir grupos ou para os supervisionar. A situação era muito diferente da do Mali.

6.4 A região de Sesheke, na Zâmbia

Sesheke encontra-se situada no sudoeste da Zâmbia. A qualidade do solo é má. A densidade populacional é fraca e os agregados familiares estão muito espalhados uns dos outros. Existem poucas estradas em bom estado e poucos mercados.



Sesheke é, em grande parte, uma área deficitária e as precipitações médias são de 500 mm. Apenas na zona nordeste a queda pluviométrica é superior. Nesta área estão situadas grandes explorações agrícolas que produzem bens para o mercado.

Figura 18: A região de Sesheke, na Zâmbia

O problema cerealífero

Alguns agricultores ainda estão a erigir as suas explorações agrícolas, enquanto outros já são completamente auto-suficientes. Os rendimentos da produção dependem muitas das chuvas caídas. Em anos normais o preço dos cereais aumenta até 50% numa campanha. Durante os anos de seca, a falta de cereais instala-se pouco a pouco no decorrer da campanha agrícola. O preço dos cereais aumenta, então, por vezes até 250% do preço praticado imediatamente depois da colheita. Os camponeses pobres são obrigados a trabalhar para os agricultores ricos, estabelecendo-se, assim, uma relação de dependência.

A criação dos celeiros e a sua organização

Em 1996, uma ONG estrangeira tentou resolver o problema cerealífero de uma forma que, parece, continua a funcionar bem. Seleccionaram-se grupos de agricultores para gerirem o celeiro. Estes agricultores receberam uma formação de forma a serem eles mesmos a se ocuparem do celeiro. Foi utilizado um método específico que pode ser descrito como “poupar em vez de dar”.

Os grupos não receberam reservas como doadas, mas eles mesmos eram responsáveis por as obter, o que foi realizado de duas maneiras:

- cultivando o campo em conjunto. O campo tinha uma superfície de um hectare. A colheita deste campo era armazenada num telheiro comunitário. A reserva tinha um volume de cerca de 1000 quilos de cereais.
- armazenando conjuntamente os cereais provenientes das reservas dos agricultores individuais.

Gestão e venda da reserva

Vende-se esta reserva aos comerciantes ao preço mais alto possível. Os cereais são armazenados até que possam ser vendidos pelo melhor preço. Os agricultores podem vender os cereais logo após a colheita ou pode-se aguardar e vender os cereais num período mais avançado da campanha agrícola por um preço mais elevado.

A venda dos cereais

O período em que se vende os cereais é importante. O grupo tem que decidir quando vendê-los. Para tal tem que se reunir. Todos os membros têm que concordar com a decisão. Caso um dos membros não concorde, pode decidir deixar o grupo.

Num ano de seca, o grupo pode esperar, na expectativa que os preços aumentem. Claro que não podem esperar demasiado tempo, porque existe um risco que a reserva se deteriore. Também existe o risco que se possa encontrar cereais numa outra fonte (um grande comerciante ou um concorrente, i.e. um outro celeiro), que provocará uma baixa nos preços. Antes de se decidir sobre a data de venda, é essencial que os membros estejam bem informados. Durante um mau ano o grupo pode decidir não vender os cereais até à campanha agrícola seguinte.

6.5 Lições tiradas da experiência

Neste parágrafo iremos fazer uma resenha das lições mais importantes tiradas das experiências na Zâmbia e no Mali, que poderão ajudar o leitor para se preparar para eventuais consequências imprevistas e a encontrar novas ideias para fazer funcionar um celeiro.

Lição 1: O empenhamento da população e dos membros é crucial para o funcionamento independente do celeiro

Para que o celeiro possa funcionar independentemente, os seus membros assim como a população abrangida pelo celeiro, devem sentir-se implicados no projecto. São muitas as iniciativas em que os membros ou a população não estavam verdadeiramente envolvidos e o resultado foi uma perda de tempo e de boa vontade.

Existem diversas maneiras de encorajar um maior empenhamento por parte da população. Dá-se atenção, normalmente, às seguintes possibilidades:

- O pedido do celeiro terá que partir da própria população, a ideia não deve vir de fora. O projecto parte, assim, das necessidades da população.
- É preciso que a aldeia, a região ou as pessoas que habitam na proximidade do local onde o celeiro será criado, estejam bem informadas sobre o projecto e que saibam como o celeiro funciona. Também é necessário trocar ideias sobre maneiras de criar um celeiro. Tal pode exigir mais reuniões na aldeia, o que leva tempo. Mas isso proporcionará, também, uma ocasião para os habitantes expressarem a sua opinião e, caso tudo se passe bem, de encontrar uma resposta para as suas objecções, o que, conseqüentemente, assegurará um apoio mais amplo por parte da população.
- Pode-se pedir aos responsáveis ou aos membros de comités de outros celeiros de vir trocar ideias e experiências sobre a evolução do seu próprio celeiro.
- Os membros têm várias maneiras de investir no celeiro: depositando (uma parte da) reserva de cereais necessária, ajudando a construir ou a manter as instalações para a armazenagem ou juntando o equipamento necessário.

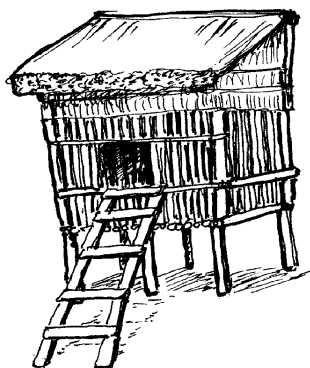


Figura 19: Um celeiro

Lição 2: A escolha do tipo de celeiro deve ser fruto de uma decisão tomada conscientemente

A população circundante e todos aqueles envolvidos no celeiro devem estar bem informados e conscientes no que consiste a escolha de um determinado tipo de celeiro. Senão, corre-se o risco de se investir muito tempo, energia e dinheiro num projecto que não representa uma prioridade para a população. Isso provoca, geralmente, uma decepção. No decorrer da primeira fase da criação de um celeiro, a população não se deverá limitar a decidir sobre a criação ou não de um celeiro. É preciso, também, considerar outras alternativas e discutir bem as possíveis consequências de um celeiro.

A prática mostrou que são muitos os celeiros que apenas funcionam durante um ou dois anos. Muitas vezes foram criados muito precipitadamente. Não se prestou uma suficiente atenção à selecção de aldeias ou comunidades, à estrutura organizacional da população e ao comité da aldeia. Foram criados, muitas das vezes, durante épocas de seca em que era preciso encontrar imediatamente alimentação de emergência, para impedir o alastramento de uma fome generalizada. Também aconteceu que, dado a preparativos apressados, ninguém apontou os nomes dos agregados familiares nem a quantidade de cereais que receberam. Nem todos os agregados familiares reembolsaram os seus empréstimos, mas não se dispunham de quaisquer dados sobre este assunto.

Também é muito importante que o tipo de celeiro se adapte à região onde será instalado. Numa área em que os agricultores produzem muitas vezes um excedente, têm necessidade sobretudo de métodos que lhes permita tirar um lucro do seu excedente, enquanto que nas zonas que encaram regularmente períodos de escassez, se necessita de maneiras de desdobrar os riscos. A criação de um celeiro responde a estes dois objectivos, mas é preciso uma abordagem diferente para cada caso.



Figura 20: Um celeiro

Lição 3: O comité deve contar com um amplo apoio e as suas tarefas devem ser claramente definidas

Na prática é o comité que faz quase todo o trabalho. O secretário regista os empréstimos, o caixeiro ocupa-se dos pagamentos, o encarregado da pesagem pesa os cereais. Estas tarefas têm um certo número de consequências negativas para os membros do comité:

- o trabalho exige muito tempo. Os membros têm que abandonar
- as suas próprias actividades para se encarregarem desse trabalho
- o trabalho não é remunerado
- o comércio de cereais envolve certos riscos que têm que ser suportados pelos membros do comité: podem perder dinheiro, pode ser que a caixa esteja cheia enquanto as instalações de armazenagem estão vazias, e desse modo, ainda não há cereais para serem consumidos.

O resultado é que o comité por vezes não se encontra à altura de vender os cereais (não dispõe de tempo para recolher informações ou falta-lhe experiência comercial), e existem fortes probabilidades que a reserva de cereais esteja “adormecida” por que os membros do comité não têm tempo suficiente durante um determinado período para vender os cereais ou para os distribuir entre os membros.

Portanto é importante que cada um compreenda as tarefas atribuídas aos membros do comité e que estas sejam claramente definidas. Deste modo, todos os membros do comité sabem o que estão a fazer, conhecem o seu papel respectivo, o que lhes permite estimularem-se uns aos outros de forma a que cumpram as suas tarefas. Também é essencial que as pessoas que desempenham uma tarefa no comité sejam aceites como tal pelos outros membros. Em caso contrário, alguns dos membros desinteressar-se-ão do celeiro, a confiança mútua dos membros do comité será posta em causa e será difícil, se não impossível, continuar a fazer funcionar o celeiro. É portanto importante que os membros do celeiro estejam ao corrente da situação do mesmo: o volume da reserva, os reembolsos, as vendas de cereais, etc.

Antes de se escolher os membros do comité é preciso ter em mente que as tarefas a efectuar geralmente não são remuneradas e que elas se fazem por sentido de responsabilidade para com os membros. Numa situação ideal, os membros do comité fazem parte do grupo ou da al-

deia que podem desempenhar esta responsabilidade e que podem contar com a boa vontade dos membros. Se o comité foi bem escolhido, os membros apoiá-lo-ão, mas também é possível que a administração, por exemplo, não seja bem mantida, que haja pessoas que não cumpram os seus compromissos ou que o comité não invista tempo na organização do celeiro. Uma tal situação é o resultado de uma falta de empenhamento dos membros para assegurar um bom funcionamento do celeiro.

Para se determinar as tarefas dos membros e para se controlar regularmente a evolução do celeiro, é muitíssimo importante que se faça uma contabilidade correcta: que se conheça o volume da reserva, quais os membros que pagaram juros, etc. Os membros têm que ter acesso a estes registos a fim de se garantir uma confiança mútua.

Lição 4: A origem da reserva de cereais tem um impacto sobre a independência do celeiro

O primeiro depósito no celeiro pode ser inteiramente proveniente do exterior, dos membros do celeiro ou de ambos. Existem vários argumentos a favor destas três opções: o governo pode fornecer a reserva a fim de se romper com uma espiral negativa ou serão os habitantes que se encarregarão de fazer o primeiro depósito, para se assegurarem que o celeiro realmente lhes pertence. De um modo geral, as experiências práticas demonstraram que uma reserva proveniente do exterior não favoriza a independência de funcionamento do celeiro! Os celeiros que recebem a reserva de fora e que não têm que reembolsar o empréstimo ao banco, muitas das vezes acabam por fechar. Para assegurar que o celeiro continue a funcionar, é preciso instalar mecanismos através dos quais a população possa tornar-se dona do processo, por exemplo, reembolsando os cereais na campanha seguinte (parcial ou integralmente) ou tomando a responsabilidade pela construção ou reparação das instalações de armazenagem. Por vezes a reserva provém do exterior, não na forma de cereais, mas sim de dinheiro (o valor monetário da reserva de cereais). A vantagem é que o dinheiro é mais fácil de transportar, não se deteriora, o celeiro aprende a lidar com dinheiro e a qualidade dos cereais para reembolso não necessita de ser determinada porque os empréstimos podem ser reembolsados em dinheiro. O celeiro utiliza este dinheiro para comprar a reserva no mercado. Este método deu resultados positivos na maioria das vezes: os celeiros tentam geralmente vender os cereais com lucro. Uma das condições essenciais é que a colheita seja boa, para que a oferta de cereais no mercado seja suficiente.

Lição 5: É preciso ter em conta as “perdas” da reserva para determinar o seu volume

Acontece muitas vezes que se vende uma parte da reserva para outros fins que não sejam o funcionamento do celeiro. Pode tratar-se, por exemplo para a reparação ou substituição de bens de uso comunitário, de despesas de viagem ou de custos ocasionados por visitas imprevistas. Estas despesas têm que ser controladas cuida-dosamente, para que os membros possam ser informados. Segundo a taxa de “perdas” da reserva, poderá ser necessário reconstitui-la periodicamente.

Um celeiro também tem um número de custos fixos que têm que ser cobertos. Estes podem ser financiados pelos membros individuais ou com o dinheiro obtido através da venda de uma parte da reserva. Os membros terão que concordar antecipadamente com isto. Trata-se muitas vezes de despesas de transporte e de manutenção devidas a reparações imprevistas, etc.



Figura 21: Finanças

Lição 6: A passagem do objectivo de segurança alimentar para a realização de lucro necessita de um outro tipo de organização e de empenhamento por parte dos membros

Se o objectivo principal do celeiro é, desde o início, de realizar lucro (nas áreas excedentárias) ou se um celeiro destinado desde a sua origem a garantir a segurança alimentar decide de realizar um lucro, o comércio do excedente reveste-se, então, de grande importância. Para tal, necessita-se de informação sobre o mercado (é necessário determinar os preços correntes, sendo preferível vender os cereais no mercado se não houver - ou houver poucos - fornecedores), mas o celeiro não pode esperar muito tempo, pois o preço dos cereais poderá baixar.

O objectivo do celeiro, quer o mesmo se destine a garantir a segurança alimentar ou a realizar lucro, deve ser clara para os membros, pois tal terá influência na sua organização. Se o objectivo principal é de realizar



Figura 22: A segurança alimentar

lucro, é o comité e os membros que têm a responsabilidade pelo bom funcionamento do celeiro. O conselho da aldeia ou a comunidade circundante não desempenham um papel importante. Se o objectivo principal é de garantir a segurança alimentar, a participação no celeiro da comunidade circundante toma uma importância muito maior, pois tem uma maior influência em toda a região.

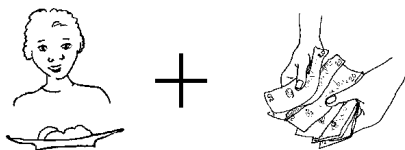


Figura 23: A segurança alimentar e a realizar lucro

O que também diferencia um celeiro que realiza lucro é que ele deve encontrar um meio de transformar o lucro em pagamento directo aos seus membros. Existem várias maneiras de fazer isso, mas os membros têm que concordar antecipadamente sobre este ponto. Pode tratar-se, por exemplo, da compra de equipamento para a utilização geral dos membros, financiamento de outras provisões, com as quais toda a gente pode aproveitar ou poupança de dinheiro para ser repartido entre os membros.

Um celeiro que realiza lucro utiliza igualmente um outro sistema de tomada de decisões. Os membros tomam decisões colectivas sobre pontos que não dizem respeito a um celeiro destinado a garantir a segurança alimentar, como por exemplo a



Figura 24: A realizar lucro

data e o preço da venda de cereais, a nomeação de uma pessoa encarregada de estudar o mercado e de vender os cereais e a escolha do comerciante a quem irá vendê-los.

Leitura recomendada

Agrodok 18, **Protection of stored grains and pulses / Protection de céréales et des légumineuses stockées** (ainda não está publicada a versão portuguesa). 1996.

Agrodok 31, **O armazenamento de produtos agrícolas tropicais**. 1995.

Os livros da Agrodok podem ser encomendados na Agromis ou CTA: mais informações e o endereço encontra-se na contracapa deste manual.

Azoulay, G., and Dillon, J.C., **La sécurité alimentaire en France**. 1993, Paris, França.

Berg, E., and Kent, L., **The economics of cereal banks in the Sahel**. 1991, Development Alternatives Int., Maryland, EUA.

Chelkowski, J. **Cereal grain: mycotoxins, fungi and quality in drying and storage**. 1991, Developments in food science, 26. Elsevier, Amsterdam, Países Baixos.

FAO, Agriculture Dept. **African Rural Storage Centre**, Project findings and recommendations. 1985, FAO, Roma, Itália.

FAO, Agricultural Services Div. **Standardized designs for grain stores in hot dry climates**. 1985, In: FAO Agricultural Services Bulletin, FAO, Roma, Itália.

FAO, Agricultural Services Div., **Standardized designs for grain stores in hot dry Climates**, 1985. FAO Agricultural Services Bulletin, FAO, Roma, Itália.

Kat, J., and Diop, A., **Manual on the establishment, operation and management of cereal banks**. 1985, In: FAO Agricultural Services Bulletin, FAO, Roma, Itália.

Little, P.D.. **The elusive granary: herder, farmer, and state in northern Kenya.** 1992, African studies series, 73. Cambridge Univ. Press, Cambridge, United Kingdom.

Mercoiret, M.R., **L'appui aux producteurs ruraux.** 1994, Paris, França.

Sode, O., **Agricultural engineering in development: design and construction guidelines for village stores.** 1990, In: FAO Agricultural Services Bulletin, no. 82, FAO, Roma, Itália.

United Nations Industrial Development Organization, **Information sources on grain processing and storage.** 1982, UNIDO guides to information sources, no. 40. UN, Nova Iorque, EUA.

Endereços úteis

Instituto de Recursos Naturais

Universidade de Greenwich

Central Avenue

Chatham maritime

Kent

ME44TB

United Kingdom

Coordenação do Fundo Comum para as Mercadorias (CFC), uma agência das Nações Unidas que apoia um programa de créditos no Ghana, Etiópia e Zâmbia destinado a assegurar aos agricultores uma assistência técnica e a capacidade de construir instalações para a armazenagem de cereais.

SNV

Organização Holandesa de Desenvolvimento

Bezuidenhoutseweg 161

2594 AG Den Haag

Países Baixos

Tel: +31 70 344 02 44

Uma ONG neerlandesa que tem muitas anos de experiência com o apoio de (grupos de) agricultores que criam celeiros colectivos em diversas partes de África (ver, também, o texto principal).

ALIN/Senegal

Casier Postal 3

Dakar-Fan

Senegal

Tel.: +221 8251808

E-mail: Baobab@sonatel.senet.net

Uma organização senegalesa que recolhe documentos, artigos e outra documentação sobre a armazenagem de cereais.

Glossário

Cash flow (fluxo de caixa): Situação ao longo da qual, durante uma determinada época ou campanha agrícola, as despesas de um agregado familiar ultrapassam as entradas (provenientes, por exemplo da venda dos produtos agrícolas ou de outras actividades geradoras de rendimentos).

Celeiro: Termo genérico que designa uma estrutura cooperativa ou uma construção na qual se armazena os cereais de modo a poderem ser posteriormente distribuídos.

Economias de escala: Refere-se à vantagem de preço quando se compra mercadorias, materiais, etc., por atacado (grosso). O preço individual de um produto é mais baixo quando se compra o mesmo em grandes quantidades, em vez de se comprar em separado. Por exemplo, os custos da armazenagem ou do transporte podem ser partilhados por um grande número de pessoas quando elas utilizam as mesmas instalações de armazenagem ou o mesmo veículo.

Excedente: Excesso de produção de uma cultura, quando a quantidade necessária para sustentar o agregado familiar ou a família é deduzida do total. Este excedente é geralmente armazenado para períodos de escassez ou vendido no mercado.

Marketing/comercialização: Actividades que visam vender um produto aos clientes, os consumidores, de modo a se tirar lucro. Em vez de utilizarem os produtos, as mercadorias, etc. directamente no agregado familiar ou família, as actividades são

são consagradas a vender o produto ou as mercadorias a um preço rentável.

Previdência: Significa, literalmente, auto-sustento. Termo utilizado para celeiros que foram criados com o objectivo principal de fornecer alimentação para as famílias rurais em épocas de escassez.

Problema cerealífero: A tensão sentida pelas comunidades ou os agregados familiares entre a quantidade de cereais disponíveis e o preço praticado no mercado. Uma disponibilidade baixa de cereais desencadeia um preço elevado, a alimentação tornando-se cara; uma grande quantidade de cereais no mercado origina um preço de venda baixo e, conseqüentemente, um baixo rendimento para o estabelecimento agrícola. As causas deste problema variam segundo as características da região (ver o capítulo sobre o problema cerealífero).

Soudure: É o período que precede a colheita no Mali. Nesta altura a quantidade de cereais disponíveis é pouca e os preços no mercado são elevados.

Venda excessiva: Situação na qual os agregados familiares vendem uma quantidade demasiado grande da sua produção de cereais, imediatamente após a colheita, de maneira que não podem sustentar o agregado familiar com a sua própria produção até à próxima colheita. Normalmente estes agregados familiares têm que comprar cereais adicionais para superar a falta de alimentação da família, num momento em que há escassez, ainda que tenham que pagar um preço elevado.