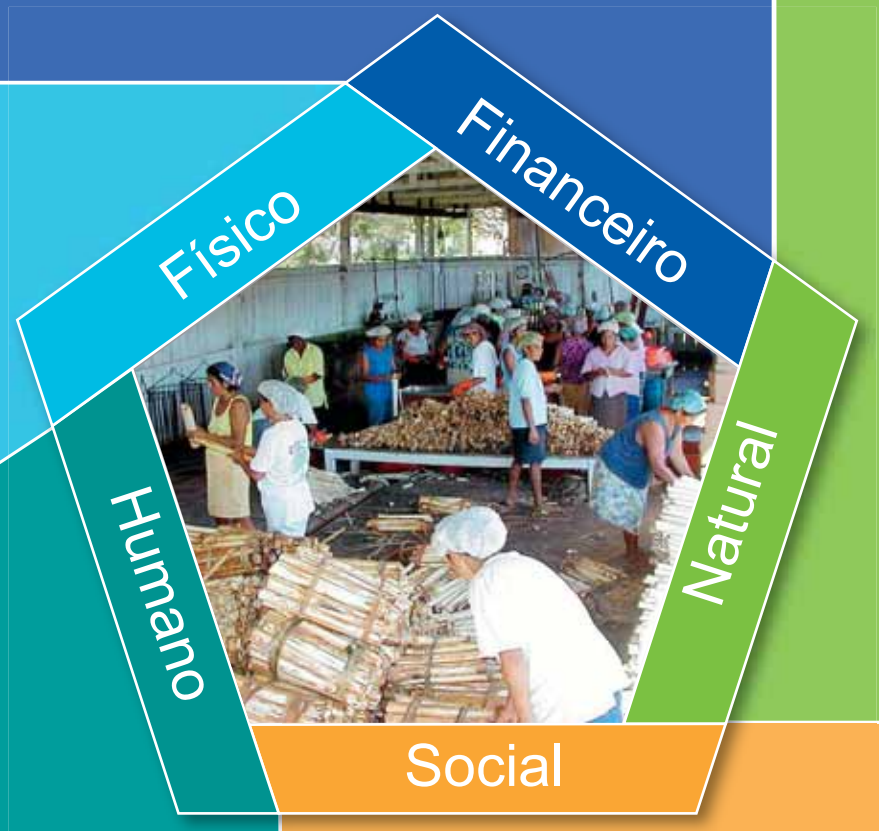


5 Capitais

Uma ferramenta para avaliar os impactos do desenvolvimento de cadeias de valor sobre a pobreza



Jason Donovan
Dietmar Stoian



Solutions for environment and development
Soluciones para el ambiente y desarrollo

Série Técnica
Boletim Técnico, no. 55
Coleção Desenvolvimento de Empresa Rural, no. 7

5 Capitais

Uma ferramenta para avaliar os impactos do desenvolvimento de cadeias de valor sobre a pobreza

Jason Donovan e Dietmar Stoian

Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE)
Turrialba, Costa Rica

Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) é um centro regional dedicado à pesquisa e ensino de pós-graduação em agricultura, manejo, conservação e uso sustentável dos recursos naturais. Seus membros são o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), Belize, Bolívia, Colômbia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, República Dominicana, Venezuela, Espanha e o estado do Acre no Brasil.

© Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE, 2012

ISBN 978-9977-57-581-0

338.1

D687 Donovan, Jason

5Capitais : Uma ferramenta para avaliar os impactos do desenvolvimento de cadeias de valor sobre a pobreza / Jason Donovan y Dietmar Stoian. – 1º ed. – Turrialba, C.R : CATIE, 2012.

75 p. : il. – (Serie Técnica. Boletim Técnico / CATIE ; no.55)

ISBN 978-9977-57-581-0

También como : Coleção Desenvolvimento de Empresa Rural ; no.7)

1. Capitales de la comunidad – Medios de vida
2. Desarrollo de la comunidad – Cadenas de valor I. Stoian, Dietmar
II. CATIE III. Título IV. Serie.

Créditos

Editores: Ree Sheck e Marcelo Cunha

Design Gráfico: Rocío Jiménez

Tradutora: Vera Carvalho

Índice

Ilustrações	4
Agradecimentos	5
Autores e colaboradores	6
5Capitais em poucas palavras	7
1 Antecedentes	8
1.1 Interesse no desenvolvimento de cadeias de valor que envolve os pobres	8
1.2 Principais características de 5Capitais	10
1.3 Como 5Capitais está organizada	12
1.4 O que é necessário para implementar 5Capitais	13
2 Quadro para avaliar o desenvolvimento de cadeias de valor	14
2.1 Cadeias de valor e desenvolvimento de cadeias de valor	14
2.2 Ativos e construção de ativos	17
2.3 Vias de impacto do DCV	18
3 Trabalho para estabelecer as bases	22
3.1 Resumo	22
3.2 Identificar os atores-chave no DCV e suas interações e intervenções	23
3.3 Identificar os fatores contextuais que poderiam influenciar na construção de ativos	28
4 Trabalho de campo com os atores-chave do DCV	32
4.1 Resumo	32
4.2 Avaliação de empresa vinculada	32
4.3 Avaliação de família	38
5 Avaliação dos resultados intermediários do DCV	46
5.1 Resumo	46
5.2 Identificar mudanças na dotação de ativos no nível de empresa	46
5.3 Identificar mudanças na dotação de ativos no nível de família	48
5.4 Validar as conclusões e as recomendações com os atores-chave do DCV	58
5.5 Preparar a narrativa de impacto	60
5.6 Ação-aprendizagem com base em 5Capitais	61
Anexo 1. Exemplo de questionário para uma empresa vinculada priorizada (pelo DCV), com base em DCV de café certificado	63
Anexo 2. Exemplo de questionário para famílias, com base no DCV de café certificado	67

Ilustrações

Figuras

1. Via de impacto genérica para a construção de ativos em nível de empresas vinculadas a pequenos produtores e seu possível impacto sobre a viabilidade do negócio	19
2. Via de impacto genérica para a construção de ativos em nível de família produtora de pequena escala e seu possível impacto sobre os meios de vida	21
3. Mapa dos atores-chave no DCV (exemplo de DCV de café certificado)	25
4. Via de impacto para a construção de ativos em nível de empresa vinculada e seu possível impacto sobre a viabilidade do negócio (exemplo de DCV de café certificado)	28
5. Via de impacto para a construção de ativos em nível familiar e seu possível impacto sobre os meios de vida (exemplo de DCV de café certificado)	29

Tabelas

1. Estudos de caso e parceiros para o desenvolvimento de 5Capitais	11
2. Principais conceitos e definições relacionados com o desenvolvimento de cadeias de valor	15
3. Ativos-chave da família e da empresa para a avaliação do impacto do DCV	17
4. Resumo das atividades para estabelecer as bases	22
5. Exemplos de empresas vinculadas para a validação da ferramenta.	24
6. Resumo de interações e intervenções dirigidas ao DCV (exemplo de DCV de café certificado)	27
7. Formato para resumir os resultados da análise do contexto (exemplo de DCV de café certificado)	31
8. Resumo das atividades de campo.	33
9. Coleta de dados de acordo com o tipo de empresa vinculada	34
10. Amostra de indicadores estabelecida para determinar mudanças nos ativos do negócio para empresas priorizadas (pelo DCV) (exemplo de DCV de café certificado).	35
11. Amostra de indicadores estabelecida para determinar mudanças nos ativos do negócio para empresas não priorizadas (pelo DCV) (exemplo de grande empresa que contrata os serviços dos pequenos produtores)	37
12. Benefícios e desafios para a amostragem mais complexa de famílias.	41
13. Amostra de possíveis indicadores para determinar as mudanças nos ativos das famílias (exemplo de DCV de café certificado).	42
14. Resumo da análise e redação do relatório	47
15. Avaliação da construção de ativos e das disponibilidades de ativos para uma empresa priorizada (exemplo de DCV de café certificado)	49
16. Avaliação da construção de ativos e das disponibilidades de ativos para as famílias (exemplo de DCV de café certificado).	53

Agradecimentos

A criação de 5Capitais foi possível graças ao apoio da Fundação Ford. Os administradores de programa da fundação fizeram contribuições importantes para os bases conceituais e metodológicas que sustentam o elaboração da ferramenta. Agradecemos especialmente a Jean Paul Lacoste, Frank DeGiovanni, Wayne Fawbush, Paula Nimpuno, Susan Kaaria e Ajit Kanitkar.

Agradecemos às seguintes pessoas por liderar a implementação de estudos de caso para a validação e o projeto da ferramenta. Esses casos foram executados na Ásia Central e no Sul da Ásia, África subsaariana, América Latina e Caribe, e nos Estados Unidos.

John Belt	Leah Katerberg	Catalina Robledo Botero
Regula Chávez	Amanullah Khan	Rajeev Roy
Heather Dolphin	Adarsh Kumar	Scott Ruddick
Sandra Escalera	Ashok Kumar	Aimee Russillo
Hildegard Garming	Mumbi Kimathi	Grace Ruto
Susy Guardia	Fernando Minervini	Frances Sinha
Malcolm Harper	Maureen Miruka	Sanjay Sinha
Ingrid Herrera	Michelle Muldoon	Harold Terewael
Dulekha Kasturiratne	Bruno Poitevin	Rafael Vallecillos
Charles Katabalwa	Nigel Poole	Sanath Vidanagama

Alguns casos foram selecionados para entrar em um livro de estudos de caso que acompanha esta ferramenta, intitulado *Assessing Impacts of Value Chain Development on Poverty: A Case-Study Companion to the 5Capitals Tool*. Esse volume fornece uma visão holística da implementação da ferramenta, as perspectivas de cinco estudos de caso e um capítulo de síntese que defende o desenvolvimento e a avaliação das cadeias de valor a partir de uma abordagem baseada em ativos.

Agradecemos também a todos aqueles (muitos para serem relacionados aqui) que realizaram trabalho de campo em apoio aos estudos de caso e aos muitos produtores, artesãos e representantes de empresas, organizações não governamentais e agências governamentais que contribuíram nesses estudos.

No delineamento desta ferramenta, recebemos comentários de especialistas de diversas origens. Agradecemos em particular a Malcolm Harper (consultor), Jean Waagbo (Lutheran World Relief), Nigel Poole (School of Oriental and African Studies, University of London), Scott Ruddick (Mennonite Economic Development Associates) e Douglas Horton (consultor).

A versão final desta ferramenta beneficiou-se de uma intensa colaboração com Graham Thiele (Centro Internacional de la Papa—CIP), Shanna Ratner (Yellow Wood Associates) e Leah Katerberg (Technoserve), que ajudaram a assegurar que as lições aprendidas a partir da implementação das versões de teste de 5Capitais foram fielmente incorporadas em seu delineamento. Eles também apresentaram suas próprias perspectivas sobre o desenvolvimento de cadeias de valor e a avaliação do impacto, o que ajudou a aprimorar esta ferramenta.

O World Agroforestry Centre (ICRAF), com sede em Nairóbi, Quênia, forneceu apoio fundamental durante a preparação da versão final dessas orientações cobrindo o tempo gasto por um membro de sua equipe. A impressão de *5Capitais: Uma ferramenta para avaliar os impactos do desenvolvimento de cadeias de valor sobre a pobreza*, e suas versões em inglês e espanhol foi financiada pelo ICRAF.

Gostaríamos de estender nossos sinceros agradecimentos a Ree Sheck, editora deste documento. Somos gratos por seu trabalho hábil em converter uma prosa, às vezes carregada de jargão em um documento mais acessível e, esperamos, útil. Agradecemos a Marcelo Cunha, pesquisador do ICRAF em Belém, Brasil, por sua revisão e seu inestimável apoio na supervisão da tradução deste documento para o português. Agradecemos também a Rocío Jiménez por sua design criativo do documento.

Jason Donovan
Lima, Peru

Dietmar Stoian
Turrialba, Costa Rica

Recomendação para citação: Donovan, J; Stoian, D. 2012. 5Capitais: Uma ferramenta para avaliar os impactos do desenvolvimento de cadeias de valor sobre a pobreza. Turrialba, CR, CATIE, 70 p.

Autores e colaboradores

Sobre os autores

Jason Donovan é um especialista em marketing no World Agroforestry Centre (ICRAF), com sede em Lima, Peru. Sua pesquisa está centrada no desenvolvimento de cadeias de valor e nas implicações relacionadas para conseguir a redução da pobreza. Antes de unir-se ao ICRAF, trabalhou no CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza), na Costa Rica.

Dietmar Stoian lidera o programa de Competitividade e Cadeias de Valor no CATIE, localizado em Turrialba, na Costa Rica. Suas atividades centram-se no desenvolvimento de negócios rurais sustentáveis para promover meios de vida seguros, cadeias de valor inclusivas e paisagens saudáveis.

Sobre os colaboradores especiais

Leah Katerberg é gerente de programa para a iniciativa de cadeia de valor de algodão da TechnoServe, na Tanzânia. Antes de se unir à TechnoServe, ela gerenciou o monitoramento e a avaliação de projetos de cadeias de valor para a organização Mennonite Economic Development Associates, na Ásia, África, Europa Oriental e América Latina, e também trabalhou com o Feed the Children. Suas publicações incluem temas de monitoramento e avaliação de iniciativas em cadeias de valor, desenvolvimento econômico da juventude e política social.

Shanna Ratner é a diretora do Yellow Wood Associates, Inc., com sede em St. Albans, Vermont, Estados Unidos. Realizou trabalho na área de desenvolvimento econômico de comunidades rurais nos Estados Unidos durante os últimos 26 anos, com uma abordagem recente baseado na riqueza e nas cadeias de valor para a criação de riqueza.

Graham Thiele é cientista social por formação. Contribuiu para esta publicação enquanto dirigia trabalhos de ciências sociais no Centro Internacional de la Papa (CIP) em Lima, Peru. Recentemente tornou-se diretor do Programa de Pesquisa em Raízes, Tubérculos e Bananas do CGIAR, com sede em Lima. Seus interesses de pesquisa centram-se em abordagens de avaliação e na promoção da inovação nas cadeias de valor e nos sistemas de sementes e alimentos.

5Capitais em poucas palavras

Para que serve?

5Capitais facilita a aprendizagem sobre o potencial de desenvolvimento de cadeias de valor (DCV) para fortalecer os meios de vida rurais e melhorar o desempenho dos negócios rurais. A aprendizagem ocorre na observação das mudanças em diversos ativos geridos pelas famílias produtoras de pequena escala e pelas empresas com as quais elas têm contato direto. Essas empresas vinculadas a pequenos produtores desempenham um papel fundamental na inter-relação dos pequenos produtores com os mercados. O que sustenta 5Capitais é a crença de que quanto maior o acesso de uma família aos meios de vida, tal como capital humano, social, natural, físico e financeiro, maior será seu bem-estar e sua adaptabilidade. Da mesma forma, quanto maior for o acesso de uma empresa relacionada aos ativos do negócio, incluindo o capital humano, social, físico e financeiro, maior será sua viabilidade econômica e seu desempenho. A ferramenta ajuda os usuários a compreender questões fundamentais do desenvolvimento, como a medida a que a dotação de ativos preexistentes determina os resultados do DCV; a relação entre a construção de ativos em nível de empresa e família; e o papel dos fatores de mercado, políticos e institucionais para facilitar ou dificultar resultados intermediários favoráveis. O quadro metodológico subjacente de 5Capitais permite aos usuários separar as mudanças ocasionadas pelas interações e intervenções nas cadeias de valor daquelas induzidas pelo contexto geral.

Para quem é?

5Capitais pretende apoiar aos seguintes tipos de organizações que participam no DCV:

- *Organismos de financiamento* que procuram programas mais eficazes e eficientes para reduzir a pobreza rural por meio do DCV
- *Organizações não governamentais, consultores, agências governamentais e outras organizações* que fornecem serviços aos pequenos produtores e às empresas que desejam oferecer intervenções dirigidas ao DCV de maior impacto
- *Empresas comprometidas com os pequenos produtores* que desejam determinar sua contribuição na redução da pobreza e melhorar suas credenciais ambientais e sociais
- *Organismos de certificação* que procuram compreender a contribuição dos sistemas de padrões voluntários no desenvolvimento de sistemas de produção e meios de vida mais adaptáveis para os pequenos produtores

Quais são suas principais características?

5Capitais estimula o aprendizado entre os atores-chave e facilita a melhora contínua para interações de maior impacto e intervenções nas cadeias de valor, por meio do seguinte:

- *Uma abordagem baseada em ativos* que considera as mudanças nos ativos de meios de vida e do negócio resultantes do DCV que, por sua vez, fornece importantes apreciações sobre os avanços na redução da pobreza e as melhorias no desempenho do negócio de empresas
- *Vias de impacto* que proporcionam um quadro prático para a seleção de indicadores e o desenvolvimento de uma teoria de mudança relacionada com a construção de ativos por parte de pequenos produtores e de empresas
- *Análise multiescalar e multidimensional* que leva em consideração os efeitos das intervenções de múltiplas fontes na construção de ativos em nível de família e de empresa
- *Quadro metodológico testado em campo e validado* que incorpora as lições aprendidas com os 23 estudos de caso da África, Ásia, América Latina e América do Norte
- *Enfoque na aprendizagem organizacional* que envolve os atores-chave no DCV em todo o processo, e utiliza os resultados para reformular as iniciativas de DCV e, por conseguinte, realocar os recursos

1 Antecedentes

O desenvolvimento de cadeias de valor (DCV) foi promovido por vários atores-chave por uma variedade de razões. Ultimamente, a redução da pobreza aparece em um lugar de destaque entre os objetivos pretendidos e relacionados com o DCV. No entanto, são necessárias evidências mais sólidas que mostrem os impactos do DCV sobre a pobreza. Este capítulo, traz um resumo dos diversos motivos dos representantes do setor público, do setor privado e das organizações, e as organizações da sociedade civil para desenvolver cadeias de valor envolvendo os pobres. O capítulo centra-se na necessidade de avaliar o impacto de forma mais sensata e mostra como 5Capitais responde a essa necessidade, proporcionando uma visão geral do processo de desenvolvimento da ferramenta e de seus principais elementos.

1.1 Interesse no desenvolvimento de cadeias de valor que envolve os pobres

Os esforços para reduzir a pobreza rural por meio do desenvolvimento empresarial rural têm se centrado, muitas vezes em facilitar a participação dos pobres nos mercados para obter maior valor, principalmente em produtos orientados para a exportação, como frutas e vegetais, artesanato, cacau fino e café certificado. Durante os anos oitenta e noventa, esses esforços muitas vezes incluíam grandes subvenções de governos e organizações da sociedade civil para assistência técnica, crédito, compras de insumos e desenvolvimento de infraestrutura, com pouco ou nenhum investimento direto do setor privado. Como você sabe, esses programas foram criticados pela falta de sustentabilidade econômica, pela desatenção aos custos sociais e ambientais da produção orientada à exportação, e pela capacidade limitada dos pequenos produtores para dar continuidade a seus esforços, uma vez que as subvenções foram eliminadas.

Na última década, houve um consenso crescente de que as boas práticas para facilitar o acesso dos pobres da área rural aos mercados de maior valor implicam uma orientação clara para a demanda, limitados subsídios de organizações da sociedade civil, e investimento direto e maior colaboração entre representantes do setor privado, particularmente organizações de produtores, processadores e atacadistas. O conceito de desenvolvimento de cadeias de valor (DCV) implementa essas práticas em uma abordagem de desenvolvimento para obter a redução da pobreza e outros objetivos. O DCV foi adotado por uma ampla série de organizações, tais como agências de desenvolvimento (por exemplo, pela Agência Alemã de Cooperação Internacional-GIZ; SNV, Swisscontact, e pela Agência dos Estados Unidos para

o Desenvolvimento Internacional-USAID); organismos governamentais; organizações não governamentais (ONGs); e organizações internacionais (Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura-FAO; Organização Internacional do Trabalho-OIT; Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial-ONU-DI). A sociedade civil e as organizações governamentais têm investido no DCV porque acreditam que este oferece opções sustentáveis para conseguir a redução da pobreza e, em alguns casos, alcançar os objetivos relacionados com a melhoria do desempenho ambiental e social, por exemplo, por meio da promoção de produtos orgânicos e do comércio justo.

O DCV pode incluir ações por parte do setor privado, além de ou em colaboração com organizações não governamentais e agências governamentais. Algumas empresas como a Unilever, a Nestlé e o Walmart têm demonstrado maior disposição para investir na formação de vínculos para trás com seus fornecedores de pequena escala. Os atores do setor privado podem participar do DCV quando os investimentos relacionados melhoram seu acesso a matérias-primas que mostram uma melhor qualidade e contribuem para a segurança alimentar, ou quando buscam opções de maior valor agregado e de promoção de sua responsabilidade social e ambiental. Embora a redução da pobreza possa não ser seu principal objetivo nessas relações, há empresas que expressam um maior interesse em resolver as condições de pobreza de seus pequenos fornecedores nos países em desenvolvimento.

Independentemente da fonte de intervenção, as intervenções relacionadas com o DCV pretendem fortalecer as relações entre os pequenos produtores (que normalmente constituem uma parte significativa da população rural pobre) e outros atores da cadeia, incluindo fornecedores de insumos, compradores e processadores. As relações fortes são consideradas importantes para o desenvolvimento de novos produtos ou para aumentar o valor agregado nas linhas de produtos existentes. Espera-se que as melhores relações comerciais proporcionem rendimentos mais altos aos pequenos produtores, melhor acesso a serviços essenciais para a produção e relações mais estáveis no mercado. De particular importância nesse contexto são as relações entre os pequenos produtores e as empresas com as quais interagem diretamente. Essas empresas, vinculadas aos pequenos produtores e que são chamadas geralmente de “empresas vinculadas” em 5Capitais, desempenham um papel fundamental na vinculação dos pequenos produtores com o mercado.

O DCV que envolve os pobres normalmente necessita melhorar as capacidades dos pequenos produtores, empresas vinculadas e de outros atores da cadeia com recursos limitados para atender aos requisitos qualidade, volume e desempenho ambiental dos atores dos elos da cadeia a jusante da produção. As intervenções vão além da propriedade, centrando-se em melhores mecanismos para compartilhamento de informação, benefícios e riscos entre os atores selecionados da cadeia, desenvolvendo novos produtos e serviços ou melhorando os existentes, e reduzindo os custos de transação mediante uma maior cooperação. A abordagem sistêmica para gerar maior valor agregado por meio de relações “ganhar-ganhar” divide o DCV em: 1) os esforços unilaterais de atores individuais na cadeia para maximizar seus lucros por meio de melhorias nos primeiros elos (matéria-prima e outros fluxos de insumos) ou os elos intermediários (canais de distribuição) da cadeia; e 2) projetos tradicionais de apoio aos agricultores centrados na produção e vinculação dos pequenos produtores ao mercado, com pouca atenção aos interesses e necessidades dos atores nos elos intermediários ou finais da cadeia.

Apesar da proliferação dos DCV que envolvem os pobres, surpreende o pouco que sabemos sobre os impactos reais ou observados na redução da pobreza. A maior parte das avaliações do DCV tem se centrado nas intervenções de um único ator ou organização na cadeia de valor, sem levar em conta outras intervenções como parte do processo de DCV. Essas avaliações são baseadas muitas vezes em alguns indicadores básicos, por exemplo, mudanças nos rendimentos ou emprego. Isso facilita sua

aplicação, mas fornece uma compreensão limitada sobre as mudanças mais amplas em nível de família e da empresa vinculada que pode ou não proporcionar uma via para sair da pobreza. Ainda mais problemáticas são as abordagens simplistas para avaliar o DCV, que deixam de considerar o contexto geral político, institucional e de mercado no qual se realiza o DCV. Nesses casos, há uma tendência a atribuir as mudanças positivas às interações ou intervenções do DCV, enquanto as mudanças negativas são muitas vezes atribuídas ao ambiente externo.

1.2 Principais características de 5Capitais

Esta ferramenta visa ajudar a resolver as deficiências comuns na avaliação do DCV por meio

- *Da aplicação de uma abordagem baseada em ativos*, na qual as mudanças nos ativos de meios de vida e de negócios (capital humano, social, natural, físico e financeiro) são vistas como métricas adequadas para avaliar a redução da pobreza e o melhor desempenho do negócio nos segmentos a montante da cadeia de valor
- *Da utilização de vias de impacto* baseadas em um conjunto de resultados intermediários (outcomes) esperados no nível de família e de empresa, que forneçam o quadro básico para selecionar indicadores e desenvolver uma teoria de mudança que gere cadeias de valor com alto impacto na redução da pobreza e na responsabilidade social e ambiental
- *Da implementação do conhecimento a partir da análise multidimensional e multiescalar* para ajudá-lo a determinar os efeitos combinados de intervenções com múltiplas origens na construção de ativos em nível de família e de empresa, e para separar o impacto do DCV da mudança induzida pelo contexto
- *Da promoção da aprendizagem organizacional* ao envolver os atores-chave no DCV em todo o processo e o uso dos resultados para ajudar a reformular iniciativas de DCV e, por conseguinte, realocar os recursos

No desenvolvimento de 5Capitais, tentamos equilibrar, por um lado, os objetivos conflitantes de obter suficiente rigor para produzir resultados plausíveis e úteis e, por outro lado, gerar uma metodologia de baixo custo que fosse relativamente fácil de implementar. Enfrentamos esse desafio por meio de um esforço de colaboração internacional no qual participaram profissionais em desenvolvimento e pesquisadores procedentes da Ásia, África, América Latina e América do Norte (tabela 1). O desenvolvimento da ferramenta teve duas fases. Durante a fase 1 (de junho de 2008 até outubro de 2009), criamos uma primeira versão da ferramenta e a testamos com 11 estudos de caso na Ásia, África e América Latina. Em 2009, as pessoas que delinearam a ferramenta e que colaboraram com os estudos de caso reuniram-se no CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza) na Costa Rica, para identificar as lições aprendidas na implementação da ferramenta. Durante a fase 2 (de novembro de 2009 até março de 2012), redigimos uma nova versão da ferramenta, incorporando as lições aprendidas na fase 1 e validando-a novamente em 12 estudos de caso na Ásia, África, América Latina e nos Estados Unidos. Em abril de 2010, a equipe e os convidados especiais reuniram-se na Escola de Estudos Orientais e Africanos (School of Oriental and African Studies-SOAS), em Londres, para identificar as lições aprendidas na implementação da ferramenta e na avaliação de impacto do DCV. Em outubro de 2011, uma pequena equipe de especialistas em desenvolvimento de cadeias de valor e avaliação de impacto reuniu-se no Centro Internacional da Batata (CIP), em Lima, para incorporar essas lições na versão final da ferramenta e selecionar casos para publicação no documento que acompanha a esta ferramenta: *Assessing Impacts of Value Chain Development on Poverty: A Case-Study Companion to the 5Capitals Tool*.¹

¹ O volume de estudos de caso (2012), editado por Ree Sheck, Jason Donovan e Dietmar Stoian, mostra os resultados da avaliação do DCV usando a ferramenta 5Capitais em diferentes contextos por todo o mundo. Está disponível nos websites do CATIE (www.catie.ac.cr) e do ICRAF (www.worldagroforestrycentre.org).

Tabela 1. Estudos de caso e parceiros para o desenvolvimento de 5Capitais

Cadeia de valor	País	Parceiro	Principal agente de mudança na cadeia de valor
Fase 1			
Banana orgânica	Bolívia	Bioversity International	ONG
Banana (<i>plantain</i>)	El Salvador	Catholic Relief Services (CRS)	ONG
Café orgânico/comércio justo	Nicarágua	CATIE y Lutheran World Relief (LWR)	ONG, setor privado
Malanga	Nicarágua	CATIE e Technoserve	ONG
Laticínios	Sri Lanka	Universidad de Plymouth e Swisscontact	ONG
Bordados	Paquistão	Mennonite Economic Development Associates (MEDA)	ONG
Mel	Índia	EDA Rural Systems	ONG
Camarão	Índia	M. Harper y R. Roy	Setor privado
Farinha de cereais	Burkina Faso	LWR	ONG
Algodão orgânico	Tanzânia	Royal Tropical Institute (KIT) e BioRe	Setor privado
Nozes de Allanblackia	Tanzânia	KIT e Faida Market Link	ONG, setor privado
Fase 2			
Algodão orgânico	Índia	EDA Rural Systems	ONG
Verduras frescas	Quênia	Farm Concern International	ONG
Verduras frescas	Afeganistão	MEDA	ONG
Laticínios	Bolívia	Swisscontact	ONG
Feijão	Equador	Intercooperation	ONG
Artesanato	Índia	All India Artisans and Craftworkers Association (AIACA)	ONG
Semente de feijão	Uganda	Community Enterprises Development Organisation (CEDO)	ONG
Banana (<i>plantain</i>)	República Dominicana	Bioversity International	ONG
Criação de aves domésticas	Índia	R. Roy y M. Harper	Setor privado
Verduras orgânicas	Estados Unidos	Lyseed Consulting e Winrock-Wallace Center	ONG
Café certificado	Colômbia	Technoserve	ONG
Frutas e verduras frescas	Colômbia	Technoserve	ONG

1.3 Como 5Capitais está organizada

Esta ferramenta está organizada em cinco capítulos. Os dois primeiros capítulos apresentam o quadro conceitual e metodológico que a sustentam. Os três capítulos finais proporcionam orientação sobre como aplicar a ferramenta no campo.

O **Capítulo 1** resume os diversos motivos dos representantes do setor público, do setor privado e das organizações da sociedade civil para desenvolver cadeias de valor que incluam os pobres. Mostra a necessidade de avaliar o impacto de forma mais sensata e como 5Capitais responde a essa necessidade, proporcionando uma visão geral do processo de desenvolvimento da ferramenta e seus principais elementos.

O **Capítulo 2** apresenta pontos em comum de conceitos-chave e definições pertinentes ao DCV e à avaliação do impacto. Facilita a compreensão dos termos utilizados em 5Capitais e oferece maneiras de comunicar eficazmente os resultados a outros. O capítulo é encerrado com as vias de impacto genéricas que ligam as interações e intervenções relacionadas ao DCV aos resultados intermediários (expressos em termos de construção de ativos) e impactos. Oferecemos vias de impacto para as empresas vinculadas e as famílias produtoras de pequena escala.

O **Capítulo 3** conduz na elaboração dos insumos necessários para planejar suas atividades de campo e a avaliação posterior. Identifica os atores-chave no DCV, as características principais do contexto em que atuam e as interações e intervenções realizadas para o desenvolvimento da cadeia de valor. Seus resultados proporcionarão os insumos básicos para criar os instrumentos de coleta de dados para as avaliações de empresas vinculadas e famílias.

O **Capítulo 4** o orienta por meio das atividades à identificação de mudanças em nível de empresas vinculadas e famílias, bem como o papel das interações e intervenções dirigidas ao DCV nessas mudanças. É provável que este seja o componente mais caro e demorado de sua avaliação. É necessário preparar-se bem antes de se dirigir ao campo, incluindo fazer um delineamento adequado de instrumentos de coleta de dados e capacitar o pessoal de sua equipe de coleta de dados. Sua equipe obterá os dados por meio de entrevistas com informantes-chave, questionário às famílias e análise de informações de fontes secundárias. Oferecemos exemplos de instrumentos para a coleta de dados que podem se ajustar ao seu caso específico, com base nos resultados esperados e nos impactos estabelecidos na via de impacto, os resultados da análise de contexto, e as interações e intervenções realizadas para o DCV.

O **Capítulo 5** o ajuda a determinar as mudanças na dotação de ativos em nível de empresa vinculada e das famílias produtoras de pequena escala, bem como quais dessas mudanças foram induzidas pelo DCV e quais por fatores contextuais. Os resultados preliminares serão apresentados aos atores-chave no DCV para realimentação e validação. Você também encontrará orientações para resumir os resultados consolidados em uma narrativa de impacto e identificar oportunidades para melhorar as intervenções voltadas ao DCV que garantam um maior impacto na redução da pobreza e na construção de ativos em nível de famílias e empresas vinculadas.

1.4 O que é necessário para implementar 5Capitais

As cadeias de valor variam amplamente em termos de sua organização e complexidade, como fazem as interações e intervenções do setor privado realizadas pelo setor público e pelas organizações da sociedade civil que pretendem desenvolvê-las. Nesse sentido não é fácil prever com exatidão os recursos humanos e financeiros necessários para aplicar a ferramenta 5Capitais com a finalidade de avaliar os impactos da pobreza de uma determinada iniciativa de DCV. Como regra geral, o tempo necessário para tal avaliação varia de um a quatro meses. Durante a validação da ferramenta, os custos variam de US\$6.000 para casos relativamente simples até US\$40.000 para os casos mais complexos.

As habilidades analíticas afinadas, a destreza na implementação de métodos de pesquisa participativa e uma disposição para refletir de maneira crítica sobre as interações e intervenções relacionadas ao DCV garantem resultados significativos para todos os atores-chave. Quando 5Capitais foi aplicado de maneira aberta, com curiosidade e com um forte interesse na aprendizagem organizacional, os resultados foram extremamente incisivos. Os estudos de caso baseados em 5Capitais demonstram a capacidade dos usuários da ferramenta em identificar os pontos fortes e fracos das iniciativas de DCV em alcançar os objetivos de desenvolvimento rural.

Esperamos que você considere o trabalho de campo tão rico e estimulante como as reflexões sobre os resultados. Temos certeza de que eles ajudarão você e sua organização ou empresa a melhorar a eficácia e eficiência de suas intervenções e interações na cadeia de valor.

2 Quadro para avaliar o desenvolvimento de cadeias de valor

Este capítulo fornece pontos em comum de conceitos-chave e definições pertinentes ao desenvolvimento de cadeias de valor (DCV) e à avaliação do impacto. Facilita a compreensão dos termos utilizados em 5Capitais e fornece maneiras de comunicar de maneira eficaz os resultados aos outros. O capítulo termina com vias de impacto genéricas que ligam as interações e intervenções relacionadas do DCV aos resultados intermediários, ou *outcomes* (expressos em termos de construção de ativos) e impactos. Oferecemos vias de impacto para as empresas vinculadas e para as famílias produtoras de pequena escala.

2.1 Cadeias de valor e desenvolvimento de cadeias de valor

O conceito de cadeia de valor existe há quase duas décadas. Refere-se aos vínculos necessários entre indivíduos ou empresas para mover um produto ou serviço a partir da produção para o consumo, assim como para outros insumos e os serviços técnicos, comerciais e financeiros relacionados. O DCV vai um passo além, centrando-se nos esforços intencionais para construir relações de ganhar-ganhar entre dois ou mais atores da cadeia (produtores, distribuidores, processadores, atacadistas, varejistas). As razões para participar do DCV são múltiplas e variam em função dos interesses, motivos e objetivos dos atores-chave. O fortalecimento das relações comerciais mutuamente benéficas é um objetivo compartilhado da maioria das iniciativas de DCV e requer melhores interações entre os atores da cadeia, frequentemente facilitadas pelas intervenções de fora da cadeia, como serviços técnicos, comerciais e financeiros. Quanto mais fortes forem os resultados intermediários do ganhar-ganhar, mais provável que as relações de negócios se mantenham e prosperem ao longo do tempo.

O DCV pode ter uma abordagem explícita sobre a redução da pobreza. As ONGs e, talvez em menor grau, as agências governamentais têm defendido frequentemente o DCV com uma abordagem na redução da pobreza. Em iniciativas de DCV promovidas por agentes do setor privado, a realização dos objetivos de pobreza podem não figurar com destaque na agenda, embora se possam conseguir impactos significativos sobre a pobreza. Por exemplo, uma empresa privada poderia investir em sua relação com pequenos produtores em um esforço para melhorar suas credenciais sociais e ambientais. Os pequenos produtores poderiam sair da pobreza por meio do aumento da produtividade e um aumento nos preços

recebidos por produtos de qualidade, resultantes do desenvolvimento de habilidades facilitados pela empresa. Em contraste, uma ONG ou agência de governo poderia prestar assistência técnica e financeira a pequenos produtores para fortalecer sua posição frente a outros atores da cadeia. O impacto da pobreza no DCV impulsionado pelo setor privado pode ser tão alto ou baixo quanto às iniciativas de DCV executadas pelas ONGs ou agências governamentais.

Tendo em vista os diferentes atores-chave e suas razões diversas, talvez não surpreenda o fato de não existirem definições de DCV e conceitos-chave comumente aceitos. Para essa ferramenta, propomos as definições apresentadas na tabela 2.

Tabela 2. Principais conceitos e definições relacionados com o desenvolvimento de cadeias de valor

Termo	Definição
Cadeia de valor	Os vínculos necessários entre indivíduos ou empresas para mover um produto ou serviço desde a produção até o consumo, bem como os insumos e serviços técnicos, de negócios e financeiros relacionados
Atores na cadeia	Os indivíduos ou as empresas vinculadas por uma cadeia de valor, por exemplo, produtores, distribuidores, processadores, atacadistas e varejistas
Pequenos produtores	Pessoas que produzem produtos ou serviços agrícolas e florestais, e que administram pequenas propriedades—cujo tamanho varia de acordo com o contexto local
Empresa vinculada aos pequenos produtores	Empresa que mantém vínculos comerciais diretos com pequenos produtores, proporcionando-lhes acesso ao mercado e, em muitos casos, informação e outros serviços
Fornecedores de serviços	ONGs, agências governamentais, indivíduos e empresas que prestam serviços técnicos, comerciais ou financeiros a pequenos produtores e a empresas vinculadas a pequenos produtores
Fornecedores de insumos	Indivíduos ou empresas que oferece produtos e serviços aos pequenos produtores e às empresas vinculadas aos pequenos produtores (por exemplo, sementes, crédito, fertilizantes ou materiais para embalagem)
Atores-chave no DCV	Indivíduos, empresas ou organizações dentro ou fora da cadeia de valor que investiram tempo e recursos em seu desenvolvimento
Interações	Troca de bens, serviços, informação e fundos, bem como acordos institucionais entre atores da cadeia propensos ao DCV
Intervenções	Fornecimento de insumos ou serviços técnicos, comerciais e financeiros de fora da cadeia e propensos ao DCV
Desenvolvimento de cadeias de valor (DCV)	Conjunto de interações entre os atores da cadeia ou intervenções de fornecedores de serviços e insumos que busca criar relações de tipo ganhar-ganhar entre dois ou mais atores da cadeia
DCV com participação dos pobres*	Conjunto de interações específicas entre os atores da cadeia ou intervenções específicas de fornecedores de serviços e insumos que afetam os pobres, independentemente de sua motivação

*Nota: Entre os profissionais do desenvolvimento, é comum utilizar o termo “cadeias de valor em favor dos pobres” em referência às iniciativas de DCV voltadas às famílias rurais pobres. 5Capitais visa fornecer aos atores-chave no DCV uma ferramenta que permita apoiar a afirmação de uma cadeia de valor em favor dos pobres, com evidências sobre a redução efetiva da pobreza.

Há dois termos fundamentais no contexto do DCV, ou seja, “interações” e “intervenções”. Como mencionado, as **interações** referem-se à troca de bens, serviços, informação e fundos, bem como a acordos institucionais entre os atores da cadeia. Exemplos típicos incluem os diversos tipos de acordos feitos quando os pequenos produtores organizam-se como um negócio ou quando os atores nos elos intermediários ou finais da cadeia (compradores, processadores) prestam assistência técnica, fornecem insumos ou crédito a seus parceiros comerciais nos primeiros elos da cadeia (produtores). Essas interações normalmente necessitam de um tempo limite e têm por objetivo benefícios mútuos. Por exemplo, uma cadeia de supermercados que fornece assistência técnica e crédito aos produtores hortícolas ajuda a garantir receber volumes mínimos e qualidade, enquanto os produtores têm uma saída de mercado seguro e podem cobrar valores mais altos ao entregar produtos de maior qualidade. Nesse exemplo, o enfoque na pobreza não é explícito, porém a interação pode ter um efeito positivo sobre as famílias produtoras pobres. Nossa ferramenta lhe permite observar esse efeito, independentemente da motivação subjacente à interação.

As **intervenções** são atividades realizadas pelos fornecedores de serviços ou insumos de fora da cadeia, normalmente de agências governamentais, ONGs ou consultores. Seus objetivos podem ser muitos, incluindo a geração de emprego e rendimentos, a gestão racional dos recursos naturais e as relações mais equitativas entre os pequenos produtores e outros atores da cadeia. As intervenções podem ter uma duração estabelecida (por exemplo, até que um projeto seja concluído) ou contínua (como no caso do apoio do governo ou das câmaras de indústria). Reduzir a pobreza ou melhorar o desempenho ambiental podem não ser objetivos explícitos de tais intervenções, mas podem ser parte de seu impacto mensurável. Comumente encontram-se dois tipos gerais de intervenções dirigidas ao DCV:

- *Intervenções específicas para o ator*: a distribuição de insumos e serviços técnicos, comerciais e financeiros está dirigida a um determinado grupo de atores da cadeia. Por exemplo, tal intervenção pode buscar melhorar as capacidades dos pequenos produtores e suas organizações comerciais para poder satisfazer os requisitos do mercado relacionados com a qualidade, o volume e a responsabilidade social e ambiental.
- *Intervenções de múltiplos atores*: pretende fortalecer as disposições institucionais entre os atores da cadeia, incluindo a promoção de mesas-redondas e outros mecanismos para gerar confiança, aumentar a coordenação e compartilhar informações, benefícios e riscos. Também pode incluir esforços por parte de organizações da sociedade civil para melhorar o ambiente comercial geral e político-jurídico em que opera determinada cadeia de atores.

Uma característica particular do DCV é a busca de **relações ganhar-ganhar** entre dois ou mais atores da cadeia. O DCV com participação dos pobres enfatiza os acordos institucionais entre pequenos produtores, as empresas vinculadas e outros atores da cadeia que levam a aumentar a produtividade, agregar valor, diferenciar produtos, encontrar novas saídas para o mercado ou mecanismos para compartilhar informações, benefícios e riscos—espera-se que beneficiem a todos os envolvidos, embora talvez não com o mesmo grau. Por exemplo, os processadores podem capacitar seus fornecedores em técnicas pós-colheita e de maior produtividade que se traduzem em maiores volumes e em uma melhor qualidade de matéria-prima, o que por sua vez permite aos processadores pagar preços mais altos aos produtores.

Para um determinado grupo de pequenos produtores e empresas vinculadas é possível que diversas interações e intervenções tenham influenciado em sua capacidade de fortalecer os ativos e participar em uma cadeia de valor. Uma etapa inicial importante de sua avaliação de impacto é identificar essas interações e intervenções, independentemente de sua motivação e abordagem. Outra etapa fundamental será a identificação dos fatores contextuais relacionados com a política, o mercado e o ambiente macroeconômico. Ambas as etapas combinadas permitem determinar a forma com que as mudanças observadas ou mensuradas podem ser atribuídas a intervenções e interações da cadeia de valor, ou a fatores contextuais.

2.2 Ativos e construção de ativos

Com base no quadro de meios de vida sustentáveis e em outras abordagens baseadas em ativos, 5Capitais enfoca os ativos fundamentais em nível das famílias produtoras de pequena escala e das empresas vinculadas a pequenos produtores, a saber, nos capitais humano, social, natural, físico e financeiro (tabela 3). Esses ativos podem ser possuídos por indivíduos, famílias, comunidades ou sociedades inteiras, dependendo do tipo de ativo e de propriedade. Um ativo físico—por exemplo, um secador solar—pode ser propriedade de uma única família. Um ativo natural como uma mata pode ser de propriedade ou utilizada pelo estado, bem como por uma ou várias comunidades.

Esses ativos podem ser vistos como estoques ou fluxos. O capital financeiro, por exemplo, constitui um estoque quando se mantém como economia ou um fluxo quando se converte em gado (capital natural) ou maquinaria (capital físico). Os fluxos nos diferentes tipos de ativos são particularmente importantes, visto que podem levar a circuitos de realimentação positiva (a construção de um ativo leva a construir outro) ou a dissipação de ativos (a perda de um ativo induz à perda de outros). Um exemplo de um circuito de realimentação positiva seria o fortalecimento do capital humano por meio do treinamento de pequenos produtores no manejo integrado de pragas, o que ajuda a reduzir custos e permite reinvestir o capital financeiro resultante em equipamentos de processamento (capital físico), o que, por sua vez, ajuda a gerar maior valor agregado, e assim sucessivamente. Um circuito de realimentação negativa poderia ser causado por um desastre natural (perda de capital natural) que dissipa os rendimentos (capital financeiro) e em consequência, a saúde e o estado nutricional da família (capital humano). Os circuitos de realimentação existem em nível de família, bem como também entre famílias e empresas vinculadas. Por exemplo, a aquisição de um moinho seco por parte de uma cooperativa de café (capital físico) ajuda a melhorar a qualidade do café, permitindo obter preços mais altos para os produtores de café associados (capital financeiro).

Consideramos que uma abordagem baseada nos ativos é indispensável para determinar o impacto na redução da pobreza no DCV, visto que as mudanças nos estoques e fluxos de ativos críticos da família e da empresa vinculada fornecem um panorama mais completo da adaptabilidade dos meios de vida e da viabilidade do negócio que as medições usuais de emprego e renda. A dotação de ativos em nível de família serve como indicador da capacidade da família para limitar o impacto das crises externas e responder a ameaças ou oportunidades relacionadas às mudanças no ambiente político e de mercado. No nível da empresa vinculada, os estoques e fluxos de ativos são indicadores de seu posicionamento no mercado, rendimento e viabilidade de longo prazo.

Tabela 3. Ativos-chave da família e da empresa para a avaliação do impacto do DCV

	Ativos da família produtora de pequena escala	Ativos da empresa vinculada à família produtora de pequena escala
Capital natural	Estoque de ativos fornecidos ecologicamente, incluindo saúde do solo, cobertura florestal e diversidade, minerais, água, plantas ou animais	Aplica-se apenas se a empresa tem sua própria terra para o abastecimento de suas matérias-primas
Capital humano	Capacidades e habilidades, educação formal, estado de saúde e nutricional	Capacidades de administração do negócio e habilidades técnicas
Capital social	Regras, normas, obrigações, reciprocidade e confiança incluídas nas relações sociais, estruturas ou acordos que permitem a que compartilham atingir objetivos que não poderiam alcançar individualmente	
Capital físico	Ferramentas, equipamentos, maquinaria, edificações e outros recursos construídos ou produtivos	
Capital financeiro	Dinheiro, economias, valor líquido, crédito e outros recursos financeiros	

2.3 Vias de impacto do DCV

A construção de uma via de impacto é uma abordagem prática para delinear um quadro de avaliação dos impactos das intervenções de desenvolvimento complexas. Uma via de impacto é uma sequência lógica das relações de causa e efeito entre os insumos, resultados imediatos (outputs), resultados intermediários (outcomes) e impactos. Isso permite identificar as variáveis-chave. As definições desses termos variam consideravelmente, especialmente para os resultados intermediários e impactos. As definições seguintes são aquelas propostas para o propósito desta ferramenta.²

- Os **insumos** são as interações entre os atores da cadeia e as intervenções dos fornecedores de serviços e insumos propensos ao DCV.
- Os **produtos** são os resultados imediatos desses insumos. Incluem a infraestrutura e os equipamentos adquiridos por meio de empréstimos ou doações (grants), os conhecimentos adquiridos por meio de treinamento, o crédito obtido, os vínculos de mercado formados e outros resultados imediatos resultantes das interações ou intervenções relacionadas com o DCV.
- Os **resultados intermediários** são mudanças significativas ou duradouras na dotação de ativos quando se utilizam os resultados imediatos de uma maneira produtiva. Não há uma fórmula precisa para determinar se um efeito direto é significativo ou duradouro. No entanto, as percepções das famílias e das empresas na cadeia, combinadas com certo senso comum por parte da equipe de avaliação, ajudará a determinar o significado e a longevidade de uma mudança. Essa definição reconhece que nem todos os resultados imediatos do DCV são utilizados de maneira produtiva. Por exemplo, o conhecimento sobre formas de produção orgânica, adquirido por meio de treinamento, é um produto e não um efeito direto quando esse conhecimento não é posto em prática pelos agricultores capacitados.
- A definição de **impactos** varia a depender de se eles se referem às famílias ou empresas vinculadas. No caso das famílias, o impacto refere-se a uma mudança no bem-estar e na adaptabilidade dos meios de vida como resultado dos resultados intermediários do DCV. No nível de empresas vinculadas, o impacto refere-se a uma mudança no rendimento e viabilidade do negócio, bem como à responsabilidade social e ambiental resultante dos resultados intermediários do DCV.
- A **avaliação do impacto**, portanto, pretende entender como os pequenos produtores e as empresas vinculadas que participam no DCV aumentam (ou reduzem) sua dotação de ativos de maneira significativa ou duradoura e o efeito dessas mudanças sobre seu bem-estar e segurança dos meios de vida ou rendimento e viabilidade do negócio, respectivamente.

A figura 1 fornece uma versão genérica de uma via de impacto para as empresas vinculadas. Os resultados imediatos resultam diretamente das interações e intervenções na cadeia de valor (insumos do DCV). Esses resultados imediatos incluem, por exemplo, o número de pessoal capacitado em aspectos técnicos e comerciais, o aumento na disponibilidade de insumos e de crédito, ou as normas para a produção de um determinado cultivo se estes resultam diretamente das intervenções relacionadas com o DCV. Esses resultados imediatos resultam em resultados intermediários expressos em termos de mudanças nos ativos do negócio. Para cada tipo de ativo ou capital indicamos dois ou três domínios de resultados intermediários. Esses domínios de resultados intermediários proporcionam um quadro para a avaliação de cada capital. Espera-se que a construção dos ativos do negócio se traduza em impactos, em termos de rendimento e viabilidade do negócio, bem como em responsabilidade social e ambiental. O Capítulo 3 orientará em como adaptar essa via de impacto genérica a sua iniciativa de DCV e o Capítulo 4 mostrará como identificar os indicadores específicos de conceitos baseados nos domínios de resultados intermediários em preparação para a coleta de dados.

² Essas definições baseiam-se no documento *Impact Assessment: Seeing the Wood and the Trees* de Chris Roche (1998) e *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados* da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico—OCDE (2002).

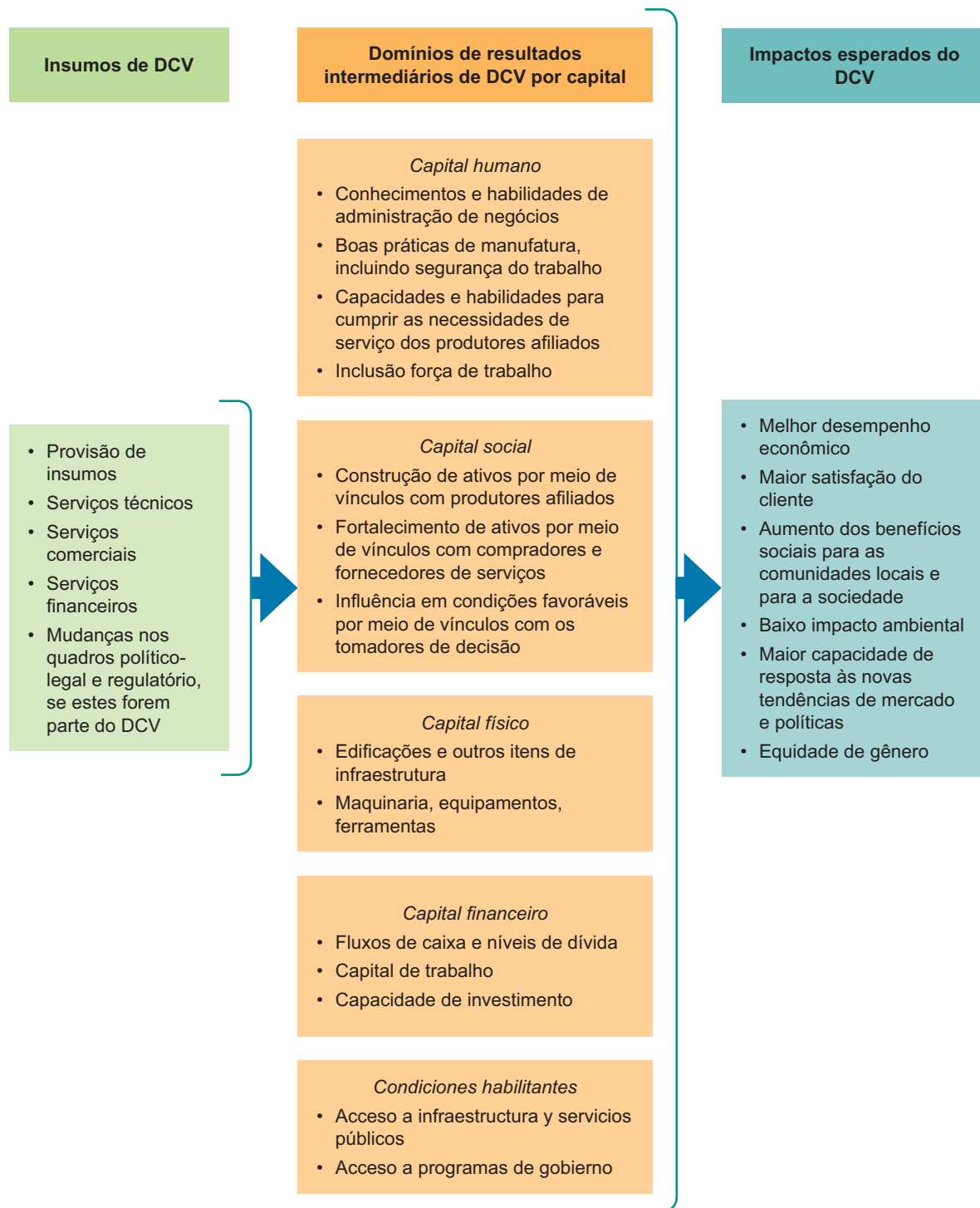


Figura 1. Via de impacto genérica para a construção de ativos em nível de empresas vinculadas a pequenos produtores e seu possível impacto sobre a viabilidade do negócio

A figura 2 fornece uma versão genérica de uma via de impacto para as famílias produtoras de pequena escala vinculadas à cadeia de valor por meio de uma ou mais empresas vinculadas. Como foi mencionado anteriormente, os resultados imediatos originam-se diretamente dos insumos do DCV. Os fornecedores de serviços podem ter como meta beneficiar às famílias diretamente por meio de seus serviços ou indiretamente por meio de empresas vinculadas. Nesse último caso, as intervenções procuram fortalecer os ativos dos negócios vinculados, baseadas na crença de que a oferta de um serviço melhor de uma empresa vinculada para as famílias ajudará as famílias a fortalecer seus ativos de meios de vida. Espera-se que os resultados imediatos resultem em mudanças nos capitais de meios de vida. Para cada capital, a figura 2 inclui dois ou três domínios de resultados intermediários. Esses domínios de resultados intermediários proporcionam um quadro para a avaliação de cada capital. No delineamento dos instrumentos de coleta de dados, será necessário identificar os indicadores específicos do contexto em torno desses domínios (capítulo 4). A construção de ativos por parte das famílias deverá traduzir-se em impactos positivos sobre o bem-estar e a adaptabilidade dos meios de vida, entre outros impactos potenciais.

Em todo o documento, mostramos como se pode aplicar a ferramenta no campo, proporcionando exemplos de um estudo de caso de DCV de café certificado, onde participam pequenos produtores de café e sua cooperativa. Nesse caso, a cooperativa funciona como a empresa vinculada.

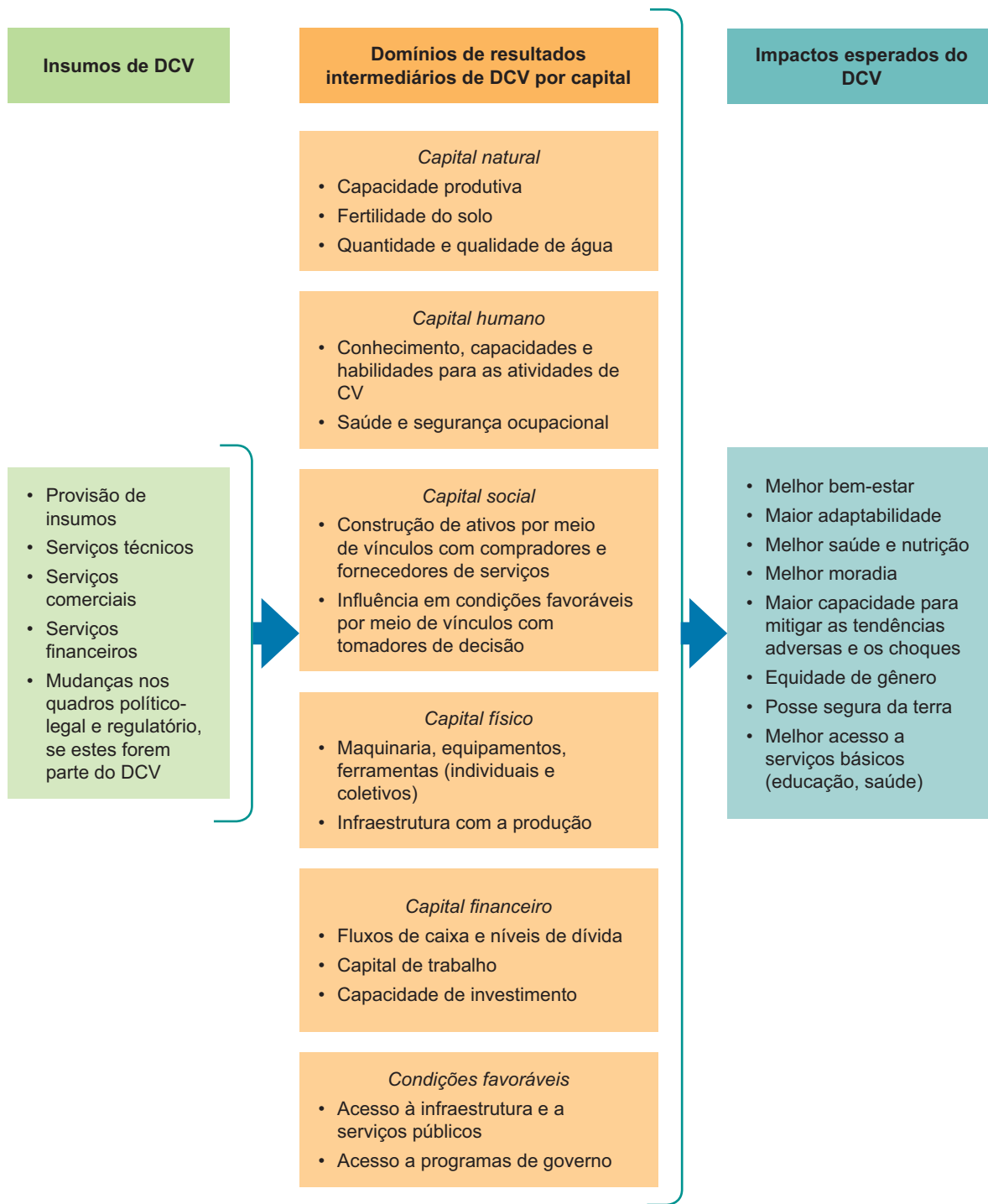


Figura 2. Via de impacto genérica para a construção de ativos em nível de família produtora de pequena escala e seu possível impacto sobre os meios de vida

3 Trabalho para estabelecer as bases

Este capítulo orienta na elaboração dos insumos necessários para delinear suas atividades de campo e a avaliação posterior. Identificará os atores-chave no DCV, as características principais do contexto em que atuam e as interações e intervenções realizadas para o desenvolvimento da cadeia de valor. Seus resultados proporcionarão os insumos básicos para criar as ferramentas de coleta de dados para as avaliações de empresas vinculadas e famílias produtoras de pequena escala.

3.1 Resumo

A tabela 4 resume as atividades para estabelecer as bases—uma etapa fundamental que o preparará para delinear as ferramentas de coleta de dados e ir a campo. A primeira atividade está centrada na compreensão da cadeia de valor, seus atores e as diversas interações e intervenções realizadas para o DCV, bem como seus resultados esperados e seus impactos. A segunda atividade está centrada na compreensão dos contextos político-jurídico, macroeconômicos e de mercado nos quais atuam os atores-chave no DCV. A informação obtida dessas duas atividades fornece insumos fundamentais para o delineamento de suas ferramentas de coleta de dados, incluindo guias de entrevista e questionários para as avaliações de empresas vinculadas e de famílias. Obviamente, quanto mais você souber sobre o contexto antes de ir a campo, melhor preparado estará para formular as perguntas certas sobre as

Tabela 4. Resumo das atividades para estabelecer as bases

Objetivo	Obter insumos fundamentais para o trabalho de campo e avaliação posterior
Atividades	Identificar os atores-chave no DCV e suas interações e intervenções Identificar os fatores contextuais que poderiam influenciar na construção de ativos
Fontes de dados	Informantes-chave Informação secundária
Resultados esperados	Atores-chave no DCV identificadas Principais interações e intervenções de DCV identificadas e ilustradas em vias de impacto em nível de empresa vinculada e de família Identificação preliminar de fatores contextuais que poderiam influenciar na construção de ativos

possíveis causas das mudanças identificadas em nível de empresa vinculada e de família. As reflexões da análise de contexto também o ajudarão a compreender porque algumas mudanças que você esperava não foram observadas ou medidas em campo.

3.2 Identificar os atores-chave no DCV e suas interações e intervenções

Nessa atividade, você identificará os atores-chave no DCV. Como mencionado na tabela 2, esses atores-chave podem incluir produtores, organizações de produtores ou outras empresas vinculadas e seus parceiros comerciais, bem como os fornecedores de serviços essenciais da cadeia. Será importante centrar-se nos atores da cadeia e nos fornecedores de serviços e de insumos que têm um interesse claro no DCV.

A coleta de dados pretende compreender a natureza e os objetivos das interações entre os atores da cadeia e das intervenções dos atores-chave no DCV que deram forma às oportunidades para desenvolver a cadeia. Em alguns casos, a identificação dos atores-chave no DCV e de seu papel no DCV será um exercício simples. Por exemplo, se uma cooperativa ou associação de produtores foi o principal enfoque do DCV, os pequenos produtores são facilmente identificáveis baseando-se em sua filiação, como os compradores nacionais, regionais ou internacionais, cujo número muitas vezes é limitado. Em outros casos, ter uma visão geral dos atores-chave no DCV pode implicar em maior esforço, especialmente quando há várias empresas na cadeia de valor selecionada que têm relações diretas com os pequenos produtores ou quando a população de pequenos produtores é muito grande ou difícil de identificar. Nesses casos, pode ser necessário entrevistar informantes-chave entre os fornecedores de insumos e de serviços, bem como outras pessoas conhecedoras, para identificar os atores da cadeia. A amostragem em bola de neve, na qual a identificação de um entrevistado conduz à identificação de outros, frequentemente resulta em uma abordagem pragmática e eficaz. Em geral, o mapeamento participativo da cadeia de valor pode ser utilizado para obter uma maior compreensão dos atores pertinentes e suas respectivas interações e intervenções na cadeia de valor.³

Uma característica importante de 5Capitais é a **avaliação da empresa vinculada**. Como foi mencionado anteriormente, as empresas vinculadas são aquelas que mantêm vínculos diretos com as famílias produtoras de pequena escala, bem como com os compradores nos elos inferiores da cadeia. A avaliação das empresas vinculadas aos pequenos produtores é importante devido a seu papel fundamental na prestação de serviços relacionados à produção e à comercialização dos pequenos produtores. Por causa desse papel, as empresas vinculadas a pequenos produtores muitas vezes recebem serviços ou assistência de diferentes fontes, inclusive de seus parceiros nos elos seguintes e fornecedores de serviços. Normalmente, as intervenções pretendem desenvolver a capacidade da empresa vinculada em participar efetivamente na cadeia de valor e em alguns casos, fortalecer a capacidade da empresa vinculada na prestação de serviços importantes para os pequenos produtores, tais como assistência técnica e crédito.

Em alguns casos, haverá apenas uma empresa vinculada na cadeia de valor, como acontece em muitas cadeias de valor de café ou cacau certificado. Em outros casos—por exemplo, nas cadeias de valor de laticínios e verduras—pode haver várias empresas vinculadas. Essas empresas diferem em termos de sua constituição legal (cooperativa versus corporação de propriedade privada), objetivos (melhorar os serviços para os pequenos produtores versus maximização de lucros) e nível de consolidação (empresa

³ Dois exemplos de manuais para o mapeamento participativo da cadeia de valor são *Desenho de estratégias para aumentar a competitividade das cadeias produtivas com pequenos produtores* do Centro Internacional de Agricultura Tropical-CIAT (2004) e *Enfoque participativo em cadeias produtivas* do CIP (2006), ambos disponíveis na internet.

iniciada recentemente versus empresa com histórico de operação bem estabelecida em mercados nacionais e internacionais).

Entre os estudos de caso realizados para a validação de 5Capitais, as empresas vinculadas variaram consideravelmente com relação à configuração organizacional, aos serviços prestados às famílias produtoras de pequena escala e às relações com as ONGs ou os projetos governamentais (tabela 5). Em nosso exemplo de DCV de café certificado, a empresa vinculada foi uma cooperativa de segundo nível que recebeu amplo apoio de várias ONGs para fomentar suas capacidades no processamento e na comercialização de café, e prestar serviços técnicos e financeiros a seus membros. Na cadeia de valor de criação de aves domésticas na Índia, a empresa vinculada era uma empresa de propriedade privada de grande escala, e investia seus próprios recursos no desenvolvimento dos vínculos a montante com famílias produtoras de pequena escala. Na cadeia de hortaliças nos Estados Unidos, a empresa vinculada era o braço comercial de uma ONG que foi formada para apoiar a produção e a comercialização de produtos orgânicos em mercados regionais. Na cadeia de verduras no Afeganistão, as empresas vinculadas foram um pequeno número de “agricultores líderes” que compravam e vendiam produtos frescos. Em alguns casos, como no da cadeia de café na Colômbia, a empresa vinculada era uma cooperativa

Tabela 5. Exemplos de empresas vinculadas para a validação da ferramenta

Tipo de empresa	Descrição da empresa vinculada e sua relação com as famílias produtoras de pequena escala	Intervenções voltadas ao DCV recebidas dos fornecedores de serviços
Cooperativa de comercialização de segundo nível, profissionalmente administrada na Nicarágua que vende café certificado diretamente a compradores internacionais	Cooperativa com gestão profissional que presta serviços técnicos, de comercialização e financeiros a seus membros	Múltiplas intervenções dos fornecedores de serviço sem fins lucrativos e com fins lucrativos, destinadas à organização cooperativa, ao desenvolvimento de habilidades de negócios e a melhorar a oferta de serviços para os membros da cooperativa
Processador de propriedade privada em larga escala na Índia que compra e vende produtos de criação de aves domésticas	Maior vendedor de produtos de criação de aves domésticas na Índia; fornece assistência técnica, crédito e serviços de comercialização para os pequenos produtores de frango para corte	Impulsionada pelo setor privado, sem intervenções de fora da cadeia
Organização sem fins lucrativos com operação comercial nos Estados Unidos que vende verduras orgânicas certificadas	Operação comercial que vende vegetais orgânicos certificados aos mercados regionais dos Estados Unidos e oferece diversos serviços a seus afiliados, incluindo assistência técnica, transporte e certificação	Intervenções de várias fontes, incluindo organismos governamentais e fundações, durante um período de três anos
Cooperativa de comercialização de segundo nível, administrada por voluntários na Colômbia que vende café a compradores internacionais	Cooperativa formada para vender a produção de três cooperativas de base, administrada por voluntários que lutam para construir relações com pequenos produtores e compradores	Assistência técnica e financeira por parte de uma ONG para a organização de uma cooperativa de segundo nível com a finalidade de vender o café diretamente aos compradores internacionais
Agricultores líderes no Afeganistão que compram e vendem vegetais frescos	Agricultores líderes que atuam como agentes de vendas para a comercialização de produtos frescos, treinados como parte de uma intervenção de uma ONG	Assistência técnica e financeira por parte de uma ONG para criar relações comerciais entre agricultores líderes

fundada por uma ONG que enfrentava dificuldades para executar sua função. Esses exemplos realçam a natureza diversa das empresas vinculadas. O tipo de empresa vinculada que existe no contexto de sua avaliação terá uma forte influência no delineamento e na orientação de sua avaliação.

A figura 3 mostra um **mapa dos atores-chave no DCV** de uma cooperativa de café que vende café certificado a vários compradores internacionais. Nesse caso, os atores-chave no DCV foram a cooperativa, seus membros, os compradores de café, várias ONGs e outros fornecedores de serviços. Para esse caso de DCV, a cooperativa é considerada como sendo a empresa vinculada. Na tabela que apresenta cada um desses atores-chave, você encontrará uma breve descrição de suas interações com os atores nos primeiros elos da cadeia e os elos intermediários ou finais. Na atividade seguinte, é dada maior atenção ao papel dos fornecedores de serviços e das empresas vinculadas.

Uma profunda compreensão das **interações e intervenções para o DCV** ajudará a delinear instrumentos de coleta de dados que forneçam ideias valiosas sobre as causas por trás das mudanças nos ativos das empresas vinculadas e das famílias produtoras de pequena escala. A maior parte das informações necessárias pode ser obtida por meio de entrevistas com informantes-chave, entre eles os representantes

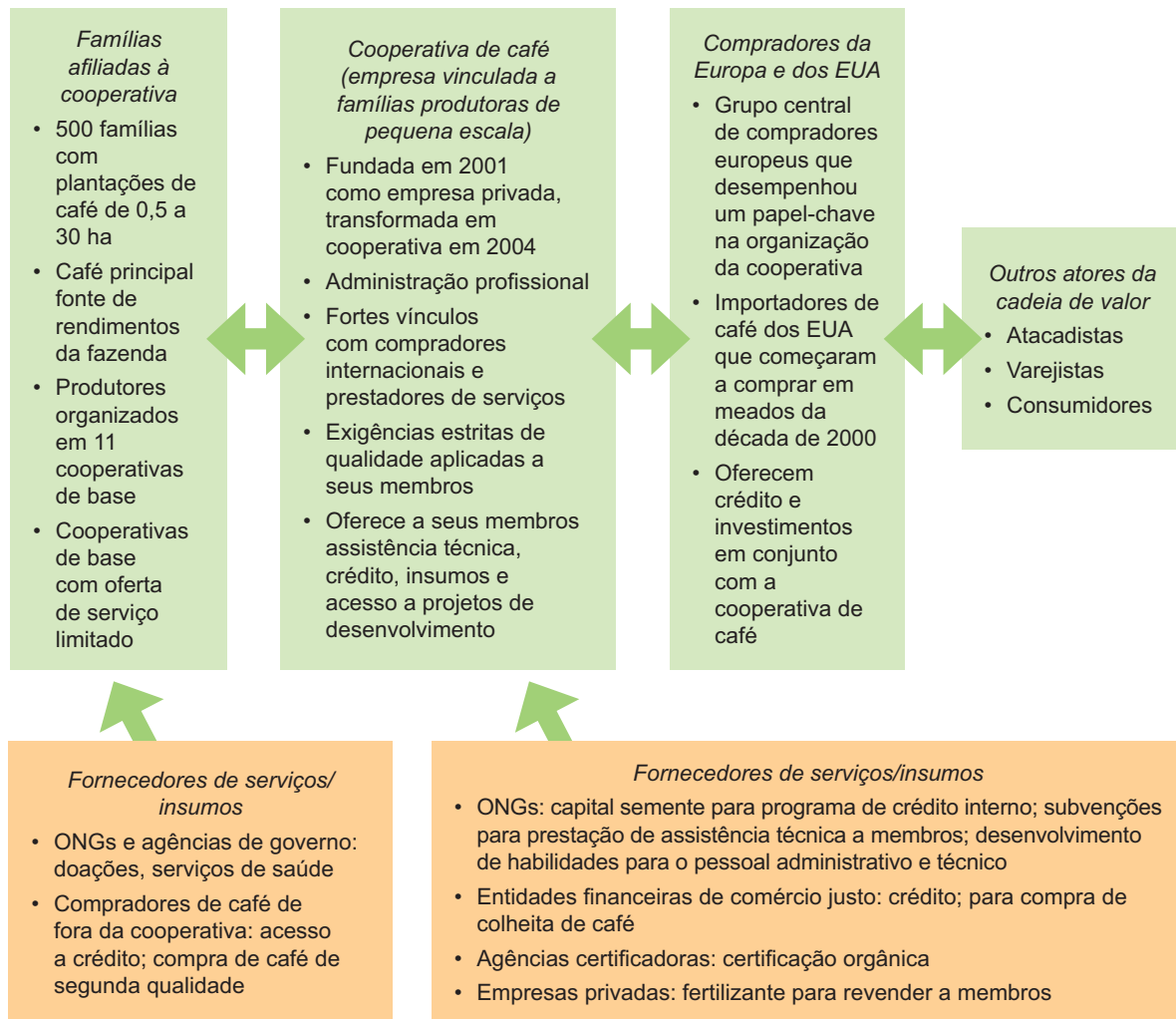


Figura 3. Mapa dos atores-chave no DCV (exemplo de DCV de café certificado)

das famílias produtoras de pequena escala, empresas vinculadas, negócios nos outros elos da cadeia e fornecedores de insumos e serviços. Em muitos casos, a informação secundária também estará disponível com esses atores, particularmente em relação aos objetivos e resultados imediatos das interações ou intervenções. Esses podem ser documentados em relatórios do projeto, bem como em relatórios e bases de dados elaborados por empresas, agências governamentais e consultores

Com base no limite de tempo das principais interações e intervenções voltadas ao DCV, pode-se estabelecer o período de avaliação, que é o período de tempo para o qual se identificarão as mudanças nos ativos em nível de famílias e empresas vinculadas. A disponibilidade de dados pode influenciar na duração do período. Na ausência de uma linha de base e de monitoramento úteis, será necessário confiar na informação fornecida pelas famílias, representantes das empresas vinculadas e fornecedores de serviços e insumos. Nesse caso, um período de recuperação de quatro a cinco anos é provavelmente o período mais longo possível, ainda que possa resultar que a informação confiável está disponível apenas por dois ou três anos para alguns indicadores. Na ausência de dados quantitativos confiáveis, muitas vezes, usar uma escala de 1 a 5 (na qual, por exemplo, 1 signifique “muito menos” e 5 “muito mais”) é uma forma eficiente para detectar as principais tendências. Em geral, o período de avaliação deveria começar pelo menos dois ou três anos depois de iniciadas as principais interações e intervenções.

A tabela 6 fornece um exemplo de como se organizar a informação coletada sobre as interações e intervenções dirigidas ao DCV. Em nosso exemplo de café certificado, essas interações e intervenções provinham de duas fontes principais: 1) a cooperativa de compradores e 2) os fornecedores de serviços, ou seja, ONGs, entidades financeiras de comércio justo e doadores (*donors*) que tinham relações diretas com a cooperativa. Algumas interações e intervenções foram destinadas a fortalecer os ativos da cooperativa como empresa vinculada, enquanto que outros fortaleciam os ativos entre seus membros. A maior parte das intervenções das ONGs foram iniciadas vários anos antes da avaliação, o que indica que os resultados intermediários resultantes deveriam ser observáveis ou mensuráveis no campo. Os compradores internacionais de café proporcionam diversos serviços à cooperativa de forma contínua, em troca do acesso ao café certificado. Essa informação foi obtida por meio de duas entrevistas com informantes-chave—dirigentes da cooperativa—e a análise de informação secundária dos relatórios fornecidos pela cooperativa. Selecionou-se um período de quatro anos de avaliação (2006–2009), influenciado pelo fato de que várias importantes intervenções voltadas ao DCV foram encerradas em 2009.

Com uma clara compreensão das interações e intervenções realizadas para o DCV, você pode estabelecer agora vias de impacto em nível das famílias e empresas vinculadas. Ao visualizar essas interações e intervenções como insumos para o DCV, você precisará traduzir estas em resultados imediatos (outputs) que, se espera, resultem em diversos resultados intermediários (outcomes) e eventualmente, em impactos. Embora os insumos e resultados imediatos variem consideravelmente entre as iniciativas de DCV, o uso de um quadro baseado em ativos requer que você considere os domínios de resultados intermediários sugeridos para cada capital apresentado nas figuras 1 e 2. Derivamos a figura 4, a via de impacto para a empresa vinculada em nosso exemplo de café certificado, tomando a figura 1, que inclui os resultados imediatos da primeira coluna, e ajustando os domínios de resultados intermediários para cada capital e os impactos previstos de acordo com as especificidades do caso. Na seção 4.2.2 você encontrará sugestões para traduzir seus domínios de resultados intermediários ajustados em um conjunto de indicadores específicos para cada capital.

Com base na via de impacto genérica apresentada na figura 2, realizamos um exercício semelhante para gerar a via impacto de casos específicos para famílias produtoras de pequena escala (figura 5).

Tabela 6 Resumo de interações e intervenções dirigidas ao DCV (exemplo de DCV de café certificado)

Fonte	Tipo de atividade (insumos)	Período	Beneficiário-alvo
Interações			
Compradores	<ul style="list-style-type: none"> Garantia de preço mínimo Capacidade para negociar o preço diretamente com o comprador Sobrepreço relativo aos preços internacionais do café Prêmio social 	Anual	Empresa vinculada Famílias
Compradores	<ul style="list-style-type: none"> Crédito sem interesses para a compra de café Crédito baixo ou sem custo para a compra da safra de café 	Anual	Empresa vinculada
Intervenções			
Entidade financeira de comércio justo	<ul style="list-style-type: none"> Provisão de créditos de baixo custo para a compra de café 	Anual	Empresa vinculada
Entidade financeira de comércio justo	<ul style="list-style-type: none"> Crédito para a compra da planta de processamento (US\$150.000) 	2009	Empresa vinculada
Doador	<ul style="list-style-type: none"> Doação para a compra de terras e prédio de escritório 	2004	Empresa vinculada
ONG 1	<ul style="list-style-type: none"> Doação para a prestação de assistência técnica Fundos para estabelecer o programa de crédito Treinamento em temas de gênero e em desenvolvimento e organização cooperativa Doações para a prestação de assistência técnica para a diversificação da produção por parte dos pequenos produtores Doação para as compras de equipamentos Doação para a compra da planta de processamento 	2004–2009	Empresa vinculada Famílias
ONG 2	<ul style="list-style-type: none"> Doações para a prestação assistência técnica, formulação do plano estratégico e do manual de operações internas Doação para a expansão do escritório da cooperativa Técnicas de diversificação da produção Estudo de mercado de café nos Estados Unidos Compra de caminhão Compra de planta de processamento 	2005–2008	Empresa vinculada
ONG 3	<ul style="list-style-type: none"> Doações para a construção de 11 escritórios de base da cooperativa Fundos para o programa de crédito de longo prazo Assistência técnica relacionada à diversificação da produção Compra de caminhão Doações para a prestação de assistência técnica 	2007–2009	Empresa vinculada Famílias

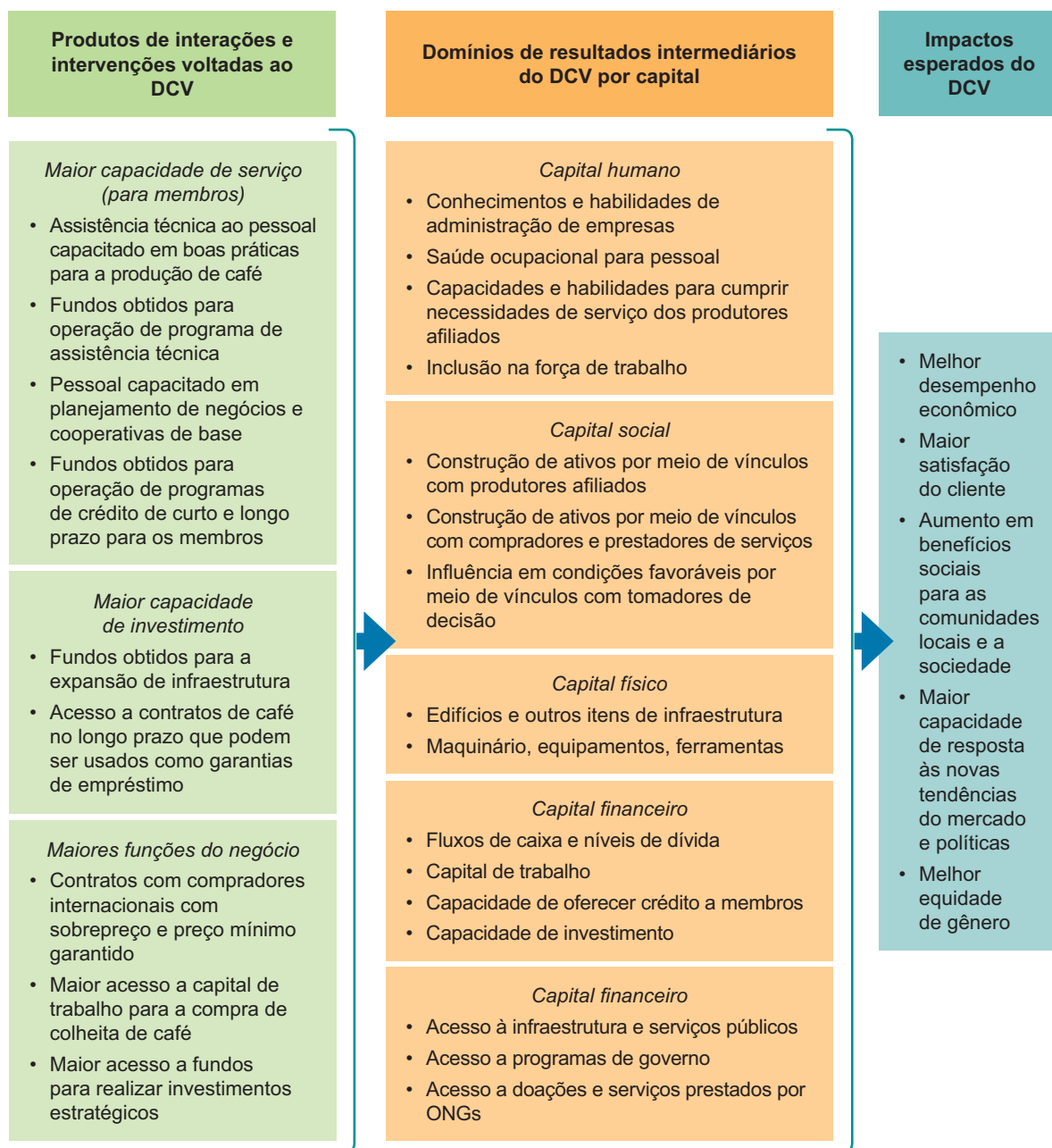


Figura 4. Via de impacto para a construção de ativos em nível de empresa vinculada e seu possível impacto sobre a viabilidade do negócio (exemplo de DCV de café certificado)

3.3 Identificar os fatores contextuais que poderiam influenciar na construção de ativos

Com as vias de impacto estabelecidas para as empresas vinculadas e as famílias, podemos agora passar à análise do contexto. Essa atividade está centrada na compreensão do contexto geral em que o DCV ocorre e a relação que os fatores político-jurídicos, macroeconômicos e de mercado pode ter sobre a construção de ativos. A análise do contexto pode ser exigente, dados todos os fatores possíveis que poderiam influenciar nas vias de impacto das empresas vinculadas e das famílias produtoras de



Figura 5. Via de impacto para a construção de ativos em nível familiar e seu possível impacto sobre os meios de vida (exemplo de DCV de café certificado)

pequena escala. O desafio consiste em identificar os fatores contextuais mais críticos como parâmetros fundamentais de sua análise. Como na atividade anterior, a maior parte da informação de contexto necessária pode ser obtida mediante entrevistas com informantes-chave e análise de informação secundária, como relatórios de ministérios, bancos, associações de produtores e da indústria, projetos e bases de dados online. A triangulação ou validação dos resultados com pessoas independentes, porém conhecedoras, será importante para contextualizar a informação potencialmente conflitante. Mais uma vez, o senso comum é um bom guia para identificar os fatores contextuais relevantes.

Você incorporará os resultados das análises do contexto diretamente nos instrumentos de coleta de dados para as avaliações de empresas vinculadas e famílias. Estas serão fundamentais ao distinguir entre os diversos fatores que impulsionam as mudanças nos ativos das empresas vinculadas e as famílias produtoras de pequena escala. Em seguida, você encontrará elementos gerais que o ajudarão a orientar sua análise do contexto com relação ao marco político-jurídico e institucional, e ao ambiente macroeconômico e de mercado.

Os fatores seguintes podem ser relevantes em suas conversas com informantes-chave ou ao procurar informação secundária sobre o **contexto político-jurídico e institucional** no qual se realiza o DCV:

- Leis, normas e regulamentos em nível local, nacional e internacional que poderiam ter um impacto potencial sobre a produção e a comercialização dos produtos relacionados com o DCV
- Políticas e planos de incentivos que favoreçam a certos setores ou subsetores
- Padrões fitossanitários e zoossanitários e outras normas de higiene e de qualidade
- Mudanças na certificação e outros sistemas de padrões voluntários, por exemplo, o aumento no sobrepreço para o comércio justo ou a eliminação de certos insumos para a produção orgânica
- Cobertura, qualidade e rentabilidade de crédito e outros serviços essenciais para a produção e comercialização dos produtos da cadeia de valor
- Obstáculos ao aumento do investimento por parte das famílias ou das empresas vinculadas, tais como falta de posse segura da terra e de garantias para a obtenção de crédito comercial

Com relação ao **ambiente macroeconômico e de mercado**, os seguintes pontos podem ser úteis a você quando entrevistar informantes-chave ou revisar informação secundária:

- Tendências de mercado para produtos relacionados com a cadeia de valor
- Mudanças nos preços dos insumos agrícolas, como fertilizantes e pesticidas
- Mudanças no ambiente competitivo para os produtos da cadeia de valor em termos de barreiras de entrada, pressão para reduzir custos, requisitos de qualidade, desenvolvimento de produtos e outras necessidades de inovação
- Mudanças no ambiente macroeconômico, como refletido no crescimento do PIB, a troca e as taxas de inflação, os índices de emprego e pobreza e o investimento estrangeiro direto, por exemplo
- Estado das vias de transporte, eletricidade, comunicações e outros itens de infraestrutura e serviços básicos
- Ameaças de setores específicos, tais como a competição de outros países, o manejo de pragas e doenças, a produtividade decrescente e a falta de disponibilidade de mão-de-obra qualificada

A informação de preços está cada vez mais disponível online por meio de websites de organismos governamentais, associações da indústria, analistas de mercado e sistemas de informação especializados em mercado. As organizações de promoção do comércio também proporcionam informação online sobre as tendências nas preferências do consumidor e nas mudanças nos quadros normativos dos principais países exportadores e importadores. Essa informação deverá fornecer a sua equipe de avaliação uma boa visão geral dos assuntos-chave.

A tabela 7 apresenta um exemplo de como resumir os resultados de sua análise de contexto. Para cada fator relevante, são identificadas as possíveis implicações para a construção de ativos em nível de empresa vinculada e de família. Em muitos casos, os fatores contextuais são favoráveis ou desfavoráveis para as famílias e empresas vinculadas. Por exemplo, o aumento dos custos dos insumos agrícolas tem efeitos adversos em ambos os níveis. Em outros casos, os fatores contextuais podem ter implicações ambíguas. Por exemplo, quando os preços do café convencional aumentam mais rapidamente que os do café certificado, as famílias produtoras de café beneficiam-se, enquanto que sua cooperativa de café certificado enfrenta maior competição por matérias-primas.

Tabela 7. Formato para resumir os resultados da análise do contexto (exemplo de DCV de café certificado)

Fatores contextuais que potencialmente têm induzido a mudança em nível de empresa vinculada e de família	Implicações potenciais para a construção de ativos em nível de empresa vinculada e de família
<p>Tendências do mercado: preços do café abaixo do custo de produção para os produtores de café durante um período de cinco anos antes do período de avaliação</p>	<p>Em nível de empresa vinculada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vínculos com ONGs e doadores para apoiar a produção e comercialização de café em mercados certificados <p>Em nível de família</p> <ul style="list-style-type: none"> • Famílias com banco de ativos dissipado no princípio do período de avaliação, o que limita seu potencial de construção de ativos durante o período de avaliação
<p>Ambiente institucional: contexto de cultivo de café, incluindo participação limitada do governo na produção de café e diferentes graus de segurança da posse da terra por parte dos pequenos produtores de café</p>	<p>Em nível de empresa vinculada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necessidade de investimento na prestação de serviços de bem público aos membros (por exemplo, extensão agrícola) • Altos custos de operação para a prestação de serviços a membros e venda de café a compradores <p>Em nível de família</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produtividade relativamente baixa em café, em comparação com outros países • Potencial para investimentos limitados na produção de café devido à falta de segurança da posse da terra • Acesso limitado a serviços de assessoria para a produção de café
<p>Ambiente político: aumento no investimento governamental para melhorar as condições dos pobres da área rural</p>	<p>Em nível de empresa vinculada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maior disponibilidade de crédito de baixo custo para as cooperativas rurais <p>Em nível de família</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maior disponibilidade de crédito de baixo custo. • Acesso a materiais de construção sem custo. • Subsídio para a alimentação básica
<p>Infraestrutura e serviços rurais: áreas de cultivo de café com investimento governamental contínuo limitado na infraestrutura e nos serviços rurais (estradas, telefone, eletricidade)</p>	<p>Em nível de empresa vinculada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altos custos de operação para a prestação de serviços a membros e para a venda de café a compradores • Maiores custos de comunicação <p>Em nível de família</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altos custos para o transporte de café da porta da propriedade até a cooperativa
<p>Tendências do mercado: aumento sustentado nos preços do café sem certificação durante o período de avaliação, com uma mudança relativamente pequena no preço de café certificado</p>	<p>Em nível de empresa vinculada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento da competição por matérias-primas por parte dos membros <p>Em nível de família</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento dos fluxos de renda da produção de café, proporcionando um incentivo e os meios para investir na construção de ativos relacionada à produção de café • Maior incentivo para vender café a compradores fora da empresa vinculada • Aumento potencial dos serviços oferecidos por outros compradores de café
<p>Tendências do mercado: ambiente competitivo para o café certificado, que requer que os atores da cadeia estejam centrados na qualidade</p>	<p>Em nível de empresa vinculada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investimentos necessários para melhorar as capacidades dos membros para oferecer café de qualidade <p>Em nível de família</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumprimento dos requisitos de qualidade pelas famílias para vender à cooperativa, o que implica em custos adicionais
<p>Tendências do mercado: altos custos para os insumos críticos durante o período de avaliação (ou seja, crédito, fertilizantes)</p>	<p>Em nível de empresa vinculada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acesso reduzido a matérias-primas devido à baixa produtividade por parte dos membros <p>Em nível de família</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redução dos benefícios da renda do café ou redução da produtividade devido à impossibilidade em adquirir insumos fundamentais

4 Trabalho de campo com os atores-chave do DCV

Este capítulo o orienta através das atividades para identificar mudanças no nível de empresas vinculadas e famílias, bem como do papel das interações e intervenções voltadas ao DCV nessas mudanças. É provável que seja o componente mais custoso e demorado. É necessário preparar-se bem antes de ir a campo, o que inclui fazer um delineamento adequado de instrumentos de coleta de dados e capacitar o pessoal de sua equipe de coleta de dados. Sua equipe irá obter os dados por meio de entrevistas com informantes-chave, pesquisas com famílias e análise de informação de fontes secundárias. Oferecemos exemplos de instrumentos para a coleta de dados que podem ser ajustados ao seu caso específico, com base nos resultados esperados e nos impactos estabelecidos na via de impacto, nos resultados da análise de contexto e nas interações e intervenções realizadas para o DCV.

4.1 Resumo

A tabela 8 fornece um resumo das atividades de campo e dos resultados esperados relacionados às avaliações de empresas vinculadas e famílias produtoras de pequena escala. Em nível de empresa, diferenciamos entre dois tipos de empresas vinculadas, o que tem importantes implicações para a natureza e a intensidade da coleta de dados. Uma vez que você tenha determinado o tipo de empresa vinculada, irá selecionar os indicadores de resultados intermediários para identificar as mudanças nos ativos do negócio. Em nível de família, primeiramente você deverá definir as famílias a serem entrevistadas. Em seguida, deverá capacitar sua equipe de coleta de dados e delinear os instrumentos de coleta de dados com base em indicadores de resultados intermediários para analisar as mudanças nos ativos de meios de vida.

4.2 Avaliação de empresa vinculada

A avaliação da empresa vinculada precede à avaliação da família por várias razões. Em primeiro lugar, as opiniões dos representantes da empresa podem proporcionar informação importante sobre os requisitos para participar com sucesso na cadeia de valor (informação que será importante para suas interações com informantes-chave e famílias). Em segundo lugar, a coleta de dados em nível de empresa requer menos tempo, mas proporciona informação valiosa que o ajudará a ajustar o questionário para famílias produtoras de pequena escala.

Tabela 8. Resumo das atividades de campo

Objetivo	Identificar as mudanças na dotação de ativos entre as empresas vinculadas e as famílias produtoras de pequena escala e as razões subjacentes dessas mudanças
Atividades	<p><i>Avaliação de empresa vinculada</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar o tipo de empresa vinculada • Selecionar os indicadores de resultados intermediários • Preparar o questionário para a empresa • Coletar dados de informantes-chave e fontes secundárias <p><i>Avaliação de família</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar o arranjo e o tamanho da amostra • Selecionar os indicadores de resultados intermediários • Preparar o questionário para as famílias • Montar e treinar a equipe de coleta de dados • Coletar e processar os dados
Fontes de dados	<ul style="list-style-type: none"> • Informação secundária, incluindo relatórios de consultorias, documentos de projetos, documentos internos da empresa, jornais, estatísticas oficiais, bases de dados • Informantes-chave • Famílias produtoras de pequena escala • Representantes de empresas
Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de resultados intermediários identificados em nível da empresa e da família • Instrumentos de coleta de dados desenvolvidos • Informação primária e secundária coletada • Dados introduzidos na base de dados

A avaliação da empresa pode se realizar em duas etapas, sendo que a segunda etapa aproveita a nova informação obtida na avaliação. Durante a primeira etapa, você pode solicitar uma apresentação geral das relações entre as empresas vinculadas e os parceiros comerciais nos primeiros elos da cadeia (pequenos produtores) e nos elos seguintes (processadores, atacadistas, varejistas), bem como das mudanças que têm ocorrido durante o período de avaliação. Essa informação será útil para delinear o questionário para famílias (veja a seção 4.3). Quanto melhor for a informação sobre a empresa vinculada, mais será possível você ajustar sua coleta de dados sobre as mudanças em nível de famílias e as razões por trás das mudanças. Uma segunda etapa em nível de empresa vinculada pode ser útil ao finalizar a avaliação da família, já que é provável que surja nova informação que exija reformular ou aprofundar algumas de suas perguntas relacionadas com a empresa. Isso é particularmente necessário se você encontrar informação que contradiz suas hipóteses anteriores sobre as forças ou fraquezas da empresa vinculada.

4.2.1 Determinar o tipo de empresa vinculada

Ao elaborar o mapa dos atores-chave no DCV mais cedo no processo, você identificou a(s) empresa(s) vinculada(s) na cadeia. Agora você irá determinar com que tipo de empresa vinculada você está trabalhando. Por definição, todas as empresas vinculadas são fundamentais para o desenvolvimento de uma cadeia de valor; contudo, apenas algumas delas têm sido escolhidas como empresas-alvo para as intervenções dos prestadores de serviços ou têm recebido apoio de empresas nos elos intermediários ou finais da cadeia. Nós as chamamos “empresas priorizadas (pelo DCV)”, em oposição às “empresas não priorizadas (pelo DCV)”, que não têm sido objeto de nenhuma intervenção relacionada com o DCV ou de nenhum apoio de parceiros comerciais nos elos inferiores na cadeia. Como se pode esperar, a coleta de dados entre as empresas priorizadas (pelo DCV) é mais intensa que entre as empresas não priorizadas (pelo DCV).

As empresas vinculadas que mais provavelmente pertencem às categorias de **empresas priorizadas (pelo DCV)** incluem aquelas de propriedade coletiva, tais como cooperativas e associações de produtores; ONGs com operações empresariais; e processadores de pequena escala. Nesses casos, você ficará interessado na medida em que as intervenções que eles receberam contribuíram para fazer seus negócios mais viáveis e melhorar os produtos e serviços que oferecem aos pequenos produtores e compradores nos outros elos da cadeia.

Com as **empresas não priorizadas (pelo DCV)**, seu principal interesse está na natureza e na viabilidade geral de seus vínculos com as famílias produtoras de pequena escala. Aqui, a coleta de dados é um pouco mais simples, visto que se centra nos custos e benefícios observados de suas interações com os pequenos produtores e a viabilidade de longo prazo dessa relação. As empresas vinculadas mais propensas a estar nessa categoria são usualmente empresas de maior escala e de propriedade privada ou estatal, bem como intermediários locais, agricultores líderes e outros tipos de microempresas de propriedade individual que têm contato direto com os pequenos produtores.

4.2.2 Selecionar os indicadores de resultados intermediários

Os indicadores de resultados intermediários em nível de empresa são sinais que mostram se as empresas vinculadas são capazes de satisfazer as expectativas dos pequenos produtores e compradores nos elos intermediários ou finais de longo prazo. O número e a natureza dos indicadores variam entre as empresas priorizadas (pelo DCV) e não priorizadas (pelo DCV). A tabela 9 proporciona uma visão geral dos diferentes objetivos e o enfoque da coleta de dados de acordo com o tipo de empresa vinculada.

Indicadores para as empresas priorizadas (pelo DCV)

No caso de uma empresa priorizada (pelo DCV), você obterá os indicadores dos domínios de resultados intermediários especificados anteriormente quando construir a via de impacto para uma empresa vinculada. Quanto mais precisos e específicos do contexto forem seus indicadores, mais você será capaz de gerar dados úteis de seu trabalho de campo. A tabela 10 proporciona uma amostra de indicadores possíveis para uma cooperativa, referente a nosso exemplo de DCV de café certificado. Os indicadores irão se ocupar da mudança ao longo do tempo, por exemplo, em termos do número de empregados de período integral e parcial. Contudo, isso pode não ser sempre possível devido à dificuldade em lembrar e à falta de informação secundária confiável. Nesses casos, os indicadores podem abordar a natureza e a qualidade do abastecimento atual de ativos—por exemplo, a satisfação dos membros com serviços prestados pela cooperativa.

(continuação na p. 36)

Tabela 9. Coleta de dados de acordo com o tipo de empresa vinculada

Tipo de empresa vinculada	Objetivo da avaliação da empresa	Enfoque da coleta de dados
Empresa priorizada Empresa que recebeu intervenções voltadas ao DCV	Determinar as mudanças na viabilidade do negócio e a força dos vínculos com as famílias produtoras de pequena escala, atores nos outros elos da cadeia e fornecedores de serviços	Mudanças nos ativos comerciais e indicadores chave de desempenho
Empresa não priorizada Empresa que não recebeu intervenções dirigidas ao DCV	Determinar a natureza e viabilidade geral dos vínculos com as famílias produtoras de pequena escala	Investimentos e benefícios da vinculação com os pequenos produtores; participação dos pequenos produtores no compartilhamento de benefícios

Tabela 10. Amostra de indicadores estabelecida para determinar mudanças nos ativos do negócio para empresas priorizadas (pelo DCV) (exemplo de DCV de café certificado)

Ativos de negócios	Domínios de resultados intermediários (de via de impacto)	Indicadores para avaliar os resultados intermediários
Capital humano	Conhecimentos e habilidades de administração de negócios	<ul style="list-style-type: none"> • Conjuntos de habilidades e níveis de pessoal-chave • Funcionalidade de planejamento, monitoramento e avaliação do negócio • Clareza da organização interna
	Boas práticas de fabricação, incluindo segurança laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Controle de qualidade, tal como refletido no número de rejeições • Eficiência das matérias-primas • Uso de energia, água e ar • Número e gravidade dos acidentes informados
	Capacidades e habilidades para cumprir as necessidades de serviço dos produtores afiliados	<ul style="list-style-type: none"> • Proporção de pessoal técnico em relação aos membros • Diversidade de serviços oferecidos • Qualidade dos serviços oferecidos (de acordo com os membros) • Capacidade para cobrir os custos com pessoal
	Inclusão da força laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Número e nível de mulheres em cargos profissionais • Número de mulheres em cargos voluntários de liderança • Minorias em cargos de pessoal
Capital social	Construção de ativos por meio de vínculos com produtores afiliados	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação dos membros com as transações de pagamento e crédito (de acordo com os membros) • Participação de líderes de cooperativas de base e de pessoal executivo na tomada de decisões • Número de pequenos produtores fornecendo matéria-prima. Aumento nas vendas totais de café • Quantidade média de café fornecido por membros • Percepções dos membros com relação à satisfação e benefícios • Uso dos serviços da cooperativa
	Construção de ativos por meio de vínculos com compradores e fornecedores de serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Número e natureza das relações com os compradores • Acesso aos serviços prestados pelo comprador, como assistência técnica ou crédito de curto prazo • Vendas anuais de café verde • Percepções do comprador da satisfação e benefícios da relação com a cooperativa • Número e natureza das relações com as ONGs e agências de governo
Capital físico	Edificações e outros itens de infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> • Número, tipo e depreciação de edificações e outros itens de infraestrutura • Investimentos em infraestrutura para processamento, armazenamento e administração • Benefícios da nova infraestrutura (por exemplo, aumento de rendimentos, redução de custos, novos serviços) • Investimentos em tecnologias de informação e comunicação
	Maquinaria, equipamento e ferramentas	<ul style="list-style-type: none"> • Número, tipo e depreciação de maquinaria, equipamentos e ferramentas • Investimentos em maquinaria, equipamentos e ferramentas • Benefícios observados de nova maquinaria, equipamentos e ferramentas • Investimentos em equipamento de transporte

Tabela 10. (continuação)

Ativos de negócios	Domínios de resultados intermediários (de via de impacto)	Indicadores para avaliar os resultados intermediários
Capital financeiro	Fluxos de caixa e níveis de dívida	<ul style="list-style-type: none"> Fluxo de caixa e respectivo desempenho Margens brutas e líquidas Crédito de longo e curto prazo (quantidade, modalidades) Proporções de dívida/ativos e dívida/valor líquido
	Capital de giro	<ul style="list-style-type: none"> Reservas de caixa para a compra da safra de café Reservas de caixa para o pagamento de pessoal outras obrigações Crédito obtido para a compra da safra de café (quando, quanto, por quem)
	Capacidade de investimento	<ul style="list-style-type: none"> Investimentos realizados com recursos próprios Crédito obtido para investimentos estratégicos (quando, quanto, por quem) Doações obtidas por investimentos estratégicos (quando, quanto, sob quais condições)
Condições favoráveis	Acesso à infraestrutura pública e serviços	<ul style="list-style-type: none"> Governos locais e regionais respondem às necessidades das cooperativas ao alocar fundos para a construção e a manutenção de estradas, eletrificação rural, comunicações e outros itens de infraestrutura rural e serviços Regimes fiscais centrais e locais ajustados às necessidades da cooperativa
	Acesso a programas de governo	<ul style="list-style-type: none"> Financiamento direto ou acesso a crédito ou doações para a empresa, por meio de um programa do governo central ou local

(continuação da p. 34)

Indicadores para as empresas não priorizadas (pelo DCV)

Visto que esse tipo de empresa não foi objeto de intervenções voltadas ao DCV por parte dos fornecedores de serviços, nem recebeu apoio de parceiros comerciais em outros elos da cadeia, a coleta de dados limita-se a suas 1) relações com as famílias produtoras de pequena escala, 2) investimentos em DCV com as famílias produtoras de pequena escala e 3) benefícios observados de investimentos relacionados com o DCV. A tabela 11 proporciona uma amostra de possíveis indicadores para esses domínios de resultados intermediários. As fontes de informação devem ser representativas da empresa e das famílias produtoras de pequena escala.

4.2.3 Preparar o questionário para a empresa

O anexo 1 proporciona um exemplo de um questionário para a empresa baseado nos indicadores apresentados na tabela 10. As respostas às perguntas irão exigir dados de vários informantes-chave, tais como gerentes, pessoal de campo, membros e compradores. Você pode necessitar de ferramentas adicionais, como guias para entrevistas semiestruturadas com pessoas específicas. Por exemplo, pode se obter melhor informação sobre as mudanças nas relações entre as empresas vinculadas e os parceiros comerciais em outros elos da cadeia. Os principais resultados da entrevista serão incorporados ao formulário de coleta de dados. Você poderá aprofundar sua avaliação da empresa pela incorporação de novas ideias e conclusões no transcurso da avaliação. Por exemplo, a informação coletada durante as entrevistas a famílias pode proporcionar novas ideias sobre os ativos de negócios da empresa vinculada que não foram observadas durante as entrevistas com os representantes das empresas.

Aqui estão algumas recomendações para utilizar o questionário para a empresa:

- Assegure-se de estabelecer claramente o período de avaliação antes de iniciar a coleta de dados. O período de avaliação deve ser suficientemente longo para que a construção de ativos tenha se manifestado, em geral três anos ou mais, porém não tão longo a ponto de fazer com que as lembranças e as percepções tornem-se muito imprecisas. A existência de informação secundária e de dados basais pode lhe permitir ampliar o período. Um período de recordações de quatro a cinco anos foi comumente utilizado nos estudos de caso para a validação da ferramenta.
- É importante que as principais interações e intervenções relacionadas com o DCV e o contexto geral sejam compreendidas pela equipe de avaliação antes da coleta de dados. Em alguns casos, pode ser que a equipe queira manter informações específicas úteis sobre o contexto ou o DCV à mão durante a entrevista para facilitar a procura e comprovação. Essas informações ajudarão a equipe a estabelecer uma conversação produtiva com os líderes empresariais e com outras pessoas sobre os possíveis motivos para as mudanças observadas ou medidas nos ativos.
- Pode-se considerar o uso de dispositivos de gravação nos contextos sociais e culturais onde seja apropriado; nesses casos, é necessário perguntar aos entrevistados, no início, se estes concordam em ser gravados. Equilibre cuidadosamente os prós (segurança dos dados) e os contras (respostas potencialmente menos sinceras quando são abordadas questões delicadas) da utilização de tais dispositivos.

4.2.4 Coleta de dados

Quando pensar em possíveis fontes de informação, tenha em mente que não há uma só pessoa ou organização que tem as respostas para todos os indicadores. Os informantes-chave podem incluir proprietários ou gerentes da empresa, empregados, membros das juntas diretivas e parceiros comerciais (compradores e processadores). Para obter informações sobre as relações entre os diversos atores, você deve buscar mais de uma perspectiva—por exemplo, dos diretores, membros de junta e membros ordinários. Em alguns casos, as informações secundárias e as respostas dos informantes-chave podem não fornecer informações necessárias para abordar um indicador determinado. Por exemplo, alguns

Tabela 11. Amostra de indicadores estabelecida para determinar mudanças nos ativos de negócio para empresas não priorizadas (pelo DCV) (exemplo de grande empresa que contrata os serviços dos pequenos produtores)

Domínios de resultados intermediários	Indicadores	Fontes de informação
Investimentos e benefícios de vinculação com pequenos produtores	<ul style="list-style-type: none"> • Novos serviços/produtos e melhorias na qualidade dos serviços/produtos existentes • Mudança no posicionamento no mercado (empresas competidoras frente à vantagem competitiva) • Estratégias para futuros investimentos • Investimentos para o desenvolvimento de produtos e serviços relacionados com a cadeia de valor (por exemplo, novas linhas de produtos, infraestrutura, comercialização) • Mudanças observadas ou mensuráveis nas estruturas de rendimentos ou gastos, como consequência de investimentos relacionadas com o DCV 	<ul style="list-style-type: none"> • Representantes da empresa • Compradores em elos intermediários ou finais
Participação dos pequenos produtores na distribuição de benefícios	<ul style="list-style-type: none"> • Termos contratuais com pequenos produtores • Satisfação com os termos contratuais e oferta de serviços (segundo pequenos produtores) • Serviços oferecidos aos pequenos produtores (e termos relacionados), tais como crédito, assistência técnica e provisão de estoques 	<ul style="list-style-type: none"> • Famílias produtoras de pequena escala • Representantes da empresa

entrevistados-chave poderiam não ser capazes de responder eficientemente a uma pergunta relacionada ao mercado global e ao contexto político. Nesse caso, os membros da equipe de avaliação devem poder fornecer suas próprias ideias baseadas em sua compreensão do contexto, embora a validação da empresa seja crucial. Pode-se realizar uma entrevista em grupo (focus group) para coletar informação sobre certos ativos (por exemplo, o capital humano entre os empregados da empresa). A implementação de entrevista em grupo (focus group) de abordagem pode implicar em gastos e tempo consideráveis, de forma que este deve ser utilizado com moderação.

Visto que a coleta de dados envolve uma variedade de fontes e requer uma combinação de métodos, recomenda-se que a equipe de avaliação desenvolva um plano de coleta de dados. Para cada indicador, o plano identificará possíveis fontes de informação e métodos relacionados (por exemplo, entrevistas de informantes-chave, informação secundária, questionários curtos etc.).

4.3 Avaliação de família

Nessa etapa, a equipe de avaliação coleta dados primários junto aos pequenos produtores com relação a mudanças na dotação de seus ativos. A interação direta com membros da família é crucial para determinar as causas das mudanças. A tabela 8 fornece um resumo das atividades realizadas nessa etapa.

4.3.1 Determinar a composição e o tamanho da amostra

O número das famílias produtoras de pequena escala envolvidas em uma iniciativa de DCV pode variar de uns poucos a vários milhares. Por exemplo, entre os estudos de casos realizados no delineamento de 5 Capitais, um caso de verduras orgânicas nos Estados Unidos incluía apenas 40 famílias, enquanto que um caso de criação de aves domésticas na Índia incluiu mais de 5.000. A maior parte dos estudos de caso incluíram entre 100 e 1.000 famílias. Se o número de famílias for relativamente pequeno, digamos, entre 50 e 100, considere incluir todas as famílias em sua coleta de dados. Isso assegurará que você capturou a variação na população e tem um número significativo de famílias para um confiável cálculo no marco de estatísticas descritivas.

Contudo, na maior parte dos casos, a população de famílias envolvidas no DCV será relativamente grande, razão pela qual será necessária uma amostra. Uma primeira etapa na definição da amostra é identificar a população das famílias produtoras de pequena escala que participaram no DCV como produtores de produtos primários. Em alguns casos, isso pode ser simples, por exemplo, quando a empresa vinculada mantém informações atualizadas sobre seus fornecedores de matérias-primas ou quando um projeto mantém informações atualizadas sobre as famílias produtoras de pequena escala. Pode haver casos em que nenhuma das empresas vinculadas, nem os projetos governamentais ou as ONGs tenham informações completas e precisas sobre as famílias produtoras de pequena escala. Nesses casos, pode ser necessário ter flexibilidade e criatividade para entender a população de famílias produtoras de pequena escala (box 1).

Uma vez que você tenha identificado a população das famílias produtoras de pequena escala, é necessário decidir quantas e quais delas entrevistar. Você deve tentar incluir um número suficientemente grande de famílias para fornecer uma caracterização confiável da população, reconhecendo, certamente, suas limitações logísticas e de orçamentárias. Existem diversas calculadoras disponíveis na internet que podem determinar instantaneamente quantas famílias seria necessário entrevistar a fim de obter resultados que reflitam a população com um grau relativamente alto de certeza. Contudo, entre os estudos de casos realizados no desenvolvimento desta ferramenta, os tamanhos de amostra gerados

Box 1. Identificação da população e do tamanho da amostra quando falta informação: exemplo de DCV de malanga

A empresa vinculada (cooperativa) tinha três listas de produtores afiliados. Cada lista era diferente; haviam sido feitas em momentos diferentes para responder às demandas de diferentes ONGs e doadores. Nenhuma das listas forneceu informação precisa ou completa sobre a população de produtores afiliados. Por exemplo, a filiação à comunidade foi feita com base no lugar onde o produto relacionado ao DCV foi produzido, e não onde os produtores realmente viviam, e foram incluídos na lista os produtores como os intermediários. A equipe de avaliação combinou as três listas em uma. A lista foi revisada em combinação com dirigentes da cooperativa e extensionistas para identificar se 1) a pessoa na lista era um produtor do produto relacionado com o DCV, 2) o produtor havia entregue à cooperativa e 3) a comunidade identificada era a mesma na qual ele vivia. Uma vez revisada a lista completa, a equipe de avaliação agrupou os produtores em regiões geográficas. Estabeleceram-se cinco grupos, dos quais três foram selecionados em um gradiente de distância: um próximo à cooperativa, um distante da cooperativa e um entre os grupos distante e próximo. Esforços foram feitos para entrevistar todos os produtores em cada área, incluindo produtores originalmente não incluídos no quadro da amostra. O uso de guias locais foi vital para a identificação de produtores.

Donovan, J; Poole, N. (2012). "Asset Building in Response to Value Chain Development: Lessons from Taro Producers in Nicaragua." *International Journal of Agricultural Sustainability*. No prelo.

pelas calculadoras quase sempre foram muito grandes para os orçamentos disponíveis. A maior parte dos estudos de caso teve um tamanho de amostra menor, de entre 90 e 150. Para todos, exceto para os casos com as populações maiores, um tamanho de amostra dentro dessa faixa foi considerado suficiente para entender a população e permitir uma análise qualitativa pertinente.

Mais que o número absoluto de famílias ou a proporção da população entrevistada, é importante delinear a amostra de maneira que lhe permita captar a maior parte da variação existente nas famílias produtoras de pequena escala. Embora a variação tenha causas variadas, em muitos casos o acesso é um fator crucial, bem como o tamanho das terras. A diversidade étnica ou demográfica também pode ocasionar variação, bem como as diferenças nas áreas de altitude ou agroecológicas em geral. Tudo isso pede estratificação da amostra para assegurar que a variação principal seja capturada. Frequentemente, a definição de um gradiente será útil, por exemplo, de pequenas a grandes propriedades, de terras baixas para áreas altas, de áreas agroecológicas secas a úmidas, de sítios pobres a férteis, ou de áreas próximas a remotas. Em todos esses gradientes, você deve identificar comunidades próximas aos extremos dos gradientes, bem como uma ou várias intermediárias. Se a diversidade étnica resultar em um importante fator diferenciador, você precisará agrupar as comunidades de sua amostra de acordo com a proporção dos diferentes grupos étnicos, garantindo que as minorias estejam corretamente incluídas. Esse procedimento o ajudará a evitar os pontos cegos, tais como famílias pobres em áreas remotas ou aqueles que pertencem a uma minoria étnica. Mas tenha em mente a necessidade de uma concentração geográfica de sua amostra para reduzir custos e tempo de viagem.

Depois de estratificar a população, há várias maneiras de identificar as famílias que serão incluídas na amostra ao acaso. Os procedimentos mais comuns são os seguintes:

- **Amostragem aleatória estratificada:** depois de agrupar ou estratificar a população, todas as famílias em cada um dos grupos ou estratos têm uma probabilidade igual de serem incluídas na amostra. A forma mais fácil é atribuir um número a cada uma das famílias participantes no DCV em cada

grupo ou estrato e, em seguida, utilizar um gerador de números aleatório (disponível em muitos programas de folhas de cálculo, como o Microsoft Excel) para produzir números aleatórios que indiquem as famílias que serão incluídas na amostra. Se você não tiver um programa de computador disponível, pode colocar pedaços de papel com os nomes de todas as famílias em um chapéu e selecionar os nomes do chapéu. De qualquer forma, será importante distribuir proporcionalmente as famílias da amostra. Por exemplo, se o tamanho da amostra for de 200 e você estratificou a população de acordo com quatro áreas agroecológicas que são o domicílio de 32%, 27%, 23% e 18% da população, necessitará incluir na amostra 64, 54, 46 e 36 famílias, respectivamente, nas quatro áreas diferentes para representar cada porcentagem.

- **Amostragem sistemática estratificada:** depois de agrupar ou estratificar a população, as famílias serão selecionadas em cada um dos grupos ou estratos, de maneira sistemática, por meio do estabelecimento de um esquema ordenado e em seguida, da seleção dos elementos em intervalos regulares. A amostragem sistemática envolve um início aleatório e em seguida prossegue com a seleção de cada k -ésimo elemento (sendo k = tamanho da amostra/tamanho população). É importante que o ponto de partida não seja automaticamente o primeiro da lista, mas seja escolhido aleatoriamente dentro do primeiro elemento k -ésimo da lista. Um exemplo simples seria selecionar cada décima família de uma lista da população de famílias produtoras de pequena escala.

Durante a validação da ferramenta, várias opções foram identificadas e testadas para melhorar a qualidade dos dados da avaliação da família (tabela 12). Embora essas opções tenham o potencial de enriquecer sua análise, tenha cuidado antes de aplicar esses elementos metodológicos; considere não apenas o custo da coleta de dados, mas também as habilidades necessárias para a análise mais complexa dos dados. Alguns estudos de caso investiram considerável tempo e esforço em uma coleta de dados mais ampla—por exemplo, por meio da inclusão de grupos de comparação—mas depois tiveram dificuldades para incorporar os dados resultantes em suas análises e conclusões. Há muita discussão sobre a complexidade e a dimensão ética de utilizar grupos de comparação para entender a causalidade, com fortes argumentos em favor e contrários. Antes de se decidir a utilizar um grupo de comparação, encorajamos você a investigar as implicações éticas e metodológicas. Em termos de ética, por exemplo, é justo entrevistar as famílias pobres que não tiveram oportunidade de participar no DCV?

4.3.2 Selecionar os indicadores

Tal como na preparação para a avaliação da empresa, você precisará selecionar um conjunto de indicadores para a avaliação da família. Você identificará indicadores para cada um dos resultados intermediários esperados, estabelecidos nas vias de impacto relacionadas com seu caso (figuras 4 e 5). Visto que as vias de impacto foram desenvolvidas com base na produção agrícola de pequenos produtores, alguns dos domínios de resultados intermediários não correspondem a casos que não envolvem produtores de produtos agrícolas. Por exemplo, se seu caso trata de produção artesanal em áreas rurais, os domínios de resultados intermediários relacionados com o capital natural poderiam ser totalmente excluídos. Em outros casos, por exemplo, com produção de criação de aves domésticas e gado, você pode precisar adicionar domínios não incluídos nas vias de impacto. Para cada domínio de resultados intermediários, são necessários, normalmente, de um a três indicadores. Quanto mais indicadores adicionar, melhor será sua capacidade para avaliar a mudança na dotação de ativos. Contudo, cada indicador adiciona várias perguntas ao questionário para famílias, o que significa um aumento do investimento na coleta de dados e na análise. Por essa razão, recomenda-se uma cuidadosa seleção de indicadores (com testes de campo apropriados antes da amostragem).

Tabela 12. Benefícios e desafios para a amostragem mais complexa de famílias

Elemento metodológico adicional	Possíveis contribuições à avaliação	Desafios para a coleta de dados e análise
Inclusão de desistentes no DCV	Apreciações sobre os limiares de ativos (ativos mínimos necessários) para a participação efetiva no DCV	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação das famílias que já não participam na cadeia de valor • Submeter os desistentes a um questionamento intensivo
Uso de grupos de comparação	Maior rigor nas reivindicações referentes à contribuição do DCV nas mudanças identificadas e observadas em nível de família	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação das famílias com características semelhantes às famílias participantes no DCV • Aumento da complexidade da análise • Submeter famílias não participantes a um questionamento intensivo
Inclusão daqueles que fornecem mão-de-obra às famílias produtoras de pequena escala do DCV	Apreciações sobre as mudanças induzidas pela cadeia de valor nos trabalhadores que prestam serviços às famílias produtoras de pequena escala do DCV	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação de fornecedores de mão-de-obra • Famílias produtoras de pequena escala que também podem ser famílias que proporcionam mão-de-obra
Inclusão das famílias excluídas do DCV	Apreciações acerca de los umbrales de activos (activos mínimos necesarios) para la participación efectiva en el DCV	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação de pessoas excluídas do DCV • Submeter as famílias excluídas a entrevistas (por razões metodológicas e éticas)

A tabela 13 fornece uma amostra de indicadores possíveis para cada um dos resultados intermediários esperados, identificados na via de impacto. O exemplo é a partir de intervenções na cadeia de valor de café certificado, que foram realizadas pela cooperativa, pelas ONGs e pelas agências governamentais. Será necessário que você desenvolva seu próprio conjunto de indicadores, levando em consideração as intervenções voltadas ao DCV realizadas no contexto de mercado, político e institucional.

4.3.3 Preparar o questionário para famílias produtoras de pequena escala

O delineamento do questionário para famílias produtoras leva em consideração os indicadores de resultados intermediários identificados na etapa anterior, bem como a informação obtida nas interações e intervenções e o contexto do DCV. Ao reunir essas informações, poderá formular as perguntas específicas que revelarão as mudanças ocorridas na dotação de ativos e os fatores subjacentes dessas mudanças. As perguntas bem delineadas são cruciais para a atribuição de mudança às intervenções e interações dirigidas ao DCV ou a fatores contextuais. Por exemplo, se você descobriu que a área com produção de café se expandiu, talvez você queira saber se isso foi possível graças a 1) crédito fornecido pela cooperativa (que, por sua vez, foi fornecido por uma ONG com apoio de doadores) ou 2) economias derivadas dos melhores preços do café, possivelmente devido ao aumento da produção de café de qualidade (como resultado das intervenções voltadas ao DCV) ou a uma tendência favorável no mercado global (mudança induzida pelo contexto). As famílias nem sempre têm a resposta certa quando questionadas sobre as causas subjacentes da mudança, por isso sua percepção a partir da análise do contexto e sua compreensão geral da iniciativa de DCV será fundamental no estabelecimento das relações de causa e efeito plausíveis.

(continuação na p. 43)

Tabela 13. Amostra de possíveis indicadores para determinar as mudanças nos ativos das famílias de pequena produção (exemplo de DCV de café certificado)

Ativos de meios de vida	Domínios de resultados intermediários (de via de impacto)	Indicadores
Capital natural	Capacidade produtiva	<ul style="list-style-type: none"> • Mudança na superfície total • Mudança na área com produção de café • Rendimento do café
	Fertilidade da terra	<ul style="list-style-type: none"> • Percepções sobre a qualidade do solo • Medidas adotadas para melhorar a fertilidade do solo • Uso de fertilizante
	Qualidade e quantidade de água	<ul style="list-style-type: none"> • Percepção sobre qualidade da água • Acesso à água para moagem úmida • Medidas adotadas para melhorar a qualidade da água e reduzir a contaminação da água
Capital humano	Conhecimentos, capacidades e habilidades para as atividades de cadeias de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de boas práticas agrícolas para a produção e o tratamento pós-colheita de café • Capacidade adquirida para a produção e classificação de café de qualidade
	Segurança em saúde e mão-de-obra	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de insumos químicos proibidos pela cooperativa • Otimização do uso de agroquímicos • Uso de equipamentos de segurança ao aplicar agroquímicos
Capital social	Construção de ativos por meio de vínculos com os compradores e fornecedores de serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Acesso a assistência técnica, crédito e outros serviços prestados por compradores, agências governamentais e ONGs • Satisfação com os serviços de assistência técnica e de crédito • Porcentagem da produção total de café vendida para a cooperativa
	Influência sobre condições favoráveis mediante vínculos com tomadores de decisão	<ul style="list-style-type: none"> • Mudanças na posse da terra resultantes dos vínculos com atores da cadeia de valor, agências governamentais e ONGs • Mudanças em normas, regras e regulamentos relacionados à produção de café por meio dos vínculos com agências governamentais • Mudanças nos requisitos de certificação por meio dos vínculos com atores da cadeia de valor, organismos de certificação e ONGs
Capital físico	Maquinaria, equipamento e ferramentas	<ul style="list-style-type: none"> • Acesso à propriedade coletiva de maquinaria, equipamento e ferramentas • Aquisição própria de maquinaria, equipamentos e ferramentas
	Infraestrutura de moradia e relacionada com a produção	<ul style="list-style-type: none"> • Adições ou mudanças significativas nos componentes atuais da infraestrutura de moradia (teto, piso, paredes) • Adições ou mudanças significativas nos componentes existentes de infraestrutura relacionada com a produção
Capital financeiro	Fluxos de rendas e níveis de dívida	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada bruta de cinco fontes mais importantes • Percepção da mudança nos fluxos de rendas • Mudança nos níveis de dívida
	Capital de giro	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito de curto prazo obtido, por fonte • Capacidade para cobrir gastos de café com fundos próprios.
	Capacidade de investimento	<ul style="list-style-type: none"> • Investimentos estratégicos na produção de cadeias de valor • Capacidade de economizar para fazer investimentos • Uso de crédito de longo prazo, por fonte

Tabela 13 (continuação)

Ativos de meios de vida	Domínios de resultados intermediários (de via de impacto)	Indicadores
Condições favoráveis	Acesso a infraestrutura e serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Distância da estrada • Número de horas que o café demora para chegar à cooperativa • Acesso à energia elétrica, água potável e às comunicações
	Acesso a programas de governo	<ul style="list-style-type: none"> • Financiamento direto, doações, créditos e outros serviços por meio de programas do governo central ou local

(continuação da p. 41)

O anexo 2 fornece um exemplo de um questionário para famílias com base em um caso de café certificado. Ele é feito com os indicadores da tabela 13 e inclui informação sobre o conjunto de interações e intervenções voltadas ao DCV e o contexto no qual se realiza. Ao delinear sua própria ferramenta, por favor, leve em consideração que a maior parte das perguntas no anexo 2 deverá ser ajustada; algumas deverão ser eliminadas e outras deverão ser agregadas, a depender dos indicadores que você selecionou e do contexto geral.

4.3.4. Montar e treinar a equipe de coleta de dados

O tamanho de sua equipe de coleta de dados dependerá do número de famílias a serem entrevistadas, do tempo e do esforço necessários para realizar as entrevistas e, certamente, do orçamento disponível. Em geral, recomenda-se uma equipe pequena e bem capacitada, que deve proporcionar maior eficiência em resultados mais consistentes. Um coletor de dados treinado pode realizar cerca de cinco entrevistas de famílias por dia, embora esse número possa variar consideravelmente de um caso a outro. Recomendamos que os coletores de dados não sejam afiliados aos compradores ou fornecedores de serviços essenciais (como crédito) no DCV. Isso lhes permitirá que façam perguntas sobre informação confidencial sobre os benefícios e custos da participação no DCV. Um coletor de dados eficiente mostra capacidade de ouvir e interagir com as famílias rurais, uma capacidade para avaliar criticamente as respostas e formular novas perguntas para aprofundar a compreensão e tratar possíveis contradições, e uma vontade de passar longos períodos em lugares afastados. As habilidades para entrevistar são igualmente importantes, incluindo a intensa concentração e atenção ao detalhe. É essencial que os coletores de dados compreendam as perguntas, bem como o raciocínio por trás de cada uma delas. Isso ajuda a garantir que as pessoas pesquisadas compreendam as perguntas, reduzindo assim as possibilidades de respostas incompletas e contraditórias.

Idealmente, o líder de sua equipe de avaliação capacitará os coletores de dados. Em todo caso, é preciso monitorar o processo de coleta de dados e estar disponível para resolver dúvidas ou dificuldades enfrentadas pelos coletores de dados. Uma boa forma de treinar os coletores de dados é fazê-los participar diretamente dos testes do questionário para famílias. O teste preliminar não só ajudará a ajustar as perguntas, como também reforçará as habilidades dos coletores de dados para conduzir as entrevistas. Se você não utiliza grupos de comparação, sua melhor opção para compreender a contribuição do DCV para a construção de ativos é por meio da formulação cuidadosa de perguntas às famílias que o ajudarão a compreender as razões pelas quais ocorreram as mudanças identificadas. Sugerem-se as atividades seguintes para testar o questionário para as famílias:

- Testar a primeira versão do questionário para famílias com três a cinco famílias. Idealmente, esse ensaio deve ser feito com famílias semelhantes às de sua amostra, porém que não façam parte dela, visto que os resultados dessas entrevistas não serão incluídos na análise.

- Refletir sobre os resultados obtidos e identificar opções para melhorar a formulação da ferramenta e o rendimento dos coletores de dados. Com esses insumos, você poderá revisar o questionário para torná-lo mais eficaz e eficiente.
- As etapas 1 e 2 deverão ser repetidas, a depender da complexidade da ferramenta e das capacidades dos coletores de dados.

O treinamento dos coletores de dados dessa maneira também pode proporcionar uma oportunidade para descartar os que tenham uma curva de aprendizagem limitada ou com pouco talento para a coleta de dados. Será importante que o líder da equipe passe tanto tempo quanto possível com os coletores de dados no campo para assim obter uma impressão de primeira mão das realidades das famílias, e ajudar a resolver problemas metodológicos ou logísticos. A equipe de avaliação pode decidir fazer reuniões semanais de monitoramento para atualizar o progresso e lidar com os desafios que possam surgir.

4.3.5 Coleta e processamento dos dados

Sua equipe já está pronta para coletar dados primários das famílias produtoras de pequena escala que participam na iniciativa de DCV. Utilize a seguinte lista para assegurar-se de que tudo esteja pronto:

- O questionário para famílias está pronto? Revise o questionário uma última vez para assegurar-se de que as perguntas abordem qualquer aspecto importante que lançará luz sobre possíveis mudanças e suas causas. Foram feitas cópias suficientes? Está claro como os formulários serão protegidos da umidade e da poeira em campo?
- Os coletores de dados estão preparados? Eles têm uma ideia clara de quem está e quem não está incluído na amostra? Eles sabem o que fazer se não encontrarem alguém de alguma das famílias em sua lista (em muitos casos, não será possível marcar entrevistas com antecedência)? Eles são capazes de se apresentar e aos objetivos da entrevista de uma forma clara e sincera? É possível contar com guias locais que os acompanhem para estabelecer confiança desde o início? Eles demonstraram conseguir aplicar o questionário em uma média de 45 a 75 minutos sem precisar se apressar? Se não for possível, é necessário reajustar o questionário, visto que um exceder desse tempo de entrevista pode provocar fadiga entre os entrevistados e entrevistadores. Por último, mas não menos importante, os coletores de dados entendem todas as perguntas e estão conscientes dos potenciais perigos com relação às respostas? Se não, este é o momento adequado para remediar essa questão, a fim de economizar tempo e dinheiro, e aumentar a utilidade de sua avaliação.
- O período de avaliação está estabelecido claramente? Idealmente, o período é idêntico ao levantamento realizado referente à linha de base. Se não for esse o caso, você precisará confiar na informação lembrada, que muitas vezes limita o período de avaliação a um máximo de três a cinco anos. Para alguns indicadores de resultados intermediários, pode ser apropriado um período de avaliação mais curto. Em geral, quanto menos ressaltar a atividade ou o sucesso (por exemplo, compra de alimentos básicos ou compra de insumos de produção de baixo custo), mais curto será o período de lembranças.
- Foram estabelecidos protocolos de amostragem? Os coletores de dados devem receber instruções claras com relação a quando omitir uma família em particular que foi incluída no quadro da amostra. Alguns motivos possíveis para a omissão de uma família poderiam ser 1) não haver resposta depois de duas visitas, 2) a recusa em participar ou 3) não ter produzido produtos relacionados com o DCV em mais de três anos. Os critérios variam caso a caso, porém todas as equipes devem ter cuidado para ser coerentes em sua abordagem de amostragem e para documentar e justificar todas as exceções do quadro de amostra.
- Está claro quem será entrevistado em cada família? Dentro das famílias, há várias opções. Como lidar com elas deve ser discutido e combinado com os coletores de dados antes do início da coleta. Na maior parte dos casos, os entrevistados provavelmente incluirão os chefes de família (masculinos

e femininos, na medida do possível). Contudo, se apenas um membro da família está disponível, essa pessoa deverá ter um amplo conhecimento das atividades relacionadas ao DCV e dos rendimentos e gastos familiares.

- Existe um formato de base de dados? Será necessário identificar antecipadamente a melhor maneira de processamento dos dados que a equipe irá coletar. Dada a grande quantidade de dados, recomenda-se utilizar o Microsoft Access ou um tipo semelhante de programa de base de dados ou programa de planilhas. Entre as equipes que realizam estudos de casos para a ferramenta de validação, a maioria utilizou um programa de planilhas (como o Microsoft Excel) para gerir os dados. Embora existam opções de gerenciamento de dados mais sofisticadas, é essencial que aqueles que introduzem e analisam os dados estejam familiarizados e se sintam confortáveis com o programa. Como alternativa, considere a possibilidade de terceirizar o desenvolvimento de uma base de dados. Note que inserção de dados é, idealmente, realizada por aqueles que coletam os dados no campo. De qualquer forma, o líder da equipe deve garantir o uso adequado do software e o gerenciamento cuidadoso dos dados.

Se todas as perguntas acima foram respondidas de forma afirmativa, você e sua equipe estão prontos para começar a coleta de dados.

5 Avaliação dos resultados intermediários do DCV

Este capítulo o ajuda a determinar as mudanças na dotação de ativos em nível de empresa vinculada e das famílias produtoras de pequena escala e quais deles foram induzidos pelo DCV e quais por fatores contextuais. Os resultados preliminares serão apresentados aos atores-chave no DCV para realimentação e validação. Você também encontrará orientações para resumir os resultados consolidados em uma narrativa de impacto e identificar oportunidades para melhores intervenções voltadas ao DCV que garantam um maior impacto na redução da pobreza e na construção de ativos no nível das famílias e empresas vinculadas.

5.1 Resumo

Com os dados coletados, revisados de forma cruzada e tabulados em uma base de dados, agora você está pronto para a análise e a reflexão conjunta com os atores do DCV sobre as implicações dos resultados. As duas primeiras atividades centram-se em determinar as mudanças na dotação de ativos e nos fatores que as ocasionaram—primeiramente, em nível de empresa vinculada, e em seguida em nível de família (tabela 14). Você resumirá suas principais conclusões em termos de construção (ou dissipação) de ativos, identificará a contribuição do DCV para alcançar essas mudanças e avaliará o estado geral da dotação de ativos ao final do período de avaliação. Em muitos casos, você baseará suas conclusões em um julgamento informado, com provas do contexto e dados das empresas, das famílias e dos informantes-chave, bem como de fontes secundárias. Dado que nem sempre você terá informações suficientes para fundamentar suas conclusões preliminares, será essencial reunir-se com os atores-chave no DCV para obter realimentação e validação antes de resumir os resultados na narrativa do caso de estudo. Esse processo ressalta o caráter de 5Capitais como uma ferramenta de aprendizagem baseada na reflexão e na análise conjuntas.

5.2 Identificar mudanças na dotação de ativos no nível de empresa

Visto que as empresas priorizadas (pelo DCV) foram submetidas a interações de outros atores da cadeia ou a intervenções por parte dos fornecedores de serviços e insumos, a identificação das mudanças nas

Tabela 14. Resumo da análise e redação do relatório

Objetivo	Proporcionar evidências dos resultados intermediários do DCV sobre a construção de ativos em nível de família e de empresa vinculada, e identificar oportunidades para reforçar as interações e a reformulação de intervenções na cadeia de valor, com a finalidade de aumentar o futuro impacto sobre a pobreza
Atividades	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar as mudanças na dotação de ativos e os fatores que influenciaram a construção de ativos em nível de empresa • Identificar as mudanças na dotação de ativos e os fatores que influenciaram na construção de ativos em nível de família • Validar os resultados e as recomendações com os atores-chave no DCV • Identificar opções para melhorar as intervenções e interações voltadas ao DCV • Preparar a narrativa de impacto
Fontes de dados	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados da análise do contexto • Base de dados com os resultados da avaliação de famílias • Resultados da avaliação da empresa vinculada • Insumos de workshop de validação com os atores-chave no DCV
Resultados esperados	Aprendizagem conjunta sobre o potencial de redução da pobreza do DCV, documentado na narrativa de impacto

dotações de ativos centram-se nesse tipo de empresa vinculada. É dada especial atenção às mudanças nos quatro ativos de negócios mencionados anteriormente (capital humano, social, físico e financeiro) e nas condições favoráveis ocasionadas pelo DCV. Essa seção o guia para responder às perguntas seguintes: 1) Quais ativos foram fortalecidos ou dissipados em nível de empresa? 2) Até que ponto essas mudanças foram provocadas pela iniciativa de DCV? 3) Quão viável é o negócio da empresa, dado seu estado geral de ativos ao final do período de avaliação? Se várias empresas foram incluídas em sua análise, a análise será diferente entre as diferentes empresas priorizadas (pelo DCV).

As mudanças nos ativos serão avaliadas com base nos dados coletados para cada um dos indicadores de resultados intermediários. A boa organização das informações coletadas dos informantes-chave, dos representantes de empresas e das famílias sobre os ativos de negócio da empresa priorizada é fundamental. Sente-se com um ou vários dos coletores de dados para revisar as informações tabuladas em uma base de dados simples, resolva as inconsistências e avance conjuntamente na análise. Parte da informação será mais qualitativa, especialmente a relacionada com o capital social e humano. As citações dos informantes-chave sobre as mudanças nos ativos, a relevância dessas mudanças e as percepções sobre por que as mudanças ocorreram podem fornecer informações úteis para sua avaliação. Leve em consideração que o poder informativo de suas informações qualitativas aumentará ao validar os resultados com diferentes fontes. Por exemplo, a validade das opiniões dos líderes empresariais sobre sua capacidade para construir relações mutuamente benéficas com os compradores aumenta consideravelmente se os compradores expressam opiniões semelhantes. Sempre que possível, trabalhe com dados quantitativos, particularmente em relação ao capital financeiro e aos investimentos e os retornos do capital físico. O uso apropriado da estatística descritiva, incluindo média, mediana e desvio padrão, dará credibilidade a sua avaliação, bem como à apresentação de dados em tabelas ilustrativas e em gráficos (por exemplo, gráficos de barra, pizza, gráficos de caixa e radiais).

A avaliação das mudanças para um determinado ativo basear-se-á nos resultados obtidos para os indicadores de resultados intermediários. O objetivo é proporcionar uma indicação geral de mudança para cada ativo. Em muitos casos, os resultados de todos os indicadores de um determinado ativo apontarão para uma direção semelhante, seja ela positiva ou negativa, facilitando a análise adicional em nível de

ativos. No entanto, para certos ativos, também é provável que alguns indicadores proporcionem indícios positivos de construção de ativos e que outros sejam negativos ou indiferentes. Nesses casos, sua avaliação requer fazer um julgamento informado, levando em consideração sua compreensão da importância relativa do indicador individual para o desempenho e a viabilidade da empresa priorizada (pelo DCV). Por exemplo, um indicador particular para o capital natural, como as mudanças na área do terreno, pode ser positivo para um número significativo de famílias, mas a capacidade para manter e melhorar a fertilidade do solo, como outro indicador, pode ser negativo para a maioria das famílias. Assim, sua avaliação para o capital natural poderia produzir resultados mistos, dados os ganhos em capital natural em forma de terreno e as limitações futuras para criar capital natural.

Tendo avaliado a mudança geral de acordo com os indicadores de resultados intermediários para cada ativo, você precisará atribuir qualquer mudança às intervenções ou interações na cadeia de valor ou a fatores contextuais. Às vezes, a atribuição ao DCV será simples, por exemplo, quando o crédito para a compra de equipamento de processamento foi fornecido por um fornecedor de serviços e o aumento nos rendimentos pode estar relacionado diretamente com o valor agregado por meio do processamento. Em outros casos, o contexto pode ser o principal impulsionador de mudança. Por exemplo, os maiores fluxos de rendimentos e os menores níveis de dívida podem ter resultado principalmente de aumentos proporcionais nos preços do mercado. Contudo, frequentemente a realidade é mais complexa e as mudanças nos ativos devem ser atribuídas a fatores contextuais e de DCV. Nesses casos, a credibilidade de sua avaliação aumenta ao reconhecer as diferentes influências sobre a mudança e o possível papel desempenhado pelo DCV e pelo contexto.





A tabela 15 fornece um formato para resumir as mudanças na dotação de ativos e as contribuições do DCV ou dos fatores contextuais. A primeira coluna apresenta os domínios de resultados intermediários e os indicadores derivados da via de impacto (ver figura 4). A segunda coluna permite resumir os principais resultados para cada indicador. A terceira coluna fornece espaço para a atribuição. Na quarta coluna, você deverá avaliar o estado geral da dotação de ativos ao final do período de avaliação. Ao fazer isso, você irá comparar o conjunto de requisitos enfrentados pela empresa para participar com êxito na cadeia de valor com a qualidade e a quantidade da dotação de ativos. As informações sobre os requisitos para a participação na cadeia de valor foram identificadas na análise do contexto. A coluna final lhe pede para indicar o grau da disponibilidade dos ativos, onde verde indica uma dotação de ativos razoavelmente alta; amarelo, um nível de ativos com certas deficiências em termos de quantidade ou qualidade; e vermelho, uma dotação insuficiente de ativos. Esse sistema é um pouco subjetivo, porém fornece uma rápida visão geral dos pontos fortes e fracos das empresas priorizadas (pelo DCV), incluindo as ameaças potenciais para sua viabilidade no longo prazo.

5.3 Identificar mudanças na dotação de ativos no nível de família



Agora seus esforços se centrarão na compreensão das mudanças durante o período de avaliação, em relação aos cinco ativos de meios de vida das famílias (capital humano, social, natural, físico e financeiro) e às condições favoráveis ocasionadas pelo DCV. A análise responde às três perguntas a seguir: 1) Quais ativos foram fortalecidos ou dissipados em nível de família? 2) Até que ponto essas mudanças foram provocadas pela iniciativa de DCV? 3) Quanto bem-estar as estratégias de meios de vida podem gerar às famílias, e quão adaptáveis elas são, frente aos choques ou às tendências adversas, dado seu estado geral de ativos ao fim do período de avaliação?

(continuação na p. 52)

Tabela 15. Avaliação da construção de ativos e das disponibilidades de ativos para uma empresa priorizada (exemplo de DCV de café certificado)

Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida ou observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da disponibilidade atual de ativos	Grau de disponibilidade de ativos**
Capital humano				
Conhecimentos e habilidades de administração de negócios	Nenhuma medida ou observada	Baixa—Intervenções prestaram atenção limitada à administração de negócios. A cooperativa beneficiou-se durante o período de avaliação das intervenções anteriores pelos compradores de café para a seleção e contratação de um gerente geral profissional.	Líderes da cooperativa de base ainda tem que desenvolver as habilidades necessárias para fornecer insumos estratégicos para a gestão da cooperativa. A filiação é geralmente frustrada devido ao período prolongado (atrasos) para a primeira entrega de crédito e o pagamento final pela colheita de café. A administração profissional tem uma ampla experiência e fortes laços com compradores, doadores e membros. A cooperativa é capaz de gerir as subvenções com os doadores. A cooperativa lutou para descentralizar a tomada de decisões e otimizar os procedimentos administrativos.	
Boas práticas de manufatura, incluindo a segurança laboral	Nenhum medido ou observado	NA	Os extensionistas enfrentam riscos consideráveis devido à falta de segurança nas áreas rurais e a dependência de motocicletas para o transporte. Foram relatados três incidentes importantes de dano físico em função de delinquentes no campo.	
Capacidades e habilidades para cumprir com as necessidades de serviço dos produtores afiliados	O pessoal de extensão duplicou durante o período de avaliação. A rotação de pessoal continua baixa, apesar da incerteza de financiamento.	Alta—Os salários para pessoal técnico foram cobertos por doações durante o período de avaliação.	As famílias reportaram pouca cobertura do serviço de extensão e capacidade limitada do pessoal para fornecer soluções aos seus problemas de produção. O pessoal de assistência técnica priorizou o programa de crédito e a implementação de atividades de financiamento de doadores sobre a prestação de assistência técnica.	
Inclusão da força de trabalho	Três mulheres são incorporadas pela primeira vez à junta diretiva, das quais, uma tornou-se presidente.	Média—Antes do período de intervenção, os compradores selecionaram e contrataram uma mulher como gerente geral (para um período de dois anos). Isso plantou a semente para uma força de trabalho mais inclusiva que evoluiu durante o período.	Sob a liderança de uma gerente geral a partir de sua organização inicial, a cooperativa destaca-se por sua força de trabalho inclusiva. Há quatro mulheres entre o pessoal administrativo (sem mudança). Existe uma política para ampliar o número de pessoal extensionista feminino; contudo, as extensionistas diminuíram de duas a uma durante o período.	

Utilizam-se as seguintes categorias de classificação por pontos: alta, média-alta, média, média-baixa e baixa.

**  Verde = dotação de ativos razoavelmente alta;  amarelo = dotação de ativos à qual falta quantidade ou qualidade;


 vermelho = dotação insuficiente de ativos

Tabela 15 (continuação)










Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida ou observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da disponibilidade atual de ativos	Grau de disponibilidade de ativos**
Capital social				
Construção de ativos intensificada por meio da vinculação com produtores afiliados	A filiação aumentou 40%, permitindo assim aumentar a compra de café em pergaminho. Entretanto, a venda de café fora da cooperativa aumentou 20% durante o período, em parte devido ao aumento dos preços oferecidos pelos compradores de café locais.	Alta—As intervenções desempenharam um papel importante na ampliação da oferta de crédito e assistência técnica por parte da cooperativa. Esses serviços, combinados com a capacidade de a cooperativa oferecer contratos com sobrepreço a seus membros, permitiram um crescimento rápido e sustentado da filiação.	Em geral, os membros expressaram um alto grau de lealdade à cooperativa, o que reflete a importância dos serviços cooperativos como crédito e acesso à certificação de comércio justo. Contudo, um mercado altamente competitivo de café local e as poucas economias das famílias significaram que os membros frequentemente venderam café fora da cooperativa.	
Construção de ativos intensificada por meio da vinculação com compradores e fornecedores de serviços	As novas relações comerciais foram ampliadas (três novos compradores adquiriram 40% do café em 2009). Dívida de US\$500.000 foi devolvida a cinco compradores de café na Europa durante o período.	Média—As intervenções permitiram melhorar o capital humano e físico para as famílias de membros, que, por sua vez, melhoraram a qualidade dos cafés vendidos aos compradores. Os altos níveis preexistentes de capital humano também desempenharam um papel importante no estabelecimento de vínculos com os compradores.	Os compradores de café relataram um alto nível de satisfação com relação a suas relações com a cooperativa. Dois compradores identificaram a cooperativa como seu aliado preferido na América Latina. A crítica mais frequente foi a comunicação limitada, especialmente quando a gerente geral estava ausente.	
Capital físico				
Edificações e outros itens de infraestrutura	Dez cooperativas de base têm novos escritórios e três cooperativas de base têm um novo moinho úmido. Há uma nova planta para a produção de fertilizantes orgânicos e um novo moinho seco.	Alta—Os investimentos em edificações e plantas foram possíveis com subvenções de doadores e ONGs. O moinho seco foi comprado com doações, créditos e fundos próprios.	Os investimentos da cooperativa em edificações e plantas superaram US\$1 milhão. A adição de escritórios da cooperativa de base, da usina de processamento a seco e da usina de produção de fertilizantes ampliou as opções para uma melhor prestação de serviços aos membros a médio prazo.	
Maquinaria, equipamento e ferramentas	Compraram-se equipamentos usados e maquinaria para a moagem a seco. A equipe de avaliação não pôde concluir a eficiência ou qualidade dos equipamentos usados.	Alta—Os grandes investimentos em maquinaria, equipamento e ferramentas foram possíveis com doações de ONGs e outros doadores.	O processamento de café a seco permite à cooperativa prestar um serviço adicional a seus membros e manter maior controle de qualidade no processamento.	

Tabela 15 (continuação)

Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida ou observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da disponibilidade atual de ativos	Grau de disponibilidade de ativos**
Capital financeiro				
Fluxos de caixa e níveis de dívida	Com o aumento da competição local, diminuiu a capacidade para cobrir os gastos por meio das vendas de café. A cooperativa pagou uma dívida importante com compradores, porém acumulou uma nova dívida (US\$180.000) para a compra da usina de processamento de café a seco.	Média—As rendas derivadas das vendas de café aumentaram devido à implantação da filiação, que foi em parte habilitada pela intervenção do DCV. No entanto, o aumento da competição local pelo café em pergaminho (café vendido pelos produtores) reduziu a capacidade da cooperativa para gerar renda pelas vendas de café.	A cooperativa foi capaz de cobrir as despesas operacionais básicas, porém não pôde prestar serviços sem o apoio dos doadores. A cooperativa lutou para recuperar o crédito em curto e longo prazo.	
Capital de giro	Com o aumento da competição local, a capacidade de cobrir as despesas por meio das vendas de café diminuiu. No entanto, um aumento no número de contatos com compradores facilitou o acesso ao crédito fornecido pelo comprador.	Baixa—As altas dotações preexistentes de capital humano (relacionado com a administração de negócios) facilitarão o acesso a novos compradores e, portanto, ao crédito.	Os compradores e financiadores forneceram a maior parte do capital de giro necessário para adiantar o pagamento da safra de café. A cooperativa tem boa reputação entre as entidades financeiras de crédito; no entanto, na falta de seu próprio capital de giro, a cooperativa é muito vulnerável às decisões dos compradores e financiadores.	
Capacidade de investimento	Com o aumento da competição local, diminuiu a capacidade da cooperativa de cobrir as despesas por meio das vendas de café. A tendência geral ao financiamento por subvenções está em declínio. Os empréstimos em longo prazo são essenciais para a compra da planta de processamento.	Baixa—O aumento da competição local pelo café deveu-se ao aumento dos preços internacionais em relação aos preços de comércio justo oferecidos pela cooperativa. O contexto geral de comercialização está provocando a redução da capacidade de investimento. As altas dotações preexistentes de capital humano (relacionado com a administração de negócios) facilitaram o acesso a entidades financeiras de comércio justo.	A cooperativa fez um importante investimento estratégico na compra de um moinho seco. Isso foi possível graças às rendas pelas vendas de café, crédito e apoio dos doadores. Existe uma relação de correspondência entre o uso das rendas por vendas de café e a capacidade de oferecer preços mais altos pelo café a seus membros e, assim, competir com os compradores locais.	

Utilizam-se as seguintes categorias de classificação por pontos: alta, média-alta, média, média-baixa e baixa.

**  Verde = dotação de ativos razoavelmente alta;  amarelo = dotação de ativos à qual falta quantidade ou qualidade;







 vermelho = dotação insuficiente de ativos

Tabela 15. (continuação)

Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida ou observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da disponibilidade atual de ativos	Grau de disponibilidade de ativos**
Condições favoráveis				
Acesso à infraestrutura e aos serviços públicos	Nenhuma mudança foi observada	NA	A entrega do café por parte dos membros baseia-se no transporte público deficiente. A limitada infraestrutura de estradas, comunicação e eletricidade implica em altos custos para a coordenação com os membros. A falta de infraestrutura bancária rural implica que todos os pagamentos estejam centralizados no principal escritório da cooperativa.	
Acesso aos programas governamentais	Nenhuma mudança foi observada	NA	O apoio para o desenvolvimento do negócio foi fornecido exclusivamente pelos compradores, pelos doadores e pelas ONGs. Há necessidade urgente de diálogo com os governos locais e centrais sobre opções para aumentar a viabilidade das cooperativas rurais e os investimentos em tecnologias, com a finalidade de melhorar a produtividade e os serviços para a produção de café.	

Utilizam-se as seguintes categorias de classificação por pontos: alta, média-alta, média, média-baixa e baixa.

**  Verde = dotação de ativos razoavelmente alta;  amarelo = dotação de ativos à qual falta quantidade ou qualidade;  vermelho = dotação insuficiente de ativos

(continuação da p. 48)

Como no caso da empresa priorizada (pelo DCV), você avaliará as mudanças nos ativos com base nos dados coletados para cada um dos indicadores de resultados intermediários. Junto com os coletores de dados, revise as informações tabuladas, resolvam as inconsistências na base de dados e analisem conjuntamente. Novamente, os dados serão quantitativos e qualitativos. As citações das famílias sobre as mudanças nos ativos, a relevância dessas mudanças e as percepções sobre por que se produziram as mudanças pode ser útil. Como mencionado anteriormente, quanto mais você puder validar as informações qualitativas com fontes de informação independentes, mais terá persuasão para explicar as mudanças na dotação de ativos e suas implicações para as famílias produtoras de pequena escala. Utilize a estatística descritiva para a análise da informação quantitativa sobre os ativos e na medida do possível, use técnicas estatísticas mais sofisticadas para explorar as relações entre diversos fatores, tais como uma análise de variância (ANOVA), regressão logística, correlação parcial e análise fatorial.



Se a sua amostra é suficientemente grande (por exemplo, mais de 100), você pode tratar de aprofundar sua análise aproximando-se de certos fatores que podem influenciar na capacidade das famílias para fortalecer seus ativos ao longo do tempo. Esses fatores podem incluir a dotação de ativos preexistentes, a dependência dos rendimentos de fora da propriedade ou relacionados com o DCV, o gênero e a distância dos centros urbanos. Se sua equipe tem experiência em análise de agrupamento, isso pode proporcionar uma opção útil para dividir sua amostra em grupos de acordo com diferentes combinações de fatores. No entanto, você também pode agrupar as famílias incluídas na amostra de acordo com um ou dois fatores-chave, sem utilizar análise de agrupamento. Por exemplo, com os dados de um estudo de caso identificaram-se três grupos de famílias com base em 1) área preexistente com produção agrícola

e 2) importância dos rendimentos da propriedade com relação aos rendimentos totais. A análise dos indicadores nesses três grupos trouxeram à tona o papel dos ativos preexistentes (em forma de terras) e o grau de diversificação de meios de vida como determinantes das diferenças na construção de ativos.

A tabela 16 proporciona um formato para apresentar uma avaliação das mudanças na dotação de ativos em nível de família. O formato é semelhante em delineamento ao utilizado para a avaliação da empresa. A segunda coluna apresenta as mudanças observadas ou medidas para um capital determinado de acordo com os resultados intermediários esperados (primeira coluna) e identificados na via de impacto em nível de família (figura 5). Ao avaliar a contribuição do DCV a essas mudanças nos ativos (terceira coluna), leve em consideração que podem ter sido induzidos por meio de intervenções diretas em nível de família ou, indiretamente, por meio de intervenções ou interações em nível de empresa

(continuação da p. 58)

Tabela 16. Avaliação da construção de ativos e das disponibilidades de ativos para as famílias (exemplo de DCV de café certificado)

Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da atual disponibilidade de ativos	Grau de disponibilidade de ativos **
Capital natural				
Capacidade produtiva	32% de famílias aumentou a área de suas terras e 33% aumentou sua área com produção de café. 25% da amostra rejuvenesceu as plantações de café. Para a maior parte, os rendimentos do café flutuaram consideravelmente, sem qualquer tendência notável detectada.	Média-alta—A cooperativa fornece quase todo o crédito relatado no longo prazo, necessário aos investimentos relacionados, e 60% do crédito no curto prazo. Uma maior vontade e capacidade para investir foi impulsionada também pelo aumento dos preços internacionais de café.	O tamanho das terras das famílias continua sendo pequeno (<2 ha). Os rendimentos do café são baixos para a maioria, devido à falta de insumos e plantações mal administradas. Existe potencial futuro para maiores rendimentos e mais produção para um subconjunto de famílias de plantações novas e rejuvenescidas.	
Fertilidade do solo	25% da amostra informou um baixo a moderado uso de fertilizantes convencionais e 60% informou o uso pela primeira vez de adubos orgânicos adquiridos durante o período de avaliação. Quase todos informaram usar polpa seca de café como uma fonte de nutrientes (geralmente, não foi realizada antes do período).	Média-alta—O maior acesso ao crédito de curto prazo, procedente de diversas fontes, foi identificado como o principal fator que permitiu às famílias comprar fertilizantes pela primeira vez. A cooperativa foi o único provedor de crédito e fertilizantes orgânicos das famílias. 75% das famílias que aplicaram polpa seca de café atribuíram à cooperativa o fornecimento necessário para adotar a mudança.	A fonte mais comum de nutrientes foi a polpa seca de café. A demanda de nutrientes foi reduzida pelo uso de árvores de sombra fixadoras de nitrogênio. No entanto, as condições gerais do solo para a produção de café continuam sendo pobres devido à falta de um manejo de solos adequado.	

* Se você avaliar a construção de ativos para diferentes grupos de famílias, será necessário completar essa tabela para cada grupo.

** Utilizam-se as seguintes categorias de classificação por pontos: alta, média-alta, média, média-baixa e baixa.







***  Verde = dotação de ativos razoavelmente alta;  amarelo = dotação de ativos à qual falta quantidade ou qualidade;  vermelho = dotação insuficiente de ativos

Tabela 16 (continuação)

Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da atual disponibilidade de ativos	Grau de disponibilidade de ativos **
Quantidade e qualidade da água	85% da amostra informou implementação de boas práticas no uso e descarte de efluentes da moagem úmida. Antes do período de avaliação, a maior parte das famílias descartava as águas residuais em águas superficiais.	Alta—A assistência técnica da cooperativa foi identificada como um fator importante na mudança de técnicas pós-colheita para melhorar a qualidade da água.	As famílias em geral informaram acesso suficiente à água. A maioria também informou melhor qualidade da água durante a temporada de colheita.	
Capital humano				
Conhecimentos, capacidades e habilidades para as atividades da cadeia de valor	Implementação de boas práticas para a eliminação das águas, a colheita e a reciclagem de nutrientes por parte da maioria das famílias. Avanços limitados detectados na implementação de boas práticas para a administração da usina.	Alta—A cooperativa foi a única fonte de assistência técnica, de acordo com a maior parte da amostra.	65% das famílias consideraram-se produtores tradicionais, o que implica um uso limitado de insumos e manutenção da plantação. As mudanças observadas em geral estavam relacionadas com a melhoria da qualidade em vez de aumento na produtividade.	
Saúde e segurança ocupacional	Entre as famílias que informaram usar produtos químicos proibidos antes do período de avaliação, 90% relatou não haver usado esses produtos químicos durante o período. Nenhuma mudança foi observada no uso de equipamento básico de segurança para a aplicação de insumos químicos.	Alta—A cooperativa foi a única fonte de assistência técnica, de acordo com a maior parte da amostra.	O uso de produtos químicos mais tóxicos para a produção de café foi descontinuado pela maior parte das famílias; contudo, as famílias não utilizaram equipamentos de segurança na aplicação, e alguns relataram na produção devido à aplicação inadequada de produtos químicos.	

* Se você avaliar a construção de ativos para diferentes grupos de famílias, será necessário completar essa tabela para cada grupo.

** Utilizam-se as seguintes categorias de classificação por pontos: alta, média-alta, média, média-baixa e baixa.




***  Verde = dotação de ativos razoavelmente alta;  amarelo = dotação de ativos à qual falta quantidade ou qualidade;  vermelho = dotação insuficiente de ativos

Tabela 16 (continuação)




Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da atual disponibilidade de ativos	Grau de disponibilidade de ativos **
Capital social				
Construção de ativos intensificada por meio da vinculação com compradores e fornecedores de serviços	Antes do período de avaliação (durante o qual a maior parte das famílias uniu-se à cooperativa), os membros informaram um acesso limitado ao crédito, à assistência técnica e aos contratos de café. Durante o período, a maior parte das famílias informou acesso, pelo menos parcial, a crédito e assistência técnica.	Média—Entre as famílias menos capazes de intensificar sua produção de café, a cooperativa foi o provedor mais importante de serviços para a produção. No entanto, de acordo com a melhoria geral dos mercados de café, muitas famílias puderam ter acesso a créditos e outros serviços de compradores externos à cooperativa, resultando, frequentemente, em custos de transação mais baixos.	Os contratos de vendas de café estavam disponíveis a todos os membros da cooperativa e a outras pessoas. Foram detectados avanços consideráveis no capital social durante o período de avaliação. Os vínculos com a cooperativa foram especialmente importantes para superar a dissipação durante a crise de café de 2001 a 2004. Os compradores locais também melhoraram sua oferta de serviço em resposta ao aumento dos preços do café. No entanto, a gama de fornecedores é limitada para a maior parte das famílias e a satisfação com os serviços variou notavelmente.	
Influência sobre as condições favoráveis por meio da vinculação com os tomadores de decisão	Os pequenos produtores de café orgânico certificado mantiveram a capacidade de usar esterco de galinha de fontes não certificadas apesar das tentativas do certificador para proibir seu uso. Duas cooperativas de base (25% das famílias incluídas na amostra) deram passos importantes para proteger os direitos de posse da terra.	Média-alta—A cooperativa foi um importante ator na luta contra a agência de certificação pelo direito a usar esterco de galinha de fontes convencionais na produção de café. Uma cooperativa de base forneceu crédito e assistência técnica especial para revitalizar a produção de café depois que lhes foram concedidos títulos individuais.	A influência global em condições favoráveis para a produção de café foi limitada. O contexto político, altamente polarizado, não facilitou a colaboração com governo por meio da cooperativa ou por outros meios.	
Capital físico				
Maquinaria, equipamentos e ferramentas	78 famílias informaram haver ampliado ou melhorado equipamentos e maquinaria para a moagem úmida.	Média—64% das famílias informou que o crédito de longo prazo é chave para ampliar ou melhorar a maquinaria, o equipamento e as ferramentas; 95% do montante do crédito de longo prazo foi fornecido pela cooperativa. As famílias também atribuíram investimentos às economias das vendas de café e grãos básicos.	Investimentos limitados nas atividades na propriedade distintas da produção de café.	

Tabela 16 (continuação)









Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da atual disponibilidade de ativos	Grau de disponibilidade de ativos **
Infraestrutura de moradia e relacionada com a produção	Poucas famílias informaram adições ou melhorias na moradia. As adições mais comuns à infraestrutura de produção foram moinhos úmidos (30%), viveiros de mudas de cacau (10%) e plataformas de secagem de cacau (10%). Os investimentos coletivos em moinhos úmidos representaram grande parte do aumento.	Média-alta—A cooperativa foi a única fonte de crédito de longo prazo para a maior parte das famílias, e quase todos dependiam de crédito de longo prazo para os investimentos no processamento úmido e na infraestrutura relacionada com o cacau. Não foi detectado nenhum vínculo direto entre a infraestrutura de moradia e as intervenções relacionadas com o DCV.	Os moinhos úmidos melhorados reduziram o consumo de água (e a contaminação) e melhoraram a qualidade do café para um segmento significativo da amostra. No entanto, a maior parte das famílias continuou processando o café sem moinhos úmidos e foram incapazes de investir em outros tipos de infraestrutura.	
Capital financeiro				
Fluxos de caixa e níveis de dívida	Os fluxos de caixa do café aumentaram consideravelmente. Um maior acesso ao crédito ajudou a reduzir o crescimento das rendas geradas pelo café de algumas famílias. Poucas famílias relataram novas fontes de rendas, enquanto que os preços dos alimentos e insumos aumentaram significativamente durante o período de avaliação. As evidências da cooperativa sugeriram que o endividamento aumentou durante esse período, especialmente como crédito de longo prazo.	Média—A cooperativa forneceu preços entre 5% a 15% mais altos que outros compradores locais durante o período; no entanto, apenas 60% do café foi vendido para a cooperativa. A cooperativa foi a principal fonte de crédito durante o período. Em geral, o crédito ajudou a intensificar a produção de café e a suavizar os rendimentos da família durante o ano.	Os fluxos de caixa permaneceram baixos e irregulares (volumosos), o que proporcionou um incentivo forte para vender café aos compradores externos à cooperativa. Uma preocupação importante das famílias foi o prolongado período necessário para o primeiro pagamento do crédito e o pagamento final do café.	
Capital de giro	O acesso ao capital de giro, por meio de créditos de curto prazo, aumentou durante o período de avaliação. Aproximadamente 40% das famílias relatou um acesso pela primeira vez a crédito de curto prazo durante o período.	Média—A cooperativa foi a fonte mais frequente de crédito de curto prazo. No entanto, outros fornecedores ofereceram crédito com taxas compatíveis com as oferecidas pela cooperativa. Os produtores de café de menor escala foram os que tiveram menor possibilidade de acesso a créditos de curto prazo de qualquer fonte.	Nenhuma mudança foi medida na capacidade para cobrir os custos de produção por meio de economias. Os valores globais de crédito foram insuficientes para implementar boas práticas de produção de café. Os pequenos produtores frequentemente relataram usar crédito para atender a suas necessidades básicas em lugar da renda por produção de café. Os produtores de grande e de pequena escala informaram sobre a necessidade de diversificar os contratos de café para aumentar o acesso ao capital de giro.	


Tabela 16 (continuação)

Domínios de resultados intermediários e indicadores	Resumo da mudança medida observada	Contribuição do DCV à mudança medida ou observada*	Avaliação da atual disponibilidade de ativos	Grau de disponibilidade de ativos **
Capacidade de investimento	30% das famílias relataram acesso ao crédito de longo prazo para investimentos em terras, infraestrutura e maquinaria. Para a maior parte dos produtores, essa foi sua primeira vez a ter acesso a créditos de longo prazo.	Alta—A cooperativa foi a única fonte de crédito de longo prazo para a maior parte das famílias com acesso a crédito.	O crédito de longo prazo permitiu avanços significativos nos capitais físicos e naturais. Para aquelas famílias que não puderam ou não quiseram tomar crédito de longo prazo, as opções para investir com fundos próprios foram limitadas, exceto para as famílias com maior dotação geral de ativos.	
Condições favoráveis				
Acesso à infraestrutura e aos serviços públicos	75% das famílias teve acesso pela primeira vez ao uso de telefones celulares durante o período. Não foi relatada nenhuma mudança no acesso à rede de estradas, eletricidade, opções bancárias ou confiabilidade no transporte público.	Baixa—Não foi detectado nenhum vínculo direto entre as intervenções voltadas ao DCV e o acesso à infraestrutura pública e de serviços. 40% das famílias que adquiriram telefones celulares atribuiu a compra ao aumento dos rendimentos por vendas de café.	65% das famílias não têm acesso à eletricidade. A entrega do café por parte dos membros baseia-se no transporte público deficiente. A infraestrutura limitada de estradas, comunicação e eletricidade implica em altos custos para a coordenação com os membros. A falta de infraestrutura bancária rural implica em que todos os pagamentos sejam centralizados no escritório principal da cooperativa.	
Acesso aos programas governamentais	15% das famílias relatou um único acesso ao crédito dos programas de base governamentais. 45% das famílias relataram a construção de nova latrina por meio de projetos do governo. 20% informaram sobre subvenções para os silos de armazenamento de grãos. Não foram detectados programas de governo relacionados com a produção agrícola.	Baixa—Não foi detectado nenhum vínculo direto entre as intervenções voltadas ao DCV e ao acesso à infraestrutura pública e de serviços.	O apoio para o desenvolvimento do negócio foi fornecido pelos compradores, pelos doadores e pelas ONGs. É urgente o diálogo com o governo sobre opções para aumentar a viabilidade das cooperativas rurais e os investimentos em tecnologias, com a finalidade de melhorar a produtividade e os serviços para a produção de café.	

* Se você avaliar a construção de ativos para diferentes grupos de famílias, será necessário completar essa tabela para cada grupo.

** Utilizam-se as seguintes categorias de classificação por pontos: alta, média-alta, média, média-baixa e baixa.

***  Verde = dotação de ativos razoavelmente alta;  amarelo = dotação de ativos à qual falta quantidade ou qualidade;

 vermelho = dotação insuficiente de ativos

(continuação da p. 53)

priorizada (pelo DCV). Se for de forma indireta, por meio de empresa priorizada, esperaríamos que essas interações e intervenções tivessem contribuído para uma melhor oferta de serviço para as famílias produtoras de pequena escala por parte da empresa vinculada. Esse é um aspecto digno de menção ao avaliar a atual dotação de ativos (quarta coluna). O sistema para indicar o grau de disponibilidade de ativos na última coluna é idêntico ao usado no nível de empresa.

5.4 Validar as conclusões e as recomendações com os atores-chave do DCV

Com a informação detalhada na tabela 15 e na tabela 16, você avançou um longo caminho para a identificação das lições aprendidas na implementação e no delineamento do DCV e em fornecer recomendações para delinear e implementar melhor as iniciativas de DCV. A seguir estão uma série de perguntas que o ajudarão a pensar nas lições aprendidas e nas recomendações. As perguntas diferem entre a empresa priorizada (pelo DCV) e as famílias. O box 2 descreve a identificação das lições aprendidas e a formulação de recomendações para as empresas não priorizadas (pelo DCV).

Pode ser que sua equipe de avaliação queira identificar respostas provisórias a essas perguntas. Entretanto, é ainda mais importante discutir os resultados e identificar respostas finais em conjunto com os atores-chave no DCV. Para esse fim, você precisará organizar um workshop para apresentar e validar os resultados e identificar as possíveis recomendações das lições aprendidas. O workshop deve incluir todos os atores da cadeia envolvidos na avaliação, bem como àqueles fornecedores de serviços e insumos externos à cadeia que também fizeram parte no estudo. Os convidados especiais podem ser úteis, por exemplo, pessoas que conhecem instituições de pesquisa ou pessoas de organizações que intervêm nas cadeias de valor em outros lugares. As discussões e interações durante o workshop fornecerão informações valiosas para redigir as lições aprendidas e as recomendações. Em alguns casos, não será possível chegar a um acordo sobre todas as lições ou recomendações. Nesses casos, seu relatório se beneficiaria de uma apresentação dos diferentes argumentos a favor e contra certas lições ou recomendações. Em situações em que você antecipe grandes discussões ou desacordos, recomendamos envolver um moderador neutro.

Vermelho significa perigo; amarelo significa atenção. Para os domínios de resultados intermediários em nível de família e de empresa onde sua avaliação mostra a cor vermelha ou amarela, suas respostas às seguintes perguntas o ajudarão a formular recomendações que melhorem o contexto para a construção de ativos.

Empresa priorizada (pelo DCV)

- Quais são os principais obstáculos internos que impediram uma construção mais intensa de ativos durante o período de avaliação? (Por exemplo, delineamento ineficaz das políticas internas e informação e aprendizagem limitada.)
- Quais são os principais obstáculos externos para melhorar a dotação de ativos? (Por exemplo, as políticas do governo, os regimes fiscais e a falta de infraestrutura e serviços básicos.)
- Como as interações e intervenções relacionadas ao DCV podem enfocar melhor os obstáculos para melhorar a construção de ativos por parte da empresa vinculada?
- Quais mudanças devem ser examinadas pela empresa priorizada para fortalecer sua dotação de ativos e melhorar seu ambiente de negócios?
- Que oportunidades existem para induzir circuitos de realimentação positivos, onde a construção de um ativo leva à construção de outros?

- Quais mudanças devem ser consideradas por outros atores-chave no DCV para ajudar a fortalecer a dotação de ativos e melhorar o ambiente de negócios?
- Que necessidades e oportunidades existem para criar sinergias entre os setores público e privado e as organizações da sociedade civil para alcançar maiores impactos na redução da pobreza por meio do DCV?

Famílias produtoras de pequena escala

- Quais foram os principais obstáculos internos que impediram uma construção mais intensa de ativos durante o período de avaliação? (Por exemplo, insuficiente dotação de ativos-chave.)
- Quais foram os principais obstáculos externos para melhorar a dotação de ativos? (Por exemplo, acesso limitado à infraestrutura e condições de mercado desfavoráveis.)
- Como as intervenções relacionadas com o DCV podem enfrentar melhor os obstáculos para melhorar a construção de ativos por parte das famílias produtoras de pequena escala?
- Que oportunidades existem para induzir circuitos de realimentação positivos, onde a construção de um ativo leva à construção de outros?
- Que mudanças devem ser consideradas por outros atores-chave no DCV para ajudar a fortalecer a dotação de ativos e melhorar o ambiente de negócios?
- Que necessidades e oportunidades existem para criar sinergias entre os setores público e privado e as organizações da sociedade civil para alcançar maiores impactos na redução da pobreza por meio do DCV?

Verde indica que você está no caminho correto. Se você atribuiu verde aos indicadores de resultados intermediários, suas respostas às seguintes perguntas contribuirão para a formulação de boas práticas no delineamento de intervenções relacionadas com o DCV em uma variedade de contextos.

Empresa-priorizada (pelo DCV)

- Que características das interações e intervenções voltadas ao DCV contribuíram à construção de ativos que detectada durante o período de avaliação?
- Qual dessas características tem maior potencial para ser bem-sucedida se reproduzida com empresas priorizadas (pelo DCV) em outras cadeias de valor?
- Em relação ao contexto, quão importante foi o DCV para alcançar os resultados intermediários positivos em termos de construção de ativos por parte da empresa vinculada?
- Como as dotações de ativos preexistentes da empresa priorizada (pelo DCV) contribuíram à construção de ativos do negócio?
- Como as interações e intervenções voltadas ao DCV poderiam ser delineadas diferentemente para alcançar maiores resultados intermediários, melhor eficiência e mais sustentabilidade?
- Você poderia construir um caso em que o aumento da construção de ativos tenha contribuído para uma maior viabilidade no longo prazo da empresa vinculada?

Famílias produtoras de pequena escala

- Quais características das interações e intervenções voltadas ao DCV contribuíram para a construção de ativos detectada durante o período de avaliação?
- Qual dessas características tem maior potencial para ser bem-sucedida se reproduzida com famílias produtoras de pequena escala em outras cadeias de valor?
- Em relação ao contexto, quão importante foi o DCV para alcançar os resultados intermediários positivos em termos de construção de ativos por parte das famílias produtoras de pequena escala?
- Como as dotações de ativos preexistentes das famílias produtoras de pequena escala contribuíram para a construção de ativos de meios de vida?

- Como as dotações preexistentes de ativos das famílias produtoras de pequena escala contribuíram para a construção de ativos de meios de vida?
- Como as interações e intervenções voltadas ao DCV poderiam ser delineadas de maneira diferente para alcançar maiores resultados intermediários, melhor eficiência e mais sustentabilidade?
- Você pode construir um caso no qual o aumento da construção de ativos tenha contribuído para um maior bem-estar e adaptabilidade entre as famílias produtoras de pequena escala?

5.5 Preparar a narrativa de impacto

Depois que seus resultados foram validados pelos atores-chave no DCV durante o workshop final, você está pronto para preparar uma narrativa de impacto na qual resumirá as informações críticas relacionadas ao contexto, a iniciativa de DCV, seus resultados intermediários em nível de empresa e família, as lições aprendidas e as recomendações. Sugerimos o seguinte esquema para sua narrativa.

Introdução

- Objetivos da avaliação
- Descrição dos atores-chave no DCV
- Descrição da iniciativa de DCV (mapa da cadeia de valor, interações e intervenções, resultados intermediários esperados, impactos, vias de impacto)

Metodologia e métodos para a avaliação do DCV

- Composição e tamanho da amostra
- Métodos de coleta de dados (incluir questionários como anexos)
- Indicadores utilizados em nível de empresa e de família

Contexto para a implementação do DCV

- Quadros político-legais e institucionais
- Ambiente macroeconômico
- Tendências do mercado
- Serviços e infraestrutura rural

Box 2. Identificar as lições aprendidas e as recomendações relacionadas às empresas não priorizadas (pelo DCV)

As perguntas seguintes o ajudarão a identificar as lições aprendidas e a formular recomendações relacionadas com a participação das empresas não priorizadas no marco do DCV.

- Quais foram os principais benefícios tangíveis e intangíveis da empresa não priorizada (pelo DCV) a partir de seus vínculos com as famílias produtoras de pequena escala?
- Quais são as principais ameaças para a sustentabilidade dos vínculos com as famílias produtoras de pequena escala?
- Se a empresa proporciona serviços às famílias produtoras de pequena escala além da compra de matéria-prima (por exemplo, crédito, insumos, assistência técnica), quão importantes foram esses serviços para a participação das famílias produtoras de pequena escala no DCV?
- Que mudanças no ambiente favorável facilitaríamos vínculos fortes com as famílias produtoras de pequena escala?

Construção de ativos por parte de empresa(s) vinculada(s)

Para empresa(s) priorizada(s) (pelo DCV):

- Mudanças observadas ou medidas
- Contribuição do DCV para a mudança
- Avaliação da atual dotação de ativos
- Prognóstico do desempenho e viabilidade do negócio

Para empresa(s) não priorizada(s) (pelo DCV):

- Investimentos nos vínculos com as famílias produtoras de pequena escala
- Benefícios recebidos por meio dos vínculos com as famílias produtoras de pequena escala

Construção de ativos entre as famílias produtoras de pequena escala

- Mudanças observadas ou medidas
- Contribuição do DCV para as mudanças
- Avaliação da atual dotação de ativos
- Percepções sobre as mudanças no bem-estar e na adaptabilidade dos meios de vida e perspectivas futuras

Lições aprendidas e recomendações

- Melhorias necessárias no contexto
- Melhorias necessárias no delineamento e na implementação do DCV

Quanto mais plausível e objetivo for seu relatório, maior o impacto ele terá. A credibilidade de seu relatório final aumentará 1) pela documentação de todas as etapas no processo de coleta de dados, incluindo possíveis omissões ou erros cometidos pela equipe de avaliação e os diferentes pontos de vista quanto aos resultados intermediários e suas potenciais causas e 2) pela concessão de igual atenção ao que funcionou e ao que não funcionou com relação ao delineamento de intervenções relacionadas com o DCV.

5.6 Ação-aprendizagem com base em 5Capitais

5Capitais foi criado para facilitar uma compreensão mais profunda da relação entre o DCV e a redução da pobreza rural. Agora que está no final de uma primeira avaliação dos impactos da pobreza no DCV, confiamos que você tenha encontrado utilidade nesta ferramenta. É possível que algumas perguntas relacionadas com as mudanças na dotação de ativos, suas razões subjacentes e os impactos resultantes permaneçam sem resposta. Mesmo nesses casos, você tornou-se capaz de identificar as principais tendências na construção de ativos (ou dissipação), as quais têm importantes implicações no bem-estar das famílias e no desempenho das empresas vinculadas.

Idealmente, 5Capitais proporciona a base para um processo de ação-aprendizagem com a participação de pequenos produtores, empresas vinculadas a pequenos produtores e outros atores-chave no DCV, durante o qual você fará avaliações periódicas dos resultados intermediários do DCV em nível de empresa vinculada e família. Esse processo irá lhe fornecer uma melhor percepção de como se constroem os ativos no tempo e em que medida a construção de ativos tem o efeito desejado sobre a redução da pobreza. Essa percepção lhe permitirá ajustar o delineamento e a implementação de iniciativas de DCV periodicamente, a fim de melhorar seus impactos nos meios de vida das famílias produtoras de pequena escala e no desempenho das empresas que desempenham um papel fundamental na vinculação das famílias pobres com o mercado.

5Capitais pretende ajudar os atores-chave no DCV—sejam eles pequenos produtores, empresas ou fornecedores de serviços externos à cadeia—a compreender as diversas e complexas relações entre o desenvolvimento da cadeia de valor, a construção de ativos e a redução da pobreza. Entender essas relações fornece uma base sólida para o delineamento das interações e intervenções futuras da cadeia de valor para alcançar um maior impacto em menos tempo e, quando possível, com menos recursos. Esperamos que você considere 5Capitais útil a seus esforços no DCV. A realimentação baseado em suas experiências na implementação da ferramenta e suas sugestões para melhorar o delineamento da mesma serão bem-vindos.

Jason Donovan
j.donovan@cgiar.org

Dietmar Stoian
d.stoian@cgiar.org

Anexo 1. Exemplo de questionário para uma empresa vinculada priorizada (pelo DCV), com base em DCV de café certificado

Pessoal empregado

Tipo	Número de empregados	Quantos meses?	Mudança no período de avaliação*	
			Diminuição (%)	Aumento (%)
Todo o ano (contínuo)				
Tempo completo				
Tempo parcial				
Sazonal				
Tempo completo				
Tempo parcial				

* Mencione aumento ou diminuição em intervalos de 10% (por exemplo, -10%, +20%)

Quais foram as principais razões para a mudança, se houve? Quais são as expectativas para os próximos três anos em termos de emprego?

Vendas de café durante o período de avaliação

Café (Diferenciar café de acordo com a certificação e o nível de processamento)	Mercado de destino (local, regional ou internacional)		2010	2009	2008	2007	2006
			Volume				
Valor							
		Volume					
		Valor					
		Volume					
		Valor					
		Volume					
		Valor					

Vendas de insumos (fertilizantes, por exemplo) durante os anos do período de avaliação

Insumos (diferenciar de acordo com a certificação)		2010	2009	2008	2007	2006
		Volume				
	Valor					
	Volume					
	Valor					
	Volume					
	Valor					
	Volume					
	Valor					

Mudanças no volume e na qualidade do café comprado dos membros

Café convencional	
Mudanças na parte do café comprada de pequenos produtores (em comparação com o café adquirido de outras fontes)	Informar as ações dos últimos três a cinco anos
Fatores que podem ter contribuído para a mudança	
Mudanças na qualidade do café comprado de pequenos produtores durante o período de avaliação	
Fatores que podem haver contribuído para a mudança	
Café orgânico	
Mudanças na parte do café comprada de pequenos produtores (em comparação com o café adquirido de outras fontes)	Informar as ações respectivas dos últimos três a cinco anos
Fatores que podem ter contribuído para a mudança	
Mudanças na qualidade dos insumos comprados de pequenos produtores durante o período de avaliação	
Fatores que podem ter contribuído para a mudança	

Novas habilidades e capacidades adquiridas durante o período de avaliação

Administração de negócios e marketing	
Novas habilidades e capacidades adquiridas	
Quem na empresa?	
Fontes de desenvolvimento de habilidades, por exemplo, o comprador, ONG, agências governamentais (incluir informação sobre quem, o que e quando)	
Percepção do impacto do rendimento comercial	
Assistência técnica e processamento	
Novas habilidades e capacidades adquiridas	
Quem na empresa?	
Fontes de desenvolvimento de habilidades, por exemplo, o comprador, ONG, agências governamentais (incluir informação sobre quem, o que e quando)	
Percepção do impacto do rendimento comercial	

Relações com compradores de café

Quem foram os principais compradores de café no ano passado?	
Como mudou o número e o tipo de compradores durante o período de avaliação?	
Quais fatores influenciaram a mudança na carteira de compradores?	
Como a cooperação mudou com os principais compradores de café durante o período de avaliação? (por exemplo, fornecimento de insumos e de crédito, aumento dos requisitos de qualidade, comercialização conjunta)	
Quais serviços, se for o caso, não oferecem os compradores além da compra de café? (por exemplo, assistência técnica, acesso ao mercado, crédito)	

Relações com os empregados

Mudanças nas condições de trabalho para os empregados (incluindo, saúde e segurança, bem-estar)	
Razões para a mudança nas condições de trabalho	
Mudanças em benefícios não monetários para os empregados (por exemplo, seguro, licença por doença e maternidade, férias, creches)	
Razões para a mudança nos benefícios não monetários	
Mudanças na participação das mulheres (por exemplo no conselho administrativo e nos comitês de fiscalização)	
Outras mudanças (por exemplo, participação de empregados nos processos de tomada de decisão)	

Relações com os membros

Relações contratuais atuais com os parceiros (por exemplo, requisitos de qualidade, preços, disponibilidade de crédito, serviços prestados e custos relacionados)	
Mudanças na relação contratual	
Quais são as razões da mudança?	

Relações com os governos, doadores e fornecedores de serviços

Quais projetos, subvenções e colaboração técnica foram recebidos durante o período de execução do DCV? (incluir informação sobre serviços prestados, orçamento, prazos)	
Como o acesso a esses serviços mudou durante o período de avaliação?	

Maquinaria, equipamento e ferramentas próprios

Qual é o estoque atual de maquinaria, equipamentos e ferramentas?	
Que mudanças havia no estoque de maquinaria, equipamentos e ferramentas durante o período de avaliação?	
Quais fatores contribuíram para esses investimentos em maquinaria, equipamentos e ferramentas?	

Mudanças nos custos (ou utilidades, se informação estiver disponível)

Quais mudanças foram observadas nos custos (benefícios) durante o período de avaliação? (incluir informação quantitativa e qualitativa)	
Quais fatores contribuíram para essas mudanças?	

Fluxo de caixa e capital de giro

Como os fluxos de caixa da venda de café verde e de serviços afetaram os membros?	
Quais fatores contribuíram para a mudança?	
Como o acesso ao capital de giro para a compra de café dos membros mudou?	
Quais fatores contribuíram para a mudança?	

Empréstimos e doações recebidos

Quais empréstimos e doações foram recebidos durante o período de avaliação? (incluir detalhes como o fornecedor do empréstimo, quantidade, termos e propósito do empréstimo)	
Como o acesso a empréstimos e doações mudou durante o período de avaliação?	
Quais fatores contribuíram para a mudança?	

Empréstimos e doações fornecidos às famílias que participam do DCV

Quais serviços financeiros são oferecidos atualmente a seus membros? (incluir detalhes, como: condições para o acesso, termos, garantias exigidas)	
Como a capacidade da empresa para oferecer crédito às famílias mudou durante o período de avaliação?	
Quais fatores contribuíram para a mudança?	

Mudanças no nível de dívida

Como o nível de dívida no longo prazo da empresa mudou durante o período de avaliação?	
Por que aumentou ou diminuiu?	
Quais fatores contribuíram para a mudança?	

Viabilidade de longo prazo da empresa

	Percepção da condição atual	Percepção das mudanças no período de implementação	Avaliação da magnitude da mudança (1–5)*	Principal fator que contribui para a mudança
Posicionamento no mercado (em relação ao dos competidores)				
Portfólio de produtos e diversificação de mercado				
Dependência do apoio externo para as operações normais				

5=grande melhoria; 4=alguma melhoria; 3=inalterado; 2=pior; 1=muito pior

Anexo 2. Exemplo de questionário para famílias, com base no DCV de café certificado

Seção 1: Informação básica

S1-1 Informação de contato

Parceiro(a) entrevistado(a):	Gênero: M F	Cooperativa de base:
------------------------------	-------------	----------------------

S1-2 Membros da família

Membro	Idade	Último ano de educação alcançada		
		Primária	Secundária	Universidade
Chefe de família—homem				
Chefe de família—mulher				

Membro da família	Idade	Membro da família	Idade
Dependente (M F)		Dependente (M F)	
Dependente (M F)		Dependente (M F)	
Dependente (filho/a, outro _____)		Dependente (filho/a, outro _____)	

Número de integrantes da família há cinco anos (em 2004):

S1-3 Filiação à cooperativa

Em que ano efetuaram a primeira venda de café por meio da cooperativa? _____

Seção 2: Banco de recursos naturais

S2-1 Produção de café

	2008–2009	2007–2008	2006–2007	2005–2006	2004–2005
Área total (hectares)					
Área produtiva					
Produção (sacos de pergaminho)					

Flutuações acentuadas nos níveis de produção

Possíveis causas	Sim ou não	Detalhes
<i>Flutuação 1 (de 20__ a 20__)</i>		
Renovação	Sim ou não	
Conversão orgânica (ou reconversão ao convencional)	Sim ou não	
Evento climático	Sim ou não	
Maior investimento em produção	Sim ou não	
Pragas/doenças	Sim ou não	
Flutuação semianual em produção	Sim ou não	
<i>Flutuação 2 (de 20__ a 20__)</i>		
Renovação	Sim ou não	
Conversão orgânica (ou reconversão ao convencional)	Sim ou não	
Evento climático	Sim ou não	
Maior investimento em produção	Sim ou não	
Pragas/doenças	Sim ou não	
Flutuação semianual em produção	Sim ou não	

Planta da(s) área(s) de produção agora e há cinco anos (desenhado com os membros da família)

Agora

Há cinco anos (2004)

S2-2 Aquisição de terra

Área total em produção (hectares): _____

# hectares	Ano de aquisição	Situação de uso	Qual foi o modo de aquisição? Compra Herança Reforma agrária
		Dono (escritura registrada) Dono (escritura sem registrar) Dono (título) Dono (sem escritura ou título) Ocupada	

Descrição de conflitos pelo acesso ou propriedade da terra nos últimos 10 anos

Acesso à terra alugada ou emprestada

Ano	Parcela	Área	Situação de uso		
2008	Parcela 1		alugada	emprestada	meio a meio
	Parcela 2		alugada	emprestada	meio a meio
2007	Parcela 1		alugada	emprestada	meio a meio
	Parcela 2		alugada	emprestada	meio a meio

S2-3 Uso atual da terra de propriedade ou alugada

Atividade produtiva	Área total (# cabeças no total)	2008 (2007/2008 de café)		2007 (2006/2007 de café)	
		Producción total	Consumo de la familia	Producción total	Consumo de la familia
Café			XXXXX		XXXXX
Feijão					
Milho					

S2-4 Uso da terra em 2004

Atividade produtiva	Área total (# cabeças de gado)

S2-5 Expansão de atividades produtivas desde 2004

Atividades novas ou em expansão	# hectares (cabeças) de expansão	O que tornou possível o investimento? 1-Venda de café 2-Venda de outros produtos 3-Economias 4-Herança

S2-6 Práticas atuais de produção (convencional)

Prática geral	Prática específica	Unidade de medida	Percepções de fatores contribuintes 1-Limitada influência de fora 2-A cooperativa (crédito, assistência técnica, treinamento) 3-Crédito, assistência técnica, treinamento, outro 4-Subsídios, a cooperativa 5-Subsídios, outro
Fertilizantes sólidos	Composto feito na propriedade	Sim....não	
	Outras práticas (esterco, polpa de café, bocashi)	Sim....não	
	Fertilizantes completos	sacos/ha	
	Ureia	sacos/ha	
Fertilizantes líquidos	Biofertilizante	sacos/ha	
	Fertilizante líquido (Milagro, Baifolan, 20/20)	borrifadas/ha	
	Outras práticas:		

Controle de pragas e doenças	Graniteo	sim...não	
	armadilhas	sim...não	
	Herbicida utilizado	borrifadas/ha	
	Endosulfan	borrifadas/ha	
	Outras práticas utilizadas (controle biológico):		
Moagem úmida	Tipo de despulpamento: seco ou úmido		
	Uso dado à polpa:		
	Manejo dos efluentes da moagem úmida		
Conservação do solo	Práticas utilizadas		

S2-7 Práticas de produção em 2004 (ou antes de se afiliar à cooperativa, o que veio primeiro)

Prática geral	Prática específica	Unidade de medida
Fertilizantes sólidos	Fertilizantes completos	sacos/ha
	Ureia	sacos/ha
Fertilizantes líquidos	Fertilizante líquido	borrifadas/ha
Controle de pragas e doenças	Herbicida utilizado	borrifadas/ha
	Endosulfan	borrifadas/ha
Moagem úmida	Tipo de despulpamento: seco ou úmido	
	Uso dado à polpa:	
	Manejo dos efluentes da moagem úmida	
Conservação de solos	Práticas utilizadas	

Seção 3: Capacidades e habilidades (dirigida à chefe do sexo feminino da família)

S3-1 Envolvimento das mulheres e crianças nas atividades produtivas

Em quais novas atividades produtivas (dentro e fora da propriedade) a chefe (mulher) da família participou durante os últimos três anos?

Quais atividades deixou de fazer ou reduziu como consequência?

Em quais atividades produtivas (dentro e fora da propriedade) participaram os dependentes, as crianças (entre 8 e 15 anos) nos últimos três anos?

Como a participação deles mudou nas atividades escolares como consequência?

S3–2 Acesso à educação

Quais membros da família estudaram em 2007 ou 2008?	Qual foi o nível alto alcançado em 2007 ou 2008?	Quais fatores contribuíram para o acesso à educação? 1-Aumento nos rendimentos próprios 2-Bolsa de estudos 3-Construção de escolas novas
Idade: Sexo: M F	Primária: Secundária: Universitária:	
Idade: Sexo: M F	Primária: Secundária: Universitária:	
Idade: Sexo: M F	Primária: Secundária: Universitária:	
Idade: Sexo: M F	Primária: Secundária: Universitária:	

Seção 4: Assuntos financeiros

S4–1 Renda familiar bruta estimada em 2008 (2007/2008 ano de produção café), com base nas cinco fontes mais importantes

Renda de café, banana, trabalho fora da propriedade e outras fontes (≥3)	Rendimentos
1a) Café vendido para a cooperativa	Sacos: Preço:
1b) Café vendido para outros	Sacos: Preço:
2) Banana	Frequência de venda: Volume médio/venda: Preço da última venda:
3)	Frequência de venda: Volume médio/venda: Preço da última venda:
4)	Frequência de venda: Volume médio/venda: Preço da última venda:
5) Trabalho fora da propriedade	Semanas trabalhadas: Pagamento por semana:

S4–2 Vendas de café fora da cooperativa

Em 2007, quantos sacos foram vendidos para compradores de fora da cooperativa?

Qual é sua principal razão para vender para compradores de fora da cooperativa?

S4-3 Acesso ao crédito (2004-2008)

Crédito de curto prazo para produção agrícola

Fornecedor	# desembolsos de crédito nos últimos cinco anos	Montante do último crédito	Condições (interesses + garantia)	Fatores que facilitaram o acesso ao crédito 1-a cooperativa 2-ONG 3-agência governamental 4-outro (especificar)

Crédito de longo prazo para produção ou para consumo

Fornecedor	Uso principal 1-renovação do café 2-compra de terra 3-casa 4-consumo (saúde, educação, bens)	Montante total	Condições (interesses + garantia)	Fatores que facilitaram o acesso ao crédito 1-a cooperativa 2-ONG 3-agência governamental 4-ou (especificar)

A família tem atualmente crédito não pago com a cooperativa ou com outros por empréstimos sacados nos últimos três anos? Com quem? Quanto? Por quê?

S4-4 Acesso ao crédito antes de se afiliar à cooperativa

Fornecedor	Uso do crédito

Seção 5: Relações com os compradores

Antes de se afiliar à cooperativa, quem comprava seu café?

¿Antes de afiliarse a la cooperativa, quién compraba su café?

Compradores locais	sim	não	% (média) do café comprado: _____
Intermediário	sim	não	% (média) do café comprado: _____
Cooperativa	sim	não	% (média) do café comprado: _____
Processador/exportador	sim	não	% (média) do café comprado: _____
Outros: _____			% (média) do café comprado: _____

Quais serviços eram prestados por esses compradores?

Comprador local				Cooperativa				Processador/exportador			
Transporte	sim	não		Transporte	sim	não		Transporte	sim	não	
Crédito	sim	não		Crédito	sim	não		Crédito	sim	não	
Insumos	sim	não		Insumos	sim	não		Insumos	sim	não	
\$/entrega	sim	não		\$/entrega	sim	não		\$/entrega	sim	não	
Assistência técnica	sim	não		Assistência técnica	sim	não		Assistência técnica	sim	não	

S5-2 Utilização de serviços prestados pela cooperativa

Serviços	2007	2008	Nível de satisfação*				
			5	4	3	2	1
# de visitas por técnicos da cooperativa (onde foi prestada assistência técnica)			5	4	3	2	1
# de eventos de treinamento dos quais os membros da família participaram			5	4	3	2	1

*5=muito alta, 4=alta, 3=média, 2=baixa, 1=muito baixa

Em geral, como foi sua capacidade de responder às recomendações dos técnicos da cooperativa?
 Muito alta alta média baixa muito baixa

Por quê?

S5-3 Dificuldades com os serviços para a produção e comercialização do café

Dificuldades encontradas nos últimos dos anos (2007-2008)	Detalhes
Acesso ao crédito	
Montante de crédito	
Entrega de crédito	
Entrega de fertilizante	
Assistência técnica	
Pagamento pelo café entregue	
Transporte de café e insumos	
Rejeição de café	
Serviços para moagem úmida (se alugado)	

S5-4 Outros serviços recebidos para a produção agrícola durante os últimos cinco anos

Projeto ou organização	Serviços recebidos	Período em que os serviços foram recebidos	Nível de satisfação com os serviços*				
			5	4	3	2	1
			5	4	3	2	1
			5	4	3	2	1

*5=muito alta, 4=alta, 3=média, 2=baixa, 1=muito baixa

Seção 6: Maquinaria, equipamentos e ferramentas

S6-1 Aquisição de maquinaria, equipamentos e infraestrutura para a produção agrícola durante os últimos cinco anos (2004-2008)

Maquinaria, equipamento e ferramentas	Número	Ano de compra	Custo	Fator mais importante na aquisição 1-projeto 2-crédito, a cooperativa 3-crédito, outro 4-venda do café 5-venda de outro produto/serviço 6-herança
Despolpadeira				
Bomba de água				
Moagem úmida				
Silo para grãos				
Motosserra				
Caminhão				
Ceifadeira/Cortador				
Animais				

Seção 7: Padrões de consumo da família

S7-1 Melhorias na moradia

Componente da casa	Agora	Há quatro anos (2005)	Renovação do material atual	Montante investido	Fator mais importante na aquisição 1-projeto 2-crédito, a cooperativa 3-crédito, outro 4-venda do café 5- venda de outro produto/serviço 6-herança
Teto	zinco plástico telha	zinco plástico telha	sim...não		
Piso	madeira cimento terra	madeira cimento terra	sim...não		
Paredes	madeira cimento zinco adobe	madeira cimento zinco adobe	sim...não		
Painel solar	sim...não	sim...não	sim...não		
Gerador	sim...não	sim...não	sim...não		
Construção de moradia	sim...não	sim...não	sim...não		
Construção de oficina ou outra estrutura	sim...não	sim...não	sim...não		

S7-2 Posse de bens de consumo

Bem	Agora	Há cinco anos (2004)	Fator mais importante na aquisição 1-projeto 2-crédito, a cooperativa 3-crédito, outro 4-venda do café 5- venda de outro produto 6-herança
Celular/telefone	sim...não		
Bicicleta	sim...não		
Motocicleta	sim...não		
Automóvel/caminhão	sim...não		
Máquina de costura	sim...não		
Refrigerador	sim...não		
Fogão	sim...não		
Equipamento de som	sim...não		
TV/DVD	sim...não		
Segunda casa	sim...não		
Móveis	sim...não		
Eletrodomésticos	sim...não		

Durante os últimos cinco anos, tiveram que vender terreno, casa ou outras posses importantes?

Bens vendidos	Ano	Motivo

Seção 8: Avaliação geral

Qual é o seu grau de satisfação com a afiliação à cooperativa?

muito alta alta média baixa muito baixa

Por quê?

Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) é um centro regional dedicado à pesquisa e ensino de pós-graduação em agricultura, manejo, conservação e uso sustentável dos recursos naturais. Seus membros são o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), Belize, Bolívia, Colômbia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, República Dominicana, Venezuela, Espanha e o estado do Acre no Brasil.



Solutions for environment and development
Soluciones para el ambiente y desarrollo

ISBN: 978-9977-57-581-0



9 789977 575810