



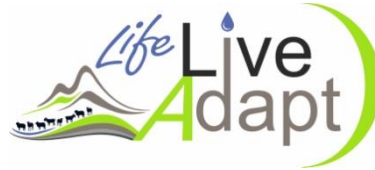
Life17 CCA-ES-000035



CURSO 4. Avaliação e assessoria às explorações pecuárias para adaptação às alterações climáticas



Life17 CCA-ES-000035



[CURSO 4] AVALIAÇÃO E ASSESSORIA DE EXPLORAÇÕES PECUÁRIAS PARA A SUA ADAPTAÇÃO ÀS ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS

UNIDADE 5 ASSESSORIA E INOVAÇÃO NA ADAPTAÇÃO ÀS ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS: DA TEORIA À PRÁTICA





LIFE17 CCA-ES-000035



O programa de formação dos cursos gratuitos e a plataforma consultiva sobre "**Adaptação da pecuária extensiva às alterações climáticas**", do qual este curso e esta unidade didática fazem parte, foi desenvolvido pela [Fundación Entretantos](http://fundacionentretantos.org) no âmbito da sua participação no projeto [LIFE LiveAdapt](http://liveadapt.eu). O projeto LIFE LiveAdapt é uma iniciativa cofinanciada pela União Europeia, através do **Programa LIFE 17/CCA/ES/000035**. O conteúdo dos cursos reflete apenas as opiniões dos autores e não necessariamente as da União Europeia.

Referência: Fundación Entretantos (2022) *Programa formativo, cursos gratuitos e plataforma consultiva para a adaptação da pecuária extensiva às alterações climáticas*. Projeto LIFE LiveAdapt. Acessível em [<http://liveadapt.eu/>].

Coordenação geral: Julio Majadas, Pedro M. Herrera [Fundación Entretantos].

Conceção e estrutura: Pedro M. Herrera, Julio Majadas, Kike Molina [Fundación Entretantos].

Conteúdos e materiais de formação: Rosario Gutiérrez, Pedro M. Herrera, Kike Molina, Julio Majadas, Mireia Llorente, Isabeau Ottolini [Fundación Entretantos].

Edição: Kike Molina, Rosario Gutiérrez, Pedro M. Herrera, Julio Majadas [Fundación Entretantos].

Revisão de conteúdos: Fundación Entretantos, Innogestiona Ambiental, Universidade de Córdoba (UCO), Associação de Defesa do Património de Mértola (ADPM), Quercus, Federación Española de la Dehesa (FEDEHESA).

Adaptação e tradução para português: Ricardo Vieira [ADPM], Nuno Alegria [Quercus].

Fotografias: Víctor Casas, Javier García, Pedro M. Herrera [Fundación Entretantos].

Edição e coordenação dos vídeos: Associação de Defesa do Património de Mértola [ADPM]

Design gráfico: Marta Herrera.

Desenvolvimento da 1ª edição dos cursos em Espanha:

Coordenação geral: Kike Molina [Fundación Entretantos].

Tutoria e monitorização: Kike Molina, Rosario Gutiérrez, Julio Majadas [Fundación Entretantos], Antonio Román [Innogestiona Ambiental], Carolina Reyes [UCO].

Responsável técnico: Rosario Gutiérrez [Fundación Entretantos].

Aconselhamento: Rosario Gutiérrez, Mireia Llorente, Julio Majadas, Pedro M. Herrera [Fundación Entretantos].

Desenvolvimento da 1ª edição dos cursos em Portugal:

Coordenação geral, tutoria, monitorização: Ricardo Vieira [ADPM], Nuno Alegria [Quercus].

Aconselhamento: Ricardo Vieira, Maria Bastidas [ADPM], Nuno Alegria, José Janela [Quercus]



Life17 CCA-ES-00035



Licencia: Creative Commons. Partilha de Atribuição Igual 3.0.

5

ASSESSORIA E INOVAÇÃO NA ADAPTAÇÃO ÀS ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS: DA TEORIA À PRÁTICA

INTRODUÇÃO

“Ninguém ensina ninguém – ninguém se educa –, os homens educam-se através da mediação do mundo”.

[Paulo Freire \(1986\)](#).

Na unidade 1, foi visto brevemente o que é assessoria e qual o papel que tem na adaptação da pecuária extensiva às alterações climáticas. Esta unidade, quinta e penúltima do curso, aprofunda-se esta questão, destacando os principais aspetos que devem ser tidos em conta para um bom aconselhamento.

Na unidade anterior, foi desenvolvida uma estratégia de adaptação e proposto o quadro lógico para o seu planeamento estratégico. Nesta base, esta unidade analisa em que pontos a assessoria pode ser introduzida como ferramenta de apoio à referida estratégia, bem como a relação entre avaliação e assessoria.

Por fim, analisaremos as diferentes opções de assessoria, tanto o aconselhamento prestado por entidades e organizações institucionais ou públicas (a nível europeu, nacional, regional ou local), como o aconselhamento prestado por entidades privadas, descrevendo em que consistem e dando exemplos de cada um deles.

Os objetivos desta unidade são:

- Compreender os fundamentos da assessoria para adaptação às alterações climáticas, bem como diferentes ferramentas para o seu desenvolvimento.
- Estabelecer um roteiro com as etapas necessárias para estabelecer um programa de assessoria para a adaptação da pecuária extensiva às alterações climáticas, de acordo com a estratégia de adaptação adotada.
- Compreender as estratégias disponibilizadas pelas entidades públicas e privadas e conheça exemplos de cada tipo.

Palavras-chave: [conselho; alterações climáticas; estratégia de adaptação; entidades consultivas]



Life17 CCA-ES-000035



ASSESSORIA COMO BASE PARA O DESENVOLVIMENTO DE MEDIDAS DE ADAPTAÇÃO ÀS ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS. ASPECTOS-CHAVE PARA O ACONSELHAMENTO NA PECUÁRIA EXTENSIVA

A assessoria para adaptação inclui serviços técnicos e de apoio prestados por uma entidade (pública ou privada) aos produtores para apoiar a implementação, na propriedade, de propostas ou medidas específicas para melhorar sua adaptação às alterações climáticas. Essas medidas devem ser ajustadas às características ambientais, sociais e económicas da exploração e podem incluir propostas adicionais de melhoria, além da própria adaptação. Por isso, a assessoria é fundamental, pois permite que os agricultores sejam informados e assessorados na tomada de decisões sobre a adaptação às alterações climáticas, incluindo aspectos como alternativas, vantagens e desvantagens, obrigações legais, custos, possíveis consequências, etc. Essas decisões têm um efeito direto na sobrevivência da exploração, pois, devido à sua eficiência, reduzirão a sua vulnerabilidade às alterações climáticas, além de aproveitar as oportunidades existentes para aumentar a sua sustentabilidade.

Um aspecto fundamental da assessoria é aumentar a capacitação dos produtores nas tomadas de decisões futuras, proporcionando-lhes formação, autonomia e maior empoderamento e envolvimento social. Nesse sentido, o produtor, ao participar no processo, adquire uma capacitação que lhe permitirá, em ocasiões posteriores, poder resolver autonomamente as suas necessidades de adaptação. Para fazer isso, é necessário que a pessoa que está a realizar o aconselhamento incorpore e explique ao agricultor cada passo que é dado, as fontes para recolha de informações, as metodologias utilizadas, etc.

Também é muito importante fornecer ferramentas de autoformação, como guias (por exemplo, o Guia Local para adaptação às alterações climáticas [adapt.local](#) ou cursos específicos de adaptação para pecuária extensiva, por exemplo, os organizados pelo [Projeto Life LiveAdapt](#).

Para prestar uma assessoria de qualidade, é essencial abordar as dimensões humanas da situação (as alterações climáticas trazem muitas incertezas para o futuro dos produtores, o que pode levar a um aumento da sua vulnerabilidade), juntamente com as diferentes cadeias de valores de cada produtor. Mas sobretudo, é entender a essência da gestão que aquele produtor aplica na sua exploração. Alguns aspectos-chave a serem considerados no processo de assessoria estão ilustrados abaixo, com exemplos:



Life17 CCA-ES-000035



- ☑ Reconhecer a complexidade das alterações climáticas, mas não “sobrecarregar” com informações irrelevantes neste caso, o produtor, sobre todas as inter-relações, causas, efeitos, dados, informações experimentais, etc. A simplicidade é fundamental, assim como ser prático e respeitar a área acordada com a entidade ou pessoa que recebe o aconselhamento (a exploração, o município, a associação...).
- ☑ Usar uma linguagem compreensível e simples, abandonando o léxico técnico e usando exemplos diretamente relacionados com o meio rural do destinatário. Por exemplo, ter em conta o exemplo de outras explorações ou territórios próximos, levantando questões relacionadas com a própria exploração, dando exemplos de situações passadas, utilizando informações que o produtor conhece, etc.
- ☑ Conhecer aprofundadamente o contexto local, com as suas especificidades culturais, sociais, económicas e ambientais, para poder enfrentar os possíveis desafios de forma holística.
- ☑ Conhecer e ter empatia com a situação particular de cada pessoa. A gestão global que o produtor realiza na sua exploração deve ser conhecida com antecedência. Por exemplo, se a reprodução animal e a produção agrícola estão coordenadas, se coexistem diferentes espécies pecuárias na exploração; como é organizado o trabalho e a gestão da exploração, se na exploração, além da pecuária, há componente agrícola; ou, ainda, como o trabalho é coordenado com a conciliação familiar.
- ☑ Ouvir de forma ativa para entender o que preocupa realmente o produtor, o que ajudará a definir o objetivo principal do processo. Além disso, serve para identificar os desafios e oportunidades na exploração e a visão de médio e longo prazo, permitindo elaborar uma proposta de adaptação verdadeiramente sustentável, que inclua a participação do produtor no processo.
- ☑ Incluir em todo o processo a educação e formação do produtor. Como mencionado anteriormente, um bom conselho é aquele que inclui a(s) pessoa(s) que o recebe(m) durante todo o processo, servindo como capacitação preparatória para tomar decisões futuras, mas também oferecendo formações e ferramentas específicas. Desta forma, a assessoria também contribui para munir as pessoas com o conhecimento e as habilidades necessárias para aumentar a sua resiliência às alterações climáticas.

RELAÇÃO ENTRE AVALIAÇÃO, PLANIFICAÇÃO ESTRATÉGICA E ASSESSORIA

Como apresentado anteriormente, a avaliação faz parte do **Planificação Estratégica para a Implementação** de medidas de adaptação às alterações climáticas em diferentes fases (avaliação inicial, avaliação de risco, avaliação da medida implementada, avaliação das melhorias realizadas com a medida, avaliação ao longo do tempo...). Com a assessoria, o que se faz é ajudar o produtor construindo com ele uma estratégia de adaptação adequada para a sua exploração e para os seus objetivos.

Portanto, a assessoria passará a fazer parte de todas as etapas da **Planificação**, incluindo as fases em que a avaliação é utilizada, que são além disso, aquelas cuja realização é mais independente do produtor, pois na tomada de qualquer decisão (como os objetivos ou a medida a implementar) é necessária a sua plena participação. Todas as etapas do Planeamento serão orientadas, mas, em algumas, será necessária a atuação do órgão consultivo e, em outras, o produtor é o autor, acompanhado pelo assessor ou equipa de assessoria.

Na **Avaliação** será requisitada a informação necessária para a sua realização, que o produtor deve fornecer e também se deve explicar o processo e partilhar as ferramentas para dotar os produtores dos conhecimentos e habilitações necessárias para aumentar a sua resiliência ante as alterações climáticas.

Além disso, uma vez concluído todo o processo de assessoria para adaptação às alterações climáticas, recomenda-se a realização de uma avaliação interna da própria assessoria, para detectar pontos fortes, fracos e mecanismos de melhoria a ter em conta nas assessorias futuras. Por outras palavras, a assessoria também é um processo contínuo de ajuste e melhoramento.



ASSESSORIA INSTITUCIONAL (A NÍVEL EUROPEU, NACIONAL OU REGIONAL)

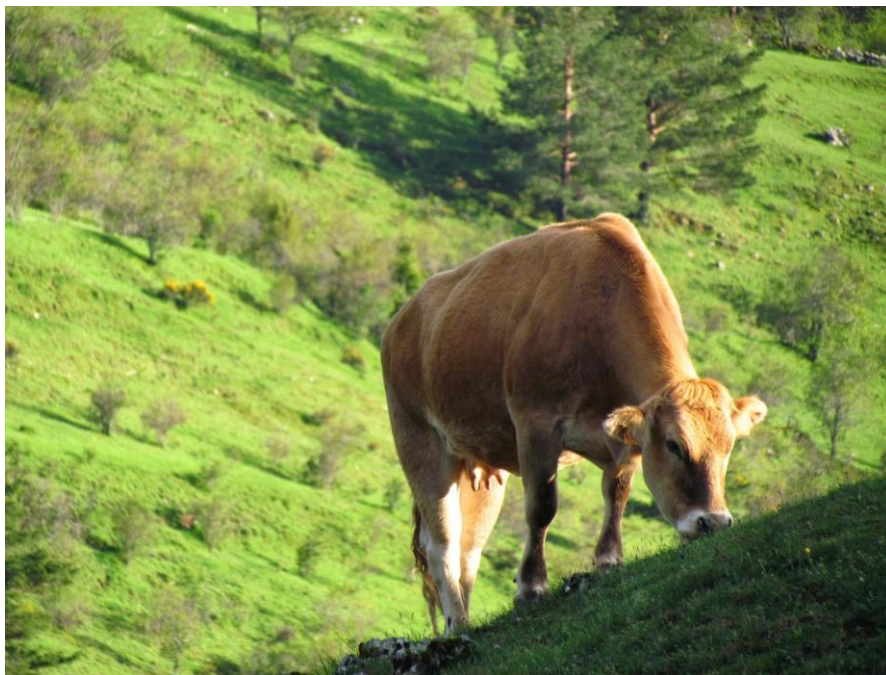
A luta contra as alterações climáticas é um desafio técnico, científico e político, mas é também um enorme desafio social, cuja concretização não será possível sem a participação de toda a sociedade e sem o amplo apoio desta para proporcionar políticas públicas ambiciosas sobre alterações climáticas.

Por esta razão, para os diferentes Governos e Instituições (a nível europeu, nacional e local) torna-se cada vez mais importante o papel da assessoria para alcançar a adaptação às alterações climáticas, procurando reduzir as emissões.

Além de desenvolver estratégias institucionais e legislação pertinente, os Estados perceberam que a mudança deve partir das bases, implicando a participação pública, uma conscientização e um processo de acompanhamento na transformação produtiva e na adoção de medidas.

Destacar, novamente pela sua importância, que qualquer processo de assessoria deve ser acompanhado, paralelamente, pela inovação, tanto técnica quanto social, necessária para otimizar os resultados.

De seguida, estão alguns exemplos de entidades ou redes de aconselhamento institucional.





Life17 CCA-ES-00035



1. A NÍVEL EUROPEU

1.1. **A PAC pós 2020.** De acordo com o artigo 102.º da proposta de regulamento da PAC relativo à "modernização", os elementos de suporte à modernização do setor agrícola devem conter, nomeadamente:

a) uma visão geral de como o plano estratégico da PAC contribuirá para o objetivo geral transversal relacionado com o incentivo e partilha do conhecimento, inovação e digitalização, bem como a promoção da sua adoção, nomeadamente através de:

i) Uma descrição da configuração organizacional dos AKIS (Sistemas Agrários de Conhecimento e Inovação).

ii) Uma descrição de como os serviços de assessoria, pesquisa e redes da PAC trabalharão juntos sob os AKIS, e como os serviços de assessoria e apoio à inovação são fornecidos.

b) uma descrição da estratégia para o desenvolvimento de tecnologias digitais na agricultura e nas zonas rurais e para a utilização dessas tecnologias de forma a melhorar a eficácia e eficiência das intervenções do Plano Estratégico da PAC.

Assim, no objetivo transversal da PAC, foram abordadas a formação e assessoria, a inovação, a digitalização e a estrutura organizacional dos referidos AKIS.

O Ministério da Agricultura e Alimentação, com o objetivo de integrar a assessoria e a inovação como objetivo transversal da nova PAC, criou o subgrupo de trabalho "modernizar o setor através da promoção e partilha de conhecimento, inovação e digitalização nas zonas agrícolas e rurais e promover a sua adoção".

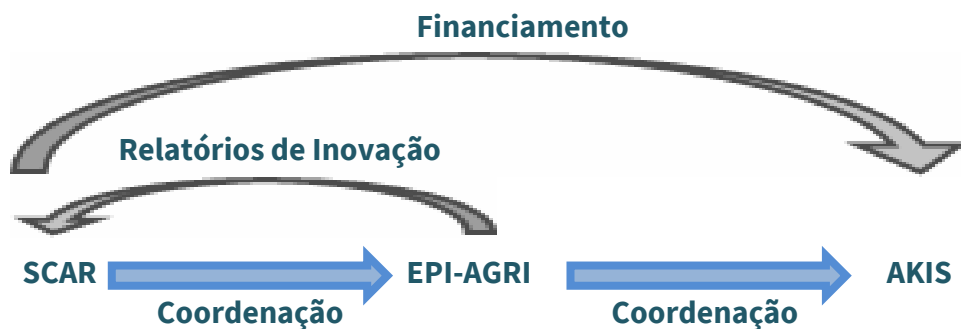
Como vimos na UD2, dentro do sistema de financiamento que a PAC implica, é afirmado que cada Estado Membro deve desenvolver o seu Sistema de Assessoria das Explorações (Farm Advisory System - FAS), cujo objetivo é ajudar os agricultores e produtores pecuários a melhor compreender e cumprir os regulamentos da UE sobre o ambiente, saúde pública e saúde animal, bem-estar animal e boas condições agrícolas e ambientais (serão vistas na seção nacional).

1.2. **Rede EIP-AGRI.** A Associação Europeia para a Produtividade e Sustentabilidade Agrícola (EIP-AGRI) foi impulsionada pela Comissão Europeia (2013) com o objetivo de promover a inovação nos setores agrícola e florestal e aproximar as componentes da investigação e da prática nos referidos setores, ou seja, conectar as pessoas e facilitar a inovação e a partilha de conhecimento. Procura apoiar os setores agrícola e florestal na melhoria da sua produtividade, sustentabilidade e capacidade de resposta, aos desafios que enfrentam em termos

de competitividade global, volatilidade dos preços de mercado, alterações climáticas e regulamentações ambientais cada vez mais rigorosas. Embora o seu objetivo principal não seja apenas as alterações climáticas, os demais sub-objetivos serão ou já estão relacionados com estas.

O foco da ação é a criação de associações e promover contatos entre diferentes atores da esfera da Agricultura e Inovação – agricultores, consultores e assessores agrícolas, técnicos, investigadores, indústrias agrícolas, ONGs e outros – para que possam colaborar entre si, partilhar ideias e transformar o conhecimento existente em soluções inovadoras, para que os resultados da investigação possam ser mais facilmente colocados em prática.

O Comité Permanente de Investigação Agrícola (Standing Committee for Agricultural Research, [SCAR](#)) formado por representantes da Estado M (Ministérios ou similares), surgiu em 1974, mas é somente no seu relançamento em 2005, que se torna realmente uma respeitada fonte de assessoria sobre investigação agrícola europeia e na bioeconomia, em particular, além de ser um importante catalisador para a coordenação dos programas nacionais de investigação. O SCAR auxilia o EIP no desenvolvimento de instrumentos inovadores através do programa Horizonte 2020. Foi a partir dos relatórios da Rede EPI em 2014, quando o SCAR apoiou um investimento adequado e contínuo nos AKIS, que serão abordados de seguida, e que são os instrumentos que realmente trabalham a assessoria no terreno.



Além dos relatórios e eventos organizados no site, o [Serviço de apoio EIP-AGRI](#) informa, integra e incentiva os seus associados através do boletim EIP-AGRI, da revista Agrinnovation, das redes sociais e dos media, para tentar garantir que as inovações agrícolas se difundam rapidamente por toda a Europa.

Também se constituíram [grupos específicos EIP-AGRI](#), que são grupos temporários de especialistas selecionados que se concentram num tema específico, partilhando conhecimentos e experiências. Cada grupo explora soluções práticas inovadoras para problemas ou oportunidades no campo, com base em projetos relacionados que produziram bons resultados e podem ser úteis. Estes grupos também debatem e documentam os resultados da pesquisa, selecionam as melhores práticas e identificam implicações para futuras atividades de investigação, o que ajuda a resolver problemas práticos do setor.

**Rede de Projetos EPI-AGRI na Europa**

2. A NÍVEL NACIONAL

2.1. **Os Sistemas de Conhecimento e Inovação Agrícola (AKIS)** Como apresentado anteriormente, os AKIS dependem tanto dos EPIS (que os coordenam e promovem) como do SACR que, aliás, é o que assegura o seu financiamento. Os AKIS (Agricultural Knowledge and Innovation Systems) são sistemas que tentam colocar o foco nos agricultores e melhorar os fluxos de conhecimento através de uma abordagem multissetorial e interativa que promove a inovação, a digitalização e a partilha de conhecimento para uma agricultura mais competitiva, inteligente e sustentável. O objetivo é mudar a visão linear da inovação e transmissão de conhecimento para uma visão multidirecional. Os AKIS contemplam múltiplos atores públicos e privados relacionados com o setor agroalimentar: produtores (incluindo organizações e cooperativas de produtores), assessores (centros públicos, entidades privadas como organizações profissionais agrícolas, empresas privadas de consultoria agrícola), centros de formação, centros tecnológicos, universidades, administrações públicas, empresas de suplementos e serviços, indústrias agroalimentares, entidades financeiras viradas para a agricultura e revendedores da cadeia de valor alimentar.

O conceito surgiu em 2008, mas só em 2010 foi criado e a partir de 2014 o Grupo de Trabalho AKIS (SWG SCAR-AKIS) recebeu prioridade estratégica. A UE transfere para cada Estado Membro o funcionamento do AKIS (sendo coordenado pelo “focus group” EPI-AGRI).



Life17 CCA-ES-00035



O AKIS português é composto por uma série de atores com objetivos específicos e diferentes ligações entre eles. Estes actores podem ser divididos em quatro grupos principais, Associações de Base Agrícola e Florestal (Farming & Forestry Based Associations), Provedores de Conhecimento e Inovação (Knowledge & Innovation Providers), Direcções Nacionais e Regionais (National & Regional Directorates), Investigação e Educação (Research & Education). Estes grupos principais, contribuem para um grupo central - Agricultores e Silvicultores (Farms & Forestry). Estes actores são públicos e privados, e os primeiros podem ou não ter objectivos lucrativos. Os actores públicos estão sobretudo ligados a áreas como a definição de políticas, regulamentação, planeamento e monitorização de fundos públicos, bem como a investigação, educação, transferência de conhecimentos e demonstração. Os actores sem fins lucrativos são organizações de agricultores, cooperativas e associações interprofissionais que, para além de lobbying e funções políticas e administrativas, estão envolvidos na prestação de aconselhamento técnico, formação, transferência e divulgação de informação, comunicação e avaliação comparativa. Os actores privados podem estar ligados a provedores de conhecimento e inovação que fornecem equipamento agrícola e a fornecedores de serviços, ou a empresas de consultoria, agro-indústria e indústrias florestais e muito mais.

O primeiro grupo principal, Associações de Base Agrícola e Florestal, é representado pela confederação de agricultores, associações agrícolas e florestais, associações interprofissionais, cooperativas e organizações de produtores. A sua missão inclui consultoria técnica, formação, comunicação, disseminação, benchmarking, financiamento de projectos de investimento, rede de conhecimento multi-actores, recomendações políticas e apoio jurídico sectorial.

O segundo é Provedores de Conhecimento e Inovação inclui consultores, empresas privadas sectoriais, fornecedores de serviços (TIC, sementes, fatores de produção, maquinaria...), centros de inovação (centros de competência, centros de inovação digital, laboratórios colaborativos), fornecedores de software e hardware, agro-indústria, indústrias florestais, clusters tecnológicos, retalho e distribuição. As suas tarefas incluem transferência de conhecimento, aconselhamento técnico, formação, avaliadores de inovação, comunicação, disseminação, financiamento privado, benchmarking e Redes Multifacetadas de Conhecimento.

O terceiro grupo principal, Investigação e Educação inclui universidades da área agrícola, institutos politécnicos, escolas profissionais agrícolas, instituições de I&D, o Instituto Nacional de Investigação Agrária e Veterinária (INIAV) e o Instituto Português do Mar e da Atmosfera (IPMA). Eles são responsáveis pela investigação, educação, transferência de conhecimentos, demonstração, publicações técnicas, transferência de conhecimentos aos diversos atores.

E finalmente, o quarto grupo, Direcções Nacionais e Regionais, inclui o Ministério da Agricultura, o Ministério da Ciência, Tecnologia e Educação para a Saúde e o

Ministério do Ambiente e Acção Climática. Inclui também as direcções regionais para a agricultura, e a Rede Rural Nacional. São responsáveis pelas políticas, regulamentos, planeamento territorial, financiamento público, auditorias e controlo e directrizes ambientais e de biodiversidade.

Todos os grupos principais têm objetivos diferentes e fornecem serviços/ recursos diferentes ao grupo central do AKIS - Agricultores e Silvicultores.

De seguida apresenta-se o diagrama que resume o AKIS em Portugal:



Diagrama AKIS em Portugal

2.2. **Farm Advisory System (FAS).** De acordo com a nova PAC pós 2020, todos os países da UE devem ter um sistema de assessoria para as explorações agrícolas. Este sistema ajudará os agricultores a compreender melhor e cumprir as regras da UE em matéria de ambiente, saúde pública e animal, bem-estar animal e boas práticas agrícolas e ambientais. O seu financiamento continuará a depender do



LIFE17 CCA-ES-000035



segundo pilar da PAC para o Desenvolvimento Rural, através dos Programas Regionais de Desenvolvimento Rural (PDR). A contribuição da PAC para os objetivos de desenvolvimento rural da UE é financiada pelo Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER), mas, além disso, os PDR devem ser cofinanciados pelos orçamentos nacionais.

O sistema de assessoria às explorações oferecerá informações sobre:

- As obrigações das explorações de acordo com os requisitos legais de gestão e as regras sobre boas condições agrícolas e ambientais ([condicionalidade](#)).
- Práticas agrícolas benéficas para o clima e o ambiente e a manutenção das terras agrícolas ([ecologização](#)).
- As medidas incluídas nos programas de desenvolvimento rural visam a modernização das explorações agrícolas, a consolidação da competitividade, a integração sectorial, a inovação e a orientação para o mercado, bem como a promoção da iniciativa empresarial.
- Os requisitos para o uso eficiente e sustentável da água, juntamente com a proteção da água.
- O uso de produtos fitossanitários.
- Controle de pragas integrado.

2.3. **A Rede Rural Nacional.** É uma plataforma composta pela administração (estatal, regional e local), agentes sociais e económicos, representantes da sociedade civil e organizações de pesquisa ligadas ao meio rural. O seu principal objetivo é promover **o desenvolvimento rural**. Para atingir este objetivo, **facilita** a participação destes atores na política de desenvolvimento rural, divulga as oportunidades de que podem beneficiar e informa e sensibiliza a população em geral sobre a importância do meio rural.

Pretende ser uma plataforma de encontro, comunicação e divulgação do e para o meio rural e, para o efeito, promove a criação de **grupos de trabalho** sobre questões relevantes para o meio rural, como o acesso à terra. Nesse sentido, existem seis linhas temáticas transversais a todo o trabalho da RRN: despovoamento, ambiente e alterações climáticas, revitalização e empreendedorismo, juventude e mudança geracional, inovação e mulheres no meio rural. A RRN organiza conferências, workshops e fóruns sobre eles.

Especificamente, apoia **Grupos de Ação Local:** grupos público-privados criados em torno de um território para dinamizar o seu tecido social e económico e envolver a população da zona.

Além disso, a RRN divulga projetos inovadores no meio rural, organiza conferências para divulgar os editais em vigor, oferece formação em matérias relacionadas com o desenvolvimento rural, promove a inovação neste setor, etc.

Vídeo: "[A Rede Rural Nacional, um espaço para o meio rural](#)"

A **unidade de gestão da RRN** depende do Ministério da Agricultura e é responsável pela coordenação geral, bem como pela gestão das diferentes propostas. O financiamento vem do Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER) e do Ministério da Agricultura.

O Parlamento e o Conselho Europeu, relativamente à ajuda ao desenvolvimento rural através do FEADER, estabelecem que cada Estado-Membro da União Europeia deve ter uma rede rural nacional. A [Rede Europeia para o Desenvolvimento Rural \(ENRD\)](#) é o ponto de encontro das diferentes redes rurais nacionais da União Europeia. Esta plataforma de intercâmbio de informações e experiências visa permitir que os Estados-Membros partilhem na prática o funcionamento dos seus Programas de Desenvolvimento Rural (PDR).



3. A NÍVEL REGIONAL

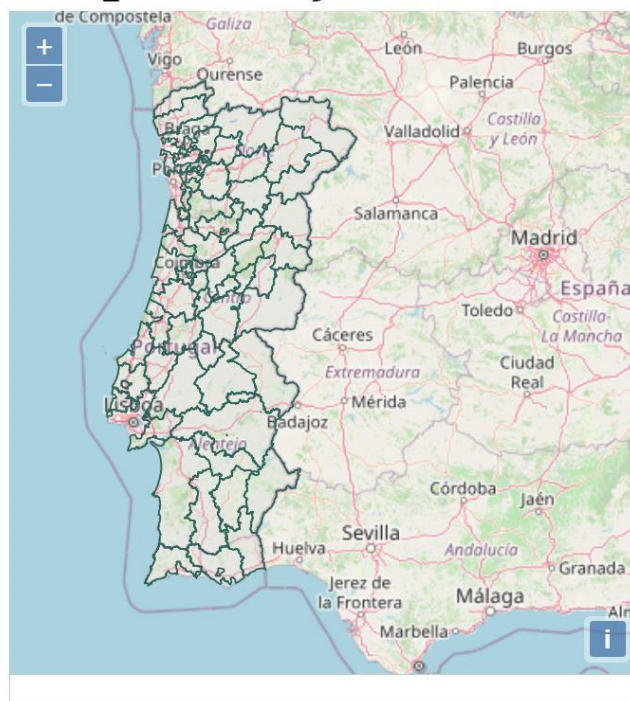
3.1. **Grupos de Acção Local (GAL)**: o Grupos de Desenvolvimento Rural, são associações público-privadas sem fins lucrativos, com operacionalidade através de

assembleias de âmbito regional cuja principal função é a concepção, lançamento e gestão de Estratégias de Desenvolvimento Local Participativo (Community-Led Local Development), ou seja, a aplicação de um programa de desenvolvimento rural regional pelas entidades representativas do tecido socioeconómico da região, tanto públicas (Autarquias e Comunidades Intermunicipais) como privadas (associações, grupos e empresas).

Os grupos devem ser selecionados e aprovados pela Administração onde seu território está localizado, para cada período de programação. Os Grupos aplicam a metodologia LEADER do Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER) na sua região. Desta forma, a própria sociedade rural pode decidir sobre as prioridades de aplicação da ajuda.

Os GAL também podem realizar projetos de cooperação interterritorial e transnacional, financiados com fundos nacionais, para partilhar situações semelhantes e trabalhar em conjunto para encontrar soluções. Para mais informação visualizar o vídeo [Portugal 2020: Desenvolvimento Local de Base Comunitária](#).

Grupos de Ação Local



[Motor de busca e Mapa de Grupos de Ação Local em Portugal](#)

3.2. **Grupos Operacionais (GO).** São elementos-chave no desenvolvimento da Parceria Europeia de Inovação em agricultura produtiva e sustentável. Os GOs EIP-



Life17 CCA-ES-00035



AGRI são financiados pelos Programas de Desenvolvimento Rural (PDR) através do FEADER, tanto no que respeita à constituição do grupo e preparação do seu projeto de inovação, como na execução do referido projeto.

Todos os GO começam por identificar um problema ou uma ideia inovadora que pode ser testada. A ideia tem sempre que abordar um problema específico enfrentado por agricultores, produtores ou silvicultores. A composição do grupo pode variar de acordo com o tema e os objetivos específicos de cada projeto: agricultores, produtores, consultores, cientistas, empresas e outros colaboradores relacionados, que se associam para alcançar uma inovação para resolver um problema ou aproveitar uma oportunidade, com a abordagem de ações conjuntas e multissetoriais nos setores agrícola e florestal. Agricultores, produtores e silvicultores precisam estar ativamente envolvidos em todo o projeto para garantir que soluções inovadoras sejam relevantes e possam ser aplicadas no terreno.

Os Grupos Operacionais partilham os resultados do projeto com uma rede EIP-AGRI mais ampla para que aqueles que enfrentam desafios semelhantes na Europa possam beneficiar desses resultados.

Às vezes, colocar um GO em funcionamento ou encontrar colaboradores com a experiência certa pode ser um desafio. [Os serviços de Apoio à Inovação](#) (ISS) podem auxiliar neste processo, informar sobre as fontes de financiamento disponíveis e auxiliar na elaboração de propostas do projeto. Além disso, a [aplicação desta inovação](#) da RRN permite pesquisar sócios para potenciais grupos operativos e, também, se podem fazer propostas de projetos para que apareçam nos resultados da pesquisa.

Os Grupos Operacionais que recebem recursos para o desenvolvimento rural não são projetos de pesquisa. Estes devem apresentar uma perspectiva prática e clara de inovação. No entanto, também podem beneficiar da participação em projetos de pesquisa, pois podem oferecer conhecimentos úteis para o desenvolvimento de uma solução prática e concreta. O quadro europeu de investigação Horizonte 2020 financia projetos constituídos por diferentes atores que incluem investigadores, agricultores, consultores e empresas que queiram colaborar, e com uma clara preocupação em obter resultados que os agricultores possam aplicar mais facilmente.

3.3. [Serviços públicos agrícolas](#)

A política do Ministério da Agricultura durante as últimas duas ou três décadas tem sido caracterizada pela transferência de várias funções para associações de agricultores e outras organizações privadas, incluindo aconselhamento técnico, preparação de projectos de investimento agrícola, acesso a diferentes subsídios, formação e troca de informações. Atualmente, o Ministério da Agricultura inclui a



Life17 CCA-ES-000035



Secretaria de Estado da Agricultura e Desenvolvimento Rural, numa estrutura muito complexa com serviços centrais e regionais. As cinco Direcções Regionais de Agricultura e Pescas são os serviços operacionais mais próximos dos agricultores e agentes de desenvolvimento agrícola. De acordo com a lei, estes serviços devem "Incentivar acções e projectos de intervenção nas zonas rurais e programas ou planos de desenvolvimento rural integrado, e apoiar os agricultores e as suas associações, bem como as populações rurais" (Decreto-Lei no. 7/2012, de 17 de Janeiro). Contudo, hoje em dia, as suas principais funções têm a ver com o acompanhamento e avaliação de políticas, produção de dados estatísticos, recepção, revisão, aprovação, acompanhamento e validação de projectos de investimento apoiados por fundos públicos, implementação de acções regulamentares, coordenação de processos de licenciamento, e implementação a nível regional das orientações políticas em áreas como a silvicultura e a gestão de recursos naturais. Cada Direcção Regional tem um número variável de delegações sub-regionais, compostas por núcleos (um conjunto de municípios) e equipas técnicas locais (a nível municipal). No Alentejo, Sul de Portugal, as quatro delegações sub-regionais são chamadas Serviços Regionais.

Nos três centros regionais de experimentação são realizados "dias de campo" quatro ou cinco vezes por ano, para apresentar algumas inovações técnicas a potenciais utilizadores, com a contribuição de instituições de ensino superior, centros de investigação e organizações de agricultores. Estes centros desenvolvem vários projetos experimentais e de demonstração nas áreas da agricultura, olivais, vinhas e produção pecuária extensiva, em colaboração com vários organismos de investigação e outras instituições. No terreno, os agentes locais utilizam instalações de escritórios fornecidos pelos governos municipais, cooperativas, associações, centros de formação, escolas e outros serviços e organizações públicas. Nestas visitas, os agentes recebem pessoas que apresentam, por exemplo, problemas técnicos ou relacionados com a comercialização ou colocam questões relativas aos instrumentos políticos disponíveis ou aos investimentos agrícolas. O aconselhamento é fornecido sem custos. Em alguns casos, os serviços cooperam com os municípios, que hoje em dia são muito ativos na promoção de iniciativas de desenvolvimento rural, como mercados de agricultores, hortas comunitárias e bancos de terras. Além disso, as direcções regionais prestam vários serviços em áreas tais como análise de solos e plantas, saúde animal, higiene pública, gestão de pragas, algumas das quais estão sujeitas a pagamento. Todas as direcções dispõem de páginas web nas quais estão disponíveis informações extensas sobre as suas áreas de intervenção. Cada Direcção é um caso, mas globalmente os serviços regionais tendem a ser bastante afastados do terreno e só ocasionalmente desempenham funções relacionadas com o aconselhamento. As suas actividades de formação foram transferidas para organizações de agricultores e os centros de formação tendem a ser subutilizados, a informação está sobretudo disponível através da Internet. Os agentes locais visitam os municípios numa base rotativa, geralmente para responder a questões levantadas pelos agricultores, e as

atividades de experimentação e demonstração agrícola são escassas. Em geral, os técnicos agrícolas regionais desempenham, acima de tudo, funções relacionadas com a política e documentação ligadas a projectos de investimento apoiados por fundos públicos, e uma variedade de outras acções regulamentares.



3.4. **[O Instituto Nacional de Investigação Agrária e Veterinária, I. P. \(INIAV\)](#)** é o Laboratório do Estado, da área de competências da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, que desenvolve atividades de investigação nas áreas agronómica e veterinária. Os seus objetivos passam por:

- Desenvolver as bases científicas e tecnológicas de apoio à definição de políticas públicas sectoriais;
- Promover atividades de investigação, experimentação e demonstração, na linha das políticas públicas definidas para os respetivos sectores, que assegurem o apoio técnico e científico conducente ao desenvolvimento e inovação e melhoria da competitividade, nas áreas agroflorestal, da



Life17 CCA-ES-000035



proteção das culturas, da produção alimentar, da saúde animal e da sanidade vegetal, da segurança alimentar, bem como na área das tecnologias alimentares e da biotecnologia com aplicação nas referidas áreas;

- Assegurar as funções de Laboratório Nacional de Referência, nomeadamente, nas áreas da segurança alimentar, da saúde animal e da sanidade vegetal;
- Cooperar com instituições científicas e tecnológicas afins, nacionais ou estrangeiras, e participar em atividades de ciência e tecnologia, designadamente em consórcios, redes e outras formas de trabalho conjunto, e promover o intercâmbio e a transmissão de conhecimentos com entidades públicas e privadas, nacionais ou internacionais, nomeadamente através da celebração de acordos e protocolos de cooperação, sem prejuízo das competências próprias do Ministério dos Negócios Estrangeiros;
- Participar na elaboração dos planos oficiais de controlo nas áreas da saúde animal, da sanidade vegetal e da segurança alimentar;
- Assegurar a realização das análises laboratoriais enquadradas nos planos oficiais de controlo coordenados pelo Ministério da Agricultura, nas áreas da sua competência, designadamente, através da colocação em rede dos laboratórios acreditados já existentes.

O INIAV detém os [Laboratórios Nacionais de Referência](#) para as doenças e pragas das plantas, para as doenças dos animais, incluindo as zoonoses, para análises de resíduos de substâncias proibidas, de medicamentos veterinários e contaminantes ambientais, químicos e microbiológicos e outros parâmetros no âmbito da segurança alimentar dos produtos de origem animal e vegetal e para a alimentação animal.

Os ensaios são realizados nas instalações permanentes dos laboratórios em Oeiras, Lisboa, Vairão e Évora do INIAV, garantindo assim a cobertura, a nível nacional, os aspetos relativos à segurança alimentar, saúde animal, sanidade vegetal e ambiente e recursos naturais que lhe estão legalmente atribuídos.

Os investigadores e técnicos superiores destes Laboratórios Nacionais de Referência têm experiência nas áreas da saúde animal e da sanidade vegetal assim como da segurança alimentar e estão disponíveis para assessorar o Governo e as Autoridades Nacionais nestas matérias sempre que necessário.

O INIAV assume um papel central no domínio da **promoção e da conservação dos recursos genéticos** nacionais nas áreas animal e vegetal, através da criação e manutenção de coleções vivas e de bancos nacionais de Germoplasma, tendo à sua guarda:

- Banco Português de Germoplasma Animal (com a DGAV), localizado em Santarém, assegura a recolha e manutenção de Germoplasma –



Life17 CCA-ES-00035



nomeadamente sémen, embriões, células somáticas e DNA – de todas as raças nacionais de animais domésticos;

- Banco Português de Germoplasma Vegetal (BPGV), localizado em Braga, acolhe coleções representativas de germoplasma dos mais importantes recursos agrícolas de Portugal Continental e Ilhas;
- Coleções nacionais de referência: videiras (coleção ampelográfica nacional - CAN), oliveiras, fruteiras.

3.5. Extensão Agrícola

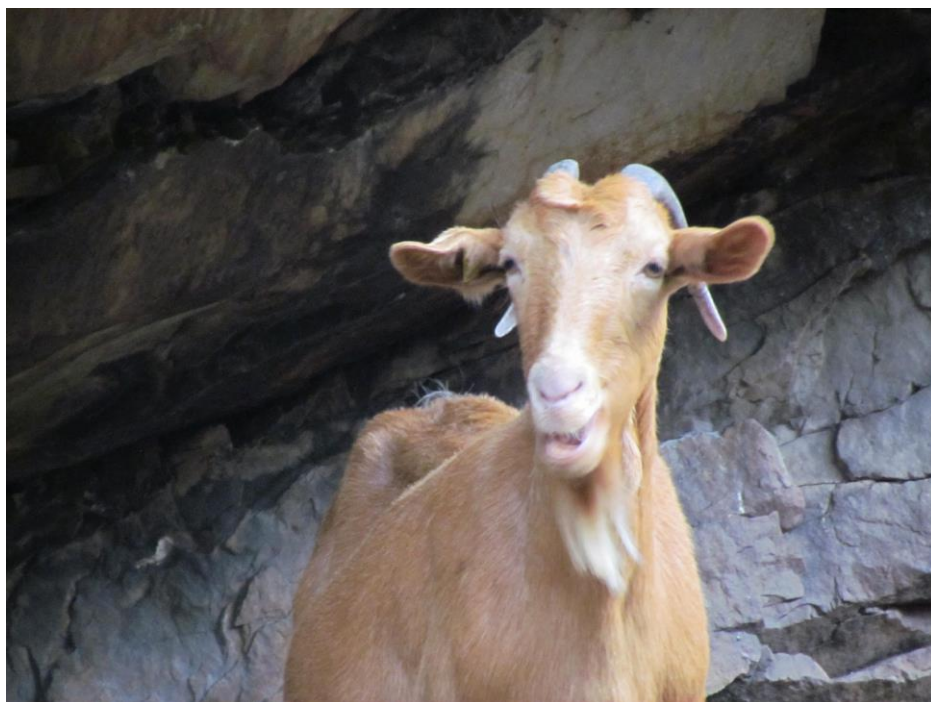
Em geral, em Portugal, a prática da extensão agrícola pública tem sido esporádica e, na sua maioria, desorganizada. Até meados dos anos 70, os principais programas deram ênfase a campanhas de informação e demonstração e à transmissão de mensagens tecnológicas não adaptadas às circunstâncias sociais e económicas locais. Os serviços chegaram a poucos agricultores e os trabalhadores de campo estavam simultaneamente empenhados numa variedade de funções reguladoras. De acordo com alguns autores, salientaram que as iniciativas de assistência técnica careciam de consistência e continuidade, e baseavam-se em problemas de política governamental, e não em problemas identificados ou exigidos pelos agricultores. Além disso, os serviços centrais foram sobrestimados e o contacto com as comunidades agrícolas foi bastante limitado.

A Revolução de Abril de 1974, e a nova orientação democrática do Estado, abriram a possibilidade de experimentar novos caminhos e modelos. Ao longo de 1975, 1976 e 1977 foram aprovadas várias leis que levaram a grandes mudanças: regionalização através da criação dos Serviços Agrícolas Regionais; e lançamento da extensão, através dos novos Serviços de Extensão Rural. Foi também criada uma Direcção Geral de Extensão Rural, um departamento de nível central. Os seus principais objetivos eram apoiar os serviços de extensão rural, a nível regional e local, nas tarefas de organização, planeamento, formação e avaliação. Os primeiros programas de extensão organizados, planeados de acordo com o sistema Training & Visit, foram iniciados em 1978/79. No entanto, estes programas só foram implementados em algumas sub-regiões do país. Em 1982, o Instituto Nacional de Investigação Agrícola foi transformado no Instituto Nacional de Investigação e Extensão Agrícola, a fim de ligar melhor ambos os subsistemas, mas a experiência foi de curta duração.

Em 1983 os Programas de Apoio ao Desenvolvimento Agrícola Regional, incluíram iniciativas nos domínios da extensão e da formação profissional. Universidades como a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD) desempenharam um papel na actualização das qualificações do pessoal de extensão pública no final dos anos 80 e início dos anos 90 e um estudo associado a estes programas identificou competências para a sua formação.

Em Janeiro de 1986 Portugal tornou-se membro da CEE e em 1990 foi lançado um importante programa - PROAGRI - com o objectivo de reforçar as capacidades das organizações de agricultores nas áreas de gestão e técnicas de apoio aos membros e não membros. O PROAGRI refletiu os pontos de vista predominantes sobre a privatização. É importante salientar que as cooperativas e associações de agricultores eram frequentemente fracas, tanto em termos organizacionais como financeiros. Por outro lado, a transferência de funções para tais organizações não foi acompanhada de mudanças nas práticas de extensão, e as perspectivas de cima para baixo e lineares dos serviços estatais continuaram a ser dominantes. A existência de extensão agrícola pública após o PROAGRI é questionável.

Em meados da década de 90, o governo criou 300 novas "Zonas Agrícolas" e os chamados "técnicos familiares": cada município correspondia a uma "Zona Agrícola", e cada "Zona" tinha uma equipa de agentes, dos quais várias famílias de agricultores foram designadas, a fim de permitir um contacto mais personalizado. A ênfase foi colocada na informação, particularmente nas medidas e políticas da Política Agrícola Comum, e as práticas tenderam a ser bastante burocráticas. Após este período e apesar desta medida, o apoio técnico ao desenvolvimento agrícola tornou-se uma função de muitas instituições e serviços, especialmente cooperativas e associações de agricultores, de uma forma mais ou menos fragmentada e dispersa, sendo a excepção a existência de redes ou alguma forma de articulação e coordenação entre elas.





Life17 CCA-ES-00035



ASSESSORIA PRIVADA

A assessoria privada é ampla, pois abrange desde organizações originadas por produtores até empresas que comercializam rações ou outros insumos. Algumas dedicam-se a melhorar a sustentabilidade da pecuária extensiva e outras ainda estão ligadas ao antigo conceito de atingir a máxima produtividade. Neste curso, propõe-se uma classificação da assessoria em 3 grupos de acordo com a forma como estas entidades são constituídas:

- ☑ **Assessoria privada por empresas independentes.** Podem ter sido selecionados por meio de licitação pública, junto às Secretarias de Agricultura das Direções regionais de agricultura, para a realização de serviços de assessoria, gestão e melhoria das explorações agrícolas consideradas como medida nos Programas de Desenvolvimento Rural (PDR). Ou, simplesmente, podem ser empresas que realizam esse serviço de forma independente, como cooperativas, empresas que vendem produtos agropecuários ou compram produção, bancos, etc., que oferecem esse serviço como um “extra” para os seus parceiros ou clientes.

Podem ser serviços interessados e pouco objetivos, já que em muitas dessas empresas a sua orientação para assessoria vai ser direcionada para o investimento em materiais ou tecnologias que possam fornecer. Além disso, essas empresas tendem a ter menos em conta a sustentabilidade social e ambiental da exploração e do território, e os seus técnicos raramente aconselham sobre processos de adaptação às alterações climáticas. Muitos consultores privados ainda estão ancorados em sistemas de produção intensificados, e necessitam também de acompanhamento para fazer parte dessa transição capaz de melhorar a situação que o meio rural vive.

- ☑ **Associações privadas mas ligadas às administrações públicas** (do Ministério da Agricultura às autarquias). Em geral, nascem como solução para objetivos ou problemas detectados a nível local, regional, nacional ou mesmo europeu, mas através de uma gestão totalmente privada para que as suas actividades sejam objetivas e independentes, tendo simplesmente que transferir, para as Instituições, os resultados dessas actividades. Por exemplo, Associações de Criadores de Raças Autóctones, entre outras, que já foram vistas noutras unidades e cursos, pelo que será feita uma breve descrição.
- ☑ **Assessoria participativa.** Constituída por redes de pessoas, de uma forma ou de outra, ligadas ao meio rural e baseadas em processos de troca e comunicação de informação e de tomada de decisão conjuntas. Esses são os movimentos rurais que veremos em profundidade na unidade didática seguinte.



Life17 CCA-ES-00035



1. EMPRESAS INDEPENDENTES

1.1. Organizações de agricultores

No sector da agricultura, em Portugal, existem três grandes organizações de base agrícola: A Confederação dos Agricultores Portugueses (CAP), a Confederação Nacional da Agricultura (CNA), e a Confederação Nacional de Cooperativas Agrícolas e Cooperativas de Crédito Agrícola (CONFAGRI). Esta última, ao contrário das duas iniciais, inclui exclusivamente cooperativas. Estas organizações têm como principal função o lobbying, mas as suas organizações filiadas (associações e cooperativas) executam diversas tarefas nos territórios onde estão localizadas, algumas das quais estão ligadas ao AKIS.

A CAP é uma organização sócio-profissional, criada em Novembro de 1975, que agrupa mais de 300 organizações a nível nacional, incluindo federações, cooperativas vinícolas, associações regionais, associações sectoriais e outras cooperativas. Mantém contatos permanentes com as suas filiadas através de reuniões nacionais e regionais, identificando necessidades e problemas da agricultura nacional e encaminhando os mesmos para análises técnicas e estudos especializados. A CAP visa defender os interesses da agricultura portuguesa no país e no estrangeiro, salvaguardando a componente económica da actividade na promoção de uma qualidade de vida digna para todos os agricultores que desejem continuar a sua actividade. Trabalha para alertar e envolver o Governo na realização de infra-estruturas críticas, defendendo uma política agrícola que respeite a integração de Portugal na União Europeia e uma participação saudável e adequada no Mercado Único. Como representante das associações socioprofissionais agrícolas, a Organização tem o estatuto de Parceiro no Conselho Nacional Social e Económico - Comissão Permanente para o Diálogo Social. Está também representada em muitos outros órgãos consultivos de diferentes autoridades públicas.

A CAP tem uma delegação permanente em Bruxelas e participa em todos os Comités Agrícolas, Grupos Consultivos e outras organizações europeias (COPA, GEOPA, USSE, CEPF, FIPA, CESE, etc.) Entre os vários serviços técnicos especializados prestados pela PAC aos agricultores, dois merecem ser mencionados: a formação, com três Centros de Formação Agrícola já estabelecidos; e a ajuda directa às explorações agrícolas, prestada através de uma rede de 15 Centros de Informação Rural, abrangendo todo o país. Em geral, são prestados os seguintes serviços: formação (a Organização é acreditada em todas as áreas: diagnóstico, planeamento, concepção, organização e promoção, desenvolvimento/implementação, monitorização, avaliação e outras intervenções);

A Confederação Nacional da Agricultura (CNA) foi criada em 1978, em Coimbra. A sua base programática é a "Carta da Lavoura Portuguesa", que a define como "a



Life17 CCA-ES-000035



expressão organizada das explorações agrícolas familiares". Entre outros princípios, assume as "preocupações" atuais com a construção de uma agricultura que satisfaça os requisitos de qualidade dos produtos, protecção ambiental, preservação das zonas rurais, preocupações com a saúde e o trabalho, e a melhoria do rendimento e da qualidade de vida dos agricultores portugueses". A CNA é composta principalmente por associações de agricultores, embora também envolva outras associações centradas no contexto mais amplo do desenvolvimento rural (um total de cerca de 80). Com a missão de defender os interesses sociais e profissionais dos agricultores, desenvolve a prestação de uma vasta gama de serviços técnicos e participa em vários organismos consultivos, tais como o Conselho Económico e Social, o principal.

Entre os serviços desenvolvidos pela CNA e organizações associadas encontram-se: formação (regiões Norte, Centro e Alentejo); identificação e registo nacional de animais (uma rede de centros de serviços em todo o país aplicando regras de identificação, registo e circulação de bovinos, ovinos, caprinos, suínos e equinos); apoio a pedidos de subsídios e informação (legislação, manuais, folhetos e cartazes, também disponíveis online).

Tal como no caso da Confederação dos Agricultores Portugueses, a maioria das tarefas de consultoria e formação são realizadas pelas organizações filiadas, a nível local e regional. O organismo central da CNA tem uma estrutura muito leve e a maioria dos técnicos está sediada nas associações locais e regionais. A formação é a principal actividade da organização (cerca de 50% das actividades do pessoal), seguida de uma variedade de tarefas relacionadas com programas e instrumentos da PAC (30-40%), e os serviços de assessoria aos agricultores são mínimos (apenas 10%).

A Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas e Cooperativas de Crédito Agrícola (CONFAGRI), criada em 1985, com o objectivo de contribuir para o crescimento e desenvolvimento de um Sector Cooperativo equilibrado e eficaz, a CONFAGRI é a estrutura representativa das cooperativas agrícolas em Portugal. Tem cerca de 500 cooperativas agrícolas e cooperativas de crédito agrícola associadas, organizadas em Federações e outras estruturas. De facto, as cooperativas são responsáveis por uma parte significativa da transformação e comercialização de produtos agrícolas, e o sector do Crédito Agrícola é o principal grupo financeiro a actuar no mundo rural português. A importância económica e o papel das cooperativas é evidente em diferentes sectores, tais como o vinho, o leite e o azeite.

Em Junho de 1996, foi implementado um novo modelo de recolha de pedidos de apoio ao rendimento, resultante da reforma da PAC, que, em algumas áreas, ficou sob a exclusiva responsabilidade das principais organizações agrícolas. Desde então, a Confederação e as suas afiliadas representaram mais de 50% dos pedidos apresentados pelos agricultores para apoio ao rendimento, em actividades como



Life17 CCA-ES-000035



as culturas arvenses e a produção animal, entre outras. A Confederação estabeleceu vários protocolos com os serviços do Ministério da Agricultura, para desempenhar várias funções, desde a formação e informação, à gestão dos pedidos de apoio ao rendimento e outras tarefas relacionadas com os programas e medidas da Política Agrícola Comum. A nível individual, as cooperativas agrícolas desempenham múltiplos papéis, e algumas delas têm equipas técnicas para prestar apoio e aconselhamento aos agricultores. O dinamismo das cooperativas é variável, mas muitas delas continuam a ter um papel importante no sistema de informação e aconselhamento aos agricultores.

Para além destas grandes organizações nacionais de agricultores, que ligam várias outras associações e cooperativas como seus membros, há um número muito grande de outras organizações autónomas que desenvolvem vários serviços de apoio aos agricultores, incluindo formação, transferência de informação e aconselhamento, a diferentes escalas territoriais. Algumas são nacionais e mais generalistas, como a Associação de Jovens Agricultores de Portugal (AJAP), a Federação Nacional de Jovens Agricultores e Desenvolvimento Rural (CNJ); outras são mais especializadas, como a Associação Portuguesa de Agricultura Biológica (AGROBIO) ou a Associação Florestal Portuguesa (FORESTIS); e ainda outras têm um carácter regional, como a Federação de Agricultura de Trás-os-Montes e Alto Douro (FATA) ou a Associação Técnica de Viticultores do Alentejo (ATEVA).

É importante sublinhar o caso da AJAP, uma associação nacional criada em 1983 para representar jovens agricultores a nível nacional e internacional, e para apoiar o desenvolvimento agrícola e rural de diferentes formas (informação, formação, apoio técnico e jurídico, acesso aos instrumentos da PAC, etc.). Esta organização tem apenas membros individuais mas trabalha em estreita colaboração com cerca de 50 organizações (Associações, Cooperativas, Centros de Gestão Agrícola), que constituem o seu braço de extensão. O seu financiamento provém de fundos públicos de várias fontes (medidas de Política Agrícola Comum, FAS, Programa de Desenvolvimento Rural, Programas de Formação) e concentra a maior parte da atenção (cerca de 55% do tempo) no trabalho de consultoria, seguido de candidaturas a projectos (25%), projectos de investimento agrícola (15%) e formação (5-10%), apoiando um total de cerca de 16 mil agricultores, na sua maioria numa base individual. Esta organização apresentou um elevado número de candidaturas à FAS, segundo o membro entrevistado ou cerca de 50% do total, como ele disse principalmente devido à sua proximidade com os agricultores.

1.2. **Empresas do setor agropecuário.** Dentro deste bloco, não se faz referência aos produtores, que são realmente empreendedores do setor, mas às empresas que lhes oferecem tanto insumos (materiais ou serviços), quanto a compra das suas produções. São inúmeras as empresas privadas que fazem parte desses serviços: venda de sementes, venda de fitofármacos e adubos, venda de produtos

fitofármacos, venda de produtos de saúde animal, venda de máquinas, venda de ração, forragem e silagem, compra de produtos de origem animal (como empresas de recolha de leite), compras de colheitas entre outros. Estas empresas privadas oferecem ainda, como “extra” aos seus clientes, assessoria técnica e económica para melhorar a viabilidade da operação. Da mesma forma, nos últimos anos, também disponibilizam consultoria ambiental para ajudar a cumprir as regulamentações e, aos poucos, formar os seus técnicos, pois reconhecem as consequências das alterações climáticas e a necessidade de se adaptar a elas.

Note-se, para qualquer entidade, que ao procurar aconselhamento, devem ser tidos em conta os interesses do consultor.

1.3. **Bancos e Seguradoras.** No caso dos [bancos](#) (o link é um exemplo deste tipo de banco), os seus serviços estão ligados à gestão do pagamento único da PAC e outras ajudas europeias (como a instalação inicial) e ao crédito agrícola (normalmente, tendo estes pagamentos em garantia ou as próprias explorações de gado) para a realização ou melhoria de instalações ou para a aquisição de máquinas, por exemplo.

O seguro [agrícola](#) é um instrumento de gestão de risco para produtores diante de condições climáticas adversas e outros eventos catastróficos derivados da natureza, mas também oferecem outros tipos de seguros (como seguro de responsabilidade civil, seguro para remoção de cadáveres ou seguro para máquinas), todos obrigatórios. As novas regulamentações europeias tendem a obrigar as seguradoras a incluir cobertura para as consequências das alterações climáticas em suas apólices.

O [decreto-Lei n.º 72/2008](#), estabelece o regime jurídico do contrato de seguro e no artigo 153º define o seguro pecuário.





Life17 CCA-ES-00035



2. ASSOCIAÇÕES PRIVADAS DE ORIGEM PÚBLICA

2.1. Organizações Produtores Pecuários (OPP):

Portugal tem vindo a aplicar diferentes programas de erradicação e vigilância de doenças dos animais bem como [ações de controlo para a prevenção das doenças constantes do Programa Nacional de Saúde Animal \(PNSA\)](#), designadamente em bovinos, ovinos e caprinos, tendo como objetivo a classificação de explorações e de áreas indemnes ou oficialmente indemnes de doenças.

Os programas têm por base o rastreio sistemático e periódico dos animais presentes nas explorações. Estes rastreios são efetuados pelas Organizações de Produtores Pecuários (OPP), antes denominados Agrupamentos de Defesa Sanitária (ADS), mediante a celebração de um protocolo com a Direção Geral de Alimentação e Veterinária. Este acordo confere às OPP, entidades de direito próprio, o estatuto de entidades com delegação de competências para a execução de ações de caráter profilático e sanitário, sendo os custos das ações suportados pelo Estado e pelos detentores seus associados.

As OPP têm ao seu serviço médicos veterinários coordenadores (MVC) e executores (MVE) que coordenam e/ou executam respetivamente as ações de profilaxia médica e sanitária.

O Médico Veterinário Coordenador elabora anualmente o Programa Sanitário Anual, detalhando as intervenções sanitárias a executar nas explorações dos associados da OPP, de acordo com os programas de erradicação e vigilância em vigor, com o propósito da melhoria da classificação sanitária das explorações e das regiões envolvidas, na perspetiva da obtenção do mais elevado estatuto sanitário.

É anualmente assinado entre a DGAV e a OPP um Protocolo de Execução das Ações de Profilaxia Médica e Sanitária, que define os direitos e as obrigações de cada uma das partes na execução das ações do programa sanitário anual.

2.2. **Associações Nacionais de Criadores de Raças Autóctones.** São entidades privadas, mas colaboradoras do Ministério da Agricultura, para manter os Livros Genealógicos das raças e para o seu melhoramento genético. Desde 1996, a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura ([FAO, 1996](#)) designou como meta global “a conservação, o melhoramento e o uso sustentável dos recursos naturais, incluindo os recursos genéticos da pecuária”.

Posteriormente, a ajuda é publicada nos Programas de Desenvolvimento Rural (PDRs) destinados a promover raças em perigo de extinção. Em Portugal, estabelece-se o [Programa de manutenção das raças autóctones em risco](#) e o [Catálogo Oficial de Raças Autóctones Portuguesas](#), onde as raças são



Life17 CCA-ES-00035



classificadas com base no seu reconhecimento, origem, situação, organização e evolução.

A Federação Nacional de Associações de Raças Autóctones ([FERA](#)) é uma organização sem fins lucrativos foi fundada em Agosto do ano 2000 com os seguinte objetivos:

- Promover, desenvolver e defender os interesses das organizações suas filiadas;
- Coordenar acções nos domínios técnico, científico, económico e estatístico;
- Definir estratégias comuns a utilizar na óptica da preservação, promoção e melhoramento das raças autóctones;
- Promover a formação profissional, a informação e a divulgação de assuntos de interesse para os associados;
- Estabelecer protocolos com organizações congéneres de âmbito nacional, comunitário e internacional de interesse para as raças autóctones portuguesas.

Em 2002 é criada a [Sociedade Portuguesa de Recursos Genéticos Animais \(SPREGA\)](#) foi fundada em 2002, agrupando pessoas que, de algum modo, se interessam, se ocupam ou se tenham ocupado em quaisquer dos ramos ou sectores de actividade ligados aos recursos genéticos animais.

Como instrumento fundamental para a divulgação de informações sobre as raças incluídas no Catálogo Oficial de Raças Autóctones Portuguesas, o [Plano Nacional para os Recursos Genéticos Animais](#), onde podem ser consultados todos os aspectos relacionados com as várias espécies.

Nas últimas décadas, muitas raças autóctones foram ameaçadas, principalmente devido à introdução de raças exóticas, menos adaptadas ao território, mas mais produtivas (com a consequente intensificação do sector pecuário). A partir da administração central, é estimulada a resposta do setor através da conservação das raças autóctones, por meio das **Associações de Criadores de Raças Autóctones** que, na maioria das vezes, estão vinculadas a sistemas de produção extensiva.

A assessoria das Associações de Raças é fundamental, selecionando os criadores que, dentro do livro genealógico, apresentem melhores características produtivas, reprodutivas e de adaptação ao meio ambiente. Nesse sentido, essas Associações passam a incluir como parâmetro de seleção a capacidade dos criadores de se adaptar às alterações climáticas com base em características como sua rusticidade, resiliência às mudanças, melhor aproveitamento da pastagem...



LIFE17 CCA-ES-00035



2.3. [Redes de pastagem contra incêndios.](#)

O **Rebanhosmais**, projeto português e de cooperação transfronteiriça nas suas origens, visa trabalhar a prevenção dos riscos naturais. É coordenado pela Associação Florestal e Ambiental de Vila Pouca de Aguiar, em conjunto com outras associações portuguesas como os Criadores de Maronês, a Criadores de Cabra Bravia, os Caprinicultores Nacionais da Raça Serrana, e é financiado pelo programa Promover Regiões de Fronteira da Fundação La Caixa.

Rebanhos Mais pretende utilizar o pastoreio orientado como ferramenta para gerir os espaços naturais, prevenir incêndios de forma coordenada entre diferentes territórios de fronteira e recuperar áreas degradadas. Para o efeito, trabalhar-se-á na criação de modelos de sistemas de informação georreferenciados (SIG) que, através de uma plataforma virtual, permitam a prevenção de riscos e a adaptação às alterações climáticas nos territórios.

Segundo a entidade coordenadora, também procuram a colaboração dos diversos atores para a apropriação do modelo e a sua capacidade de replicação noutros territórios. Neste sentido, a plataforma contará também com ferramentas de formação e apoio técnico para que possam ser utilizadas por empresários do sector que pretendam se adaptar às inovações propostas por Rebanhos Mais.

Para atingir estes objetivos, a iniciativa promove a participação de administrações, agricultores e consumidores, com base na experiência positiva que a experiência já adquiriu em outros territórios como a Andaluzia, Catalunha e várias áreas dos Pirenéus, onde uma melhoria na redução de incêndios florestais graças à aplicação da metodologia e dos recursos derivados do projeto.

As possibilidades de implementação da iniciativa noutros territórios apoiam-se na criação da plataforma digital incluída no projeto, visto que este suporte técnico é uma ferramenta de aplicação direta para todos aqueles que o pretendam implementar.

2.4. [Escolas de pastores.](#)

[A primeira edição da “Escola de Pastores”](#), decorrida em 2019, veio alicerçar esta aposta. Traduziu-se numa experiência enriquecedora para os formandos, permitindo-lhes, pela amplitude de conhecimentos técnicos transmitidos, adquirir uma visão mais modernizada e sustentável do setor agro-pastoril. Assim, e numa perspetiva de continuidade, o Programa de Valorização da Fileira do Queijo da Região Centro arrancou com uma segunda edição da “Escola de Pastores” em junho de 2021.

O objetivo continua a ser capacitar os formandos para a produção de leite destinado ao fabrico de Queijos Serra da Estrela DOP, Beira Baixa DOP e Rabaçal



LIFE17 CCA-ES-000035



DOP, de forma mais otimizada, segundo critérios de bem-estar animal, prevenção de riscos ocupacionais, proteção ambiental e segurança alimentar.

Para isso, inclui uma abordagem prática e colaborativa, nomeadamente nos seguintes temas:

- Modos de produção extensivos
- Gestão da paisagem, sequestro de carbono e sustentabilidade ambiental
- Equilíbrio entre pessoas, animais e natureza
- Ofertas complementares de produtos e serviços
- Gestão integrada da atividade/negócio
- Colaboração e ações coletivas
- Economia digital

Destinada a abranger as três regiões DOP do Centro (Beira Baixa, Serra da Estrela e Rabaçal), a formação decorrerá nas Escolas Superiores Agrárias de Castelo Branco (ESACB), Viseu (ESAV) e Coimbra (ESAC), com um total de 36 vagas disponíveis. A duração da 2ª edição da Escola de Pastores é de 560 horas de formação (150 horas de componente teórica e 410 horas de componente prática). Numa organização conjunta da FERA – Federação Nacional das Raças Autóctones (entidade promotora) e da Aguiarfloresta – Associação Florestal e Ambiental de Vila Pouca de Aguiar (entidade parceira).

2.5. **Bolsa Nacional de Terras**

O modelo de gestão da Bolsa de Terras prevê a articulação entre a DGADR, como entidade gestora da Bolsa de Terras, e as GeOP, como entidades autorizadas para a prática de atos de gestão operacional.

A Bolsa Nacional de Terras é um instrumento criado pela Lei nº 62/2012, de 10 de Dezembro. A entidade gestora da bolsa de terras é o Ministério da Agricultura, através da Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural (DGADR). A DGADR exerce as suas funções nos termos do regulamento de gestão da bolsa nacional de terras:

- Coordenar a bolsa de terras, praticando todos os atos necessários ao seu bom funcionamento;
- Definir e executar a estratégia de dinamização e de divulgação da bolsa de terras;
- Acompanhar o procedimento de autorização para a prática de atos de gestão operacional da bolsa de terras;
- Assegurar a articulação com as entidades autorizadas para a prática de atos de gestão operacional (GeOp);
- Desenvolver, coordenar e gerir o SiBT;
- Elaborar, manter atualizado e divulgar o guia de utilização do SiBT ;



Life17 CCA-ES-000035



- Celebrar os contratos de disponibilização, na bolsa de terras, de prédios para utilização agrícola, florestal e silvopastoril;
- Apoiar a mobilização e a estruturação fundiária e a celebração dos contratos de cedência relativamente a prédios pertencentes a entidades privadas ou a autarquias, ou a terrenos baldios, designadamente disponibilizando modelos de contrato;
- Promover e acompanhar o procedimento de cedência de terras do domínio privado do Estado;
- Cobrar ou proceder à retenção da taxa devida por custos de gestão;
- Analisar, a nível nacional e regional, a evolução do mercado fundiário e da mobilização das terras rurais;
- Elaborar relatórios anuais e indicadores periódicos de preços e de dinâmica do mercado fundiário rural, a nível regional e sub-regional;
- Acompanhar e monitorizar a atuação das GeOp.

A bolsa de terras tem como objetivo facilitar o acesso à terra através da disponibilização de terras, designadamente quando as mesmas não sejam utilizadas, e, bem assim, através de uma melhor identificação e promoção da sua oferta. A bolsa de terras disponibiliza para arrendamento, venda ou para outros tipos de cedência as terras com aptidão agrícola, florestal e silvopastoril do domínio privado do Estado, das autarquias locais e de quaisquer outras entidades públicas, ou pertencentes a entidades privadas. A bolsa de terras assenta nos princípios da universalidade e da voluntariedade.

A bolsa de terras dispõe do SiBT, que centraliza e divulga informação sobre os prédios e os terrenos baldios disponibilizados na bolsa de terras, nomeadamente área, aptidão agrícola, florestal ou silvopastoril, principais características do solo, eventuais restrições à sua utilização, tipo de cedência pretendida e respectivo valor. O SiBT assegura o acesso à informação referente a cada um dos prédios disponibilizados na bolsa de terras, nos termos autorizados pelos respectivos proprietários. O SiBT tem como objetivos:

- A divulgação de informação sobre os prédios e os terrenos baldios disponibilizados na bolsa de terras;
- O tratamento estatístico da evolução do mercado fundiário e da mobilização das terras rurais;
- A produção de indicadores periódicos de preços e de dinâmica do mercado, a nível regional e sub-regional.

No caso das terras do Estado o acesso à informação referente a cada um dos prédios disponibilizados na Bolsa de Terras, é totalmente livre.

Podem ser autorizadas a praticar atos de gestão operacional da bolsa de terras, em áreas territorialmente delimitadas:



Life17 CCA-ES-00035



- Entidades consideradas idóneas, nomeadamente associações de agricultores ou de produtores florestais, cooperativas agrícolas e outras entidades que administrem recursos naturais essenciais para a produção agrícola, florestal ou silvopastoril, tendo por finalidade o desenvolvimento sustentado em áreas territorialmente delimitadas;
- As Direções Regionais de Agricultura e Pescas, isoladamente ou em articulação com as autarquias locais, quando não existam entidades consideradas idóneas, nos termos do ponto anterior, interessadas na gestão operacional da bolsa de terras.

3. ASSOCIAÇÕES PARTICIPATIVAS

3.1. Queijos Centro de Portugal

Com uma forte expressão na região interior centro, o Queijo Serra da Estrela DOP, o Queijos da Beira Baixa DOP e o Queijo Rabaçal DOP, evidenciam-se como dos principais produtos endógenos do território, assim como dos que maior potencial de crescimento e impulsionamento de outras atividades apresentam. É neste contexto que surge o Programa de Valorização da Fileira do Queijo da Região Centro.

O projeto envolve um consórcio de parceria composto por 14 entidades regionais e locais como: comunidades intermunicipais, associações ligadas à fileira, instituições de ensino superior e de I&DT e outras instituições com um papel relevante na valorização económica dos Queijos com DOP da Região Centro e tem como entidade Líder a InovCluster – Associação do Cluster Agro-industrial do Centro, Através de uma estratégia alargada, concertada e integrada à escala regional, o projeto integra ações inovadoras dirigidas a todos os agentes da fileira, desde o produtor de leite ao consumidor final, com o objetivo de apoiar e ajudar a minimizar os estrangulamentos que se têm vindo a fazer sentir nesta cadeia de valor. A concretização desta estratégia visa contribuir para o fortalecimento e valorização da fileira, fomentando e alavancando a procura no mercado dos queijos com DOP da Região Centro como produtos de qualidade diferenciada reconhecida, com os seguintes objetivos específicos:

- Implementar uma estratégia de rejuvenescimento, valorização e competitividade da fileira;
- Promover a inovação e o conhecimento dentro da fileira dos Queijos com DOP da Região Centro;
- Melhorar a qualidade e segurança alimentar dos Queijos com DOP da Região Centro;
- Melhorar a capacidade de resposta das entidades gestoras das DOP e I.G.P.;
- Sensibilizar os produtores para a importância do processo de qualificação;



Life17 CCA-ES-000035



- Implementar uma Estratégia de Promoção e Marketing dos Queijos com DOP da Região Centro;
- Tornar a opção pela compra do Queijo com DOP mais apelativa/atrativa.

3.2. **Associação Ibérica de Agricultura Regenerativa.** Surgiu em 2012 com o objetivo de promover a livre partilha de conhecimento prático baseado na recuperação da vida do solo, como base de qualquer sistema fértil e regenerativo, criando sistemas agroalimentares holísticos que permitam a todas as pessoas o acesso a alimentos não tóxicos para uma vida saudável e plena (Soberania Alimentar). O australiano Darren Doherty foi o promotor inicial da sua introdução na Península Ibérica, e em muitas partes do mundo, e baseia-se em conhecimentos prévios de muitas fontes, alguns vistos ao longo destes cursos, como a **Key Line**, agricultura de carbono, com **Manejo Holística** com a sua gestão do pastoreio, o cultivo de cereais em pastagens perenes, **Agricultura Orgânica**, micorremediação ou **Pastoreio Racional Voisin**. Articula-se com várias entidades nacionais, europeias e internacionais (especialmente na América Latina) que trabalham em linhas semelhantes, promovendo a transferência gratuita de conhecimentos práticos baseados na recuperação da vida do solo. Em algumas regiões, os membros da rede organizam-se em grupos locais e temáticos, de forma participativa e inclusiva. Noutros, trata-se de múltiplas pessoas e iniciativas conectadas por vínculos.

Entre as atividades que realizam destacam-se:

- A organização de cursos de formação, palestras, dias de campo, reuniões de trabalho e outros eventos.
- A disseminação da Agricultura Regenerativa.
- Apoio às explorações agrícolas na aplicação e experimentação de metodologias regenerativas.
- Acompanhamento audiovisual e científico dos avanços nas explorações.
- A conexão entre pessoas e entidades de diferentes regiões.
- A criação e desenvolvimento de uma rede de pessoas e projetos.



Life17 CCA-ES-00035



COMO INICIAR A SUA PRÓPRIA ATIVIDADE DE ASSESSORIA?

O arranque de qualquer empresa, em concreto uma atividade de assessoria não deixa de ser, um processo simples (mesmo que tenha que passar por todos os trâmites burocráticos). Mas, para garantir o sucesso da assessoria, é preciso inicialmente levantar uma série de questões (o quê, como, quando, para quem, com quem) e analisar qual será a proposta, o mercado-alvo e a estratégia. Para isso, é preciso seguir uma série de passos e elaborar alguns documentos que façam refletir sobre cada detalhe para poder construir o roteiro para o desenvolvimento do negócio.

O documento principal, e o único documento técnico normalmente exigido, é o Plano de Negócios (exceto, por exemplo, se pretender constituir uma Spin-Off ou se pretender candidatar-se a determinadas bolsas para empreendedores). De qualquer forma, é altamente recomendável um desenvolvimento maior e mais amplo para aprofundar a ideia e as possibilidades reais do que se deseja construir. Na verdade, é normal que a ideia inicial seja moldada (mesmo completamente alterada) à medida que essa informação é completada.

O desenvolvimento completo desta epígrafe (mais detalhadamente e aprofundando os conceitos) pode ser consultado na seção “para saber mais” desta unidade.

Partindo da ideia que o objectivo inicial da empresa seria a assessoria para a adaptação às AC das explorações pecuárias extensivas num determinado território.

1. CLIENTES:

- Análise prévia:** Assegurar que existem potenciais clientes no território. Como reflexão escrita, devem ser respondidas perguntas como:
 - Quem são os clientes? Com certeza, os produtores pecuários, mas os serviços também podem ser oferecidos a outras entidades como Cooperativas da região (como serviço aos seus clientes ou para formar os seus técnicos), Associações de produtores e transformadores ou de consumidores (para oferecer ou exigir uma garantia extra dos produtos). Além disso, as informações recolhidas podem ser disponibilizadas aos Reguladores.
 - Existem clientes potenciais suficientes na região?
 - Existe essa necessidade na região?
 - Concorrência potencial: existem outras empresas na região que já oferecem esse serviço? O que posso oferecer de inovador?
- Captação de novos clientes:** após analisar a realidade dos potenciais clientes (para saber se faz sentido ou não constituir a empresa), pode



LIFE17 CCA-ES-000035



chegar-se à conclusão que não existem suficientes neste momento, porque não existe essa preocupação, mas talvez possa criar-se essa necessidade, neste caso, pela consciencialização sobre as consequências das alterações climáticas e a importância da adaptação. Deve conhecer-se profundamente os grupos chave com interesse: como se relacionam com o projeto, como conectá-los e comunicar com eles, etc.

Steve Blank criou a Metodologia de Desenvolvimento de Clientes a partir de uma pergunta:

“Se as empresas falham por falta de clientes e não por erros no desenvolvimento de produtos, por que existem processos para desenvolver produtos e não para desenvolver clientes?”

2. FORMA JURÍDICA

Deve constituir a empresa sozinho ou com um grupo de pessoas? Que nível de envolvimento, trabalho e responsabilidades cada um terá (sócios, colaboradores, investidores...)? Com base nesses e noutros aspectos, decidir-se-á o tipo de personalidade jurídica que interessa: empresarial individual, sociedade civil, sociedade coletiva, sociedade limitada, sociedade por ações, cooperativa, etc.

3. MEMÓRIA DESCRITIVA

A memória descritiva é um documento interno que servirá para organizar todas as ideias. Alguns exemplos das seções a serem incluídas no relatório justificativo podem ser:

- Resumo da proposta da empresa.
- Objetivo geral e objetivos específicos.
- Antecedentes e definição da pertinência da empresa.
- Contribuições e compromissos: dos sócios, colaboradores, investidores... mas também estabelecer quais serão os compromissos com o serviço aos diferentes tipos de clientes.
- Clientes potenciais (já mencionado) e plano de marketing. O plano de marketing consistirá na divulgação dos serviços na área de intervenção. Pode-se escolher um elemento chave do território (por exemplo, uma Cooperativa local) ou uma pessoa (o seu presidente) a quem deverá primeiro apresentar a empresa e que serve como vetor de divulgação. Também é interessante organizar jornadas de formação, para dar a conhecer a empresa, mas ao mesmo tempo partilhar conhecimentos básicos sobre adaptação às AC.
- Plano de Ação e Cronograma: Em geral, as ações durante o primeiro ano, quando a empresa ainda está em desenvolvimento, serão diferentes das ações dos anos seguintes.



Life17 CCA-ES-00035



- ☑ Resultados esperados: Preparar um pré-relatório, relatórios trimestrais (para que os clientes vejam as atividades em andamento e reconheçam as alterações) e/ou um relatório anual. Hoje em dia, é importante publicar informações tanto no site da empresa quanto nas redes sociais.
- ☑ Condições económicas: Custo económico, que permitirá à empresa desenvolver os seus serviços. Será necessário dividir os custos por item, quanto mais detalhado, melhor, e também detalhar a Receita Esperada pelos serviços de assessoria. Desta forma, constrói-se um equilíbrio económico aproximado, que deve ser positivo após os anos que se prevêem como na instalação (para começar a recuperar o investimento).

4. MODELO DE NEGÓCIO.

Em alguns casos este é um dos documentos requeridos. É uma ferramenta prévia ao plano de negócios que permitirá definir claramente o que será disponibilizado no mercado, como será feito, a quem será vendido, como será vendido e como vai gerar rendimento. Os modelos que funcionam são os capazes de criar valor para o cliente, ou seja, que têm uma proposta de valor clara, que são capazes de chegar ao cliente, que se diferenciam no mercado, que estabelecem laços fortes com o cliente, que o fidelizam e que também são capazes de produzir de uma forma especial.

5. PLANO DE NEGÓCIOS.

Este é o documento final que será sempre exigido. Por vezes pode ser desenvolvido diretamente a partir da ideia de negócio, mas neste caso, esse plano não integrará todo o conhecimento já disponível para poder investir com algumas garantias. Um modelo típico deveria incluir:

- ☑ Introdução e sumário executivo
- ☑ Plano de negócios
- ☑ Funcionamento da empresa (ou plano de produção)
- ☑ Recursos Humanos
- ☑ Aspectos jurídicos
- ☑ Plano económico-financeiro



Life17 CCA-ES-00035



BIBLIOGRAFÍA

Almeida, et. al.. (2020). [AKIS and advisory services in Portugal, Report for the AKIS inventory \(Task 1.2\) of the i2connect project.](#)

Christoplos I., (2010). [Cómo movilizar el potencial de la extensión agraria y rural.](#) Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Oficina de Intercambio de Conocimientos, Investigación y Extensión Foro Mundial sobre Servicios de Asesoramiento Rural.

Consejería de Medio Ambiente (2012). Estudio Básico de Adaptación al Cambio Climático. Ed.: Consejería de Medio Ambiente, Junta de Andalucía, Sevilla (España).

European Environment Agency (2019). [Climate change adaptation in the agriculture sector in Europe.](#) Ed.: Oficina de publicaciones de la Unión Europea, Luxemburgo (Luxemburgo).

Eva Torremocha E. (2012). [Los sistemas participativos de garantía herramienta para la definición de estrategias agroecológicas.](#) Universidad Internacional de Andalucía.

Foru Aldundia - Diputación Foral de Bizkaia. [Las Oficinas Comarcales Agrarias.](#)

Freire, P., Torres, RM (1988). [Educación popular: un encuentro con Paulo Freire.](#) Ed.: Centro Editor de América Latina. Buenos Aires (Argentina).

Herrera PM- Fundación Entretantos. (2018). [Las escuelas de pastoreo en España.](#) Ed.: Plataforma por la Ganadería Extensiva y el Pastoralismo.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2017). El estado mundial de la agricultura y la alimentación. Aprovechar los sistemas alimentarios para lograr una transformación rural inclusiva. Ed.: FAO, Roma (Italia).

Observatorio del precio de los alimentos (MAGRAMA). 2012. [Los Circuitos Cortos de Comercialización en el sector agrario.](#) Ed.: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Madrid (España).

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 1999. [Animal Genétic Resouces Information, 1999.](#) Ed.: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Roma, Italia.