

Junho 2026

Programa Women IN Business (WIN),
***Alcançando as mulheres rurais como segmento
de clientes: Um guia de preparação para Prestadores
de Serviços Financeiros em Moçambique***



Visão Geral do Programa

O WIN 2.0 é um programa de desenvolvimento de sistemas de mercado implementado pela TechnoServe e financiado pela Embaixada da Suécia (Sida) em Moçambique.

O programa visa o empoderamento económico das mulheres em Moçambique, com especial enfoque nas pequenas agricultoras (SHF) das zonas rurais, abordando as restrições sistémicas que limitam o seu acesso a serviços financeiros, insumos agrícolas e oportunidades de mercado.

Através de uma abordagem de desenvolvimento de sistemas de mercado (MSD), o WIN 2.0 apoia os sectores público e privado na concepção, teste e implementação de mudanças sustentáveis na forma como envolvem as mulheres como clientes, fornecedoras e parceiras de negócio.

6,600+

mulheres economicamente empoderadas

141,500+

Mulheres alcançadas com novas informações e serviços

14

parceiros do sector privado e do governo

Resultados até Junho 2026

Para mais informações, contacte:

TechnoServe Moçambique

Av. Cahora Bassa 114 - Maputo - Mozambique

T. +258 21 498 437

E. technoserve-mozambique@tns.org

www.technoserve.org/mozambique/publications/





Sobre esta série de aprendizagem

Este estudo faz parte de uma série de cinco produtos e ferramentas de aprendizagem concebidos para ajudar as empresas, as instituições do sector público e os profissionais de MSD a serem mais inclusivos em termos de género.

A série inclui:

01 Estudo sobre os Comportamentos Financeiros das Mulheres Rurais

02 Kit de Ferramentas de Integração de Género para empresas

03 Da Zona urbana à Zona Rural: Expansão dos Serviços Financeiros

04 Quando os Projetos-Piloto não Decolam

05 Séries do blog 'O Governo como Parceiro'.

Estes produtos destinam-se a empresas e facilitadores de mercado que trabalham para engajar e servir mulheres mais efectivamente. Foram concebidos para serem práticos, baseados em dados concretos e orientados para acções que os leitores possam concretizar

Índice

Resumo	5
Introdução	7
Secção 1: Por que razão as mulheres rurais são um segmento de clientes desprivilegiado que vale a pena levar a sério	8
Secção 2: O que as mulheres rurais em Moçambique realmente precisam dos serviços financeiros	10
Secção 3: O que a expansão rural realmente requer	14
Secção 4: Avaliação da preparação dos PSFs usando a ferramenta de autoavaliação do WIN	18
Secção 5: E agora?	26
Annex: Rural Readiness Self-Assessment Checklist	27



Resumo

Este guia destina-se a prestadores de serviços financeiros (PSFs), incluindo instituições de microfinanças (IMF), bancos comerciais, operadores de dinheiro móvel e empresas de tecnologia financeira, que estejam a considerar expandir-se para os mercados rurais em Moçambique.

O guia coloca um enfoque particular no alcance das pequenas agricultoras (SHFs) como segmento de clientes. Foi concebido para ser utilizado em conjunto com outros produtos de aprendizagem do WIN, incluindo um estudo sobre os comportamentos financeiros das mulheres rurais, que fornece a base de evidências do lado da procura que fundamenta as recomendações práticas deste guia, e o kit de ferramentas de integração de género, que fornece orientações sobre como integrar a perspetiva de género nas comunicações e no marketing dos produtos.

As mulheres rurais em Moçambique representam um mercado substancialmente mal servido. Estima-se que 64% das mulheres não tenham acesso a qualquer conta financeira formal, e sabe-se que as mulheres rurais, que constituem 60 a 70% da força de trabalho agrícola, enfrentam barreiras de acesso mais proibitivas. Isto deve-se principalmente ao facto de muitos PSFs terem dificuldade em encontrar um modelo comercialmente viável para chegar a estas clientes, apesar das evidências de que existe uma procura real por estes produtos e serviços financeiros.

O estudo do WIN 2.0 com 753 mulheres SHFs em Nampula e Cabo Delgado revelou que 85% das mulheres rurais já haviam considerado contrair um empréstimo formal, mas que apenas 1% sentia que poderia aceder a um. Embora **muitas mulheres já estejam a poupar e a contrair empréstimos, fazem-no de forma informal**, principalmente através de Associações Rotativas de Poupança e Crédito (VSLAs). O estudo revelou que **a posse de carteiras digitais também está a crescer nestas áreas, mas continua a limitar-se, em grande parte, ao levantamento de dinheiro através de agentes.**

Os factores acima referidos demonstram que não existe uma baixa procura de serviços financeiros nas áreas rurais-alvo, mas sim uma procura reprimida.

As barreiras que os PSFs enfrentam para chegar às mulheres rurais são desafiantes, no entanto, é possível superá-las e, ao fazê-lo, alcançar um novo e vasto segmento de clientes. As disparidades na posse de telemóveis, os requisitos de documentação, as restrições de mobilidade e as normas sociais em torno da tomada de decisões financeiras determinam se as mulheres podem aceder e utilizar produtos financeiros de forma independente. A Secção 2 expõe estas barreiras em pormenor. Reiterando, não são razões para evitar este mercado, são sim restrições de concepção que exigem um planeamento deliberado, e a Secção 3 propõe soluções práticas para abordar cada uma delas.



Este guia baseia-se na experiência direta do WIN 2.0 no apoio a intervenções de mercado nas zonas rurais de Moçambique. Quatro lições operacionais percorrem o guia:

01 Criar um ecossistema digital: Para fazer progressos, começar onde as condições já existem. Considerar também que mesmo um produto bem concebido, se lançado onde o ecossistema comercial é praticamente inexistente, terá dificuldade em ganhar tração, mesmo que haja procura. Como tal, os PSFs devem identificar áreas onde a cobertura móvel, as redes de agentes, a presença de fornecedores de insumos e a literacia financeira da comunidade já cumprem alguns requisitos mínimos e, em seguida, utilizar essas áreas como ponto de partida para testar a implementação de produtos antes de expandir para áreas mais difíceis.

02 Usar um modelo de risco adaptado para o crédito agrícola: A expansão para as zonas rurais exige que os PSFs usem um modelo de risco diferente para o crédito agrícola. Frequentemente, os pressupostos de crédito urbano não se traduzem eficazmente em contextos agrícolas rurais. Os modelos baseados em agregadores e agrodealers, em alguns casos, oferecem potencialmente um risco significativamente menor do que o crédito directo das SHF para produtos de empréstimo de maior montante. Uma lição fundamental aprendida é que a duração dos empréstimos e os calendários de reembolso devem alinhar-se com o calendário agrícola, e os reembolsos nunca devem ocorrer durante a época de fome, entre Janeiro e Março.

03 Reservar tempo adequado para testes: A expansão para áreas rurais requer frequentemente que os PSFs colaborem com outras organizações para garantir que a infraestrutura e o ecossistema adequados estejam em vigor e que haja tempo suficiente para gerir estas parcerias. Modelos de parceria que possam envolver operadores de dinheiro móvel, fornecedores de insumos e distribuidores de produtos agrícolas exigirão inevitavelmente uma coordenação significativa antes que os produtos possam ser lançados e se observem retornos comerciais. Em muitos casos, os PSFs devem tratar a primeira época agrícola como uma fase de aprendizagem e desenvolvimento, em vez de estabelecer metas comerciais elevadas.

04 Construir legitimidade junto da comunidade e do governo antes do lançamento de produtos: Nas zonas rurais de Moçambique, tal como em muitos outros contextos semelhantes, é vital construir legitimidade junto da comunidade e do governo antes do lançamento de produtos. Frequentemente, as comunidades rurais só se envolverão com novos produtos financeiros se tiverem relações de confiança com o prestador, em vez de simplesmente porque o produto se tornou disponível. Como tal, a realização do mapeamento das partes interessadas e a identificação dos grupos com os quais se deve interagir, tais como líderes locais, associações VSLA e serviços de extensão agrícola, devem ser concluídas antes do lançamento do produto e não como uma actividade paralela.

A principal ferramenta prática do guia é a Ferramenta de Autoavaliação do Grau de Preparação para o meio Rural do WIN, estruturada em torno de sete dimensões:

- ☛ Ecossistema comercial
- ☛ Modelo de distribuição
- ☛ Concepção do produto e alinhamento do ciclo
- ☛ Legitimidade comunitária e envolvimento governamental
- ☛ Modelo de custos comerciais
- ☛ Concepção do projecto-piloto (piloto) e critérios de expansão
- ☛ Alcançar as clientes mulheres

As primeiras seis dimensões aplicam-se à expansão rural em geral, enquanto a sétima se centra especificamente na questão de saber se os produtos irão realmente chegar às mulheres e ser por elas utilizados. Os FSP devem trabalhar na avaliação de forma colaborativa, realizando investigação no terreno, conversas com parceiros e análises internas, em vez de a tratarem como um exercício de lista de verificação. A ferramenta completa está inclusa como anexo a este guia.

Introdução

Em Moçambique, estima-se que 64% das mulheres não tenham acesso a qualquer conta financeira formal, e as mulheres rurais, que representam 60-70% da força de trabalho agrícola, enfrentam desafios específicos, dado que muitas instituições financeiras ainda não encontraram uma forma viável de chegar até elas. Embora as mulheres rurais cultivem alimentos, façam a gestão dos orçamentos familiares e, em alguns casos, gerem pequenas empresas, continuam a representar um dos segmentos de clientes mais desprivilegiados, com acesso extremamente limitado ao crédito formal, a produtos de poupança ou a pagamentos digitais adaptados ao seu quotidiano e às suas necessidades..

No âmbito do WIN 2.0, a equipa, juntamente com um grupo de parceiros empenhados, tem procurado aumentar o acesso financeiro das mulheres rurais através do estabelecimento de vias intencionais para planear e iniciar a expansão de produtos e serviços para as zonas rurais. As lições aprendidas ao longo do processo oferecem uma visão realista do que é necessário e dos elementos que devem ser considerados antes de se comprometer com o mercado rural, para que actividades intencionais e sequenciadas possam abrir, de forma mais eficaz e eficiente, os serviços a este segmento de clientes.

Este guia destina-se a prestadores de serviços financeiros (PSF), incluindo instituições de microfinanças (IMF), bancos comerciais, operadores de dinheiro móvel e empresas de tecnologia financeira (fintechs), que estejam a considerar entrar no mercado rural ou expandir os serviços existentes para as zonas rurais. O guia tem como objectivo proporcionar aos PSF uma compreensão detalhada de quem é este cliente (em conjunto com o material de aprendizagem 1a), das necessidades das mulheres rurais, do que a expansão rural realmente exige e avaliar a preparação das organizações para a expansão.

O guia está estruturado em torno da ferramenta de autoavaliação do WIN, que compreende sete dimensões de preparação. As primeiras seis abordam a viabilidade comercial e operacional, e a sétima foi concebida para determinar se um produto financeiro chegará especificamente às mulheres rurais. A lista de verificação de autoavaliação, disponível para download, está incluída como anexo.

1 Desbloqueando o Potencial do Mercado: Uma Análise dos Comportamentos Financeiros das Mulheres Rurais



SECÇÃO 1:

Por que razão as mulheres rurais são um segmento de clientes desprevilegiado que vale a pena levar a sério

As mulheres rurais pequenas agricultoras constituem um segmento de clientes potencialmente significativo. São economicamente activas e controlam uma parte substancial das despesas do agregado familiar, incluindo as relativas a insumos agrícolas (até 70%). O estudo do WIN 2.0 sobre o comportamento financeiro das mulheres rurais, que analisou a procura de serviços financeiros, inquiriu 753 mulheres pequenas agricultoras (SHF) em Nampula e Cabo Delgado. O estudo concluiu que a maioria das mulheres rurais já poupa, contrai empréstimos e toma decisões de investimento nos seus negócios, mas que o faz predominantemente através de serviços financeiros informais.

A partir do estudo, destacam-se três áreas de procura em particular como comercialmente relevantes. No que diz respeito ao crédito, muitas mulheres SHF gostariam de aceder ao crédito, mas apenas 1% das 753 inquiridas considerou ter usado com sucesso ou poder obter um empréstimo formal. Das 85% que haviam considerado contrair um empréstimo para investir na sua exploração agrícola, a maioria visaria empréstimos superiores a MZN 10,000. Este valor é bem superior ao montante que as mulheres podem pedir emprestado às VSLA, que é, em média, de MZN 1,574.

No que diz respeito à poupança, as mulheres rurais estão a poupar, mas não através de prestadores de serviços financeiros formais. As VSLA continuam a ser os mecanismos de poupança dominantes para as mulheres rurais proprietárias de pequenas explorações agrícolas. Vale a pena notar que as membros das VSLA recorrem aos seus grupos de duas formas diferentes. Das que poupam e levantam fundos ao longo do ciclo, 93% fazem-no especificamente para investir nos seus negócios ou na agricultura. Em contrapartida, quando as poupanças são distribuídas no final do ciclo, as prioridades declaradas pelas mulheres tendem frequentemente a desviar-se para despesas pessoais e domésticas, incluindo propinas escolares, alimentação na época de escassez e custos domésticos sazonais. Existe também uma correlação notável entre o comportamento de poupança e a adopção de carteiras digitais, que é 47% superior entre as mulheres que poupam do que entre aquelas que não o fazem.

Nos serviços de pagamento, embora a utilização de carteiras digitais esteja a aumentar, isto deve-se principalmente ao facto de serem utilizadas como meio de acesso a dinheiro. No estudo, cerca de metade dos inquiridos possui ou utiliza uma carteira digital, mas a transacção dominante continua a ser o levantamento junto de agentes, representando 93% dos utilizadores de carteiras. Outros tipos de transacções, tais como depósitos, transferências, compras de tempo de antena, etc., são utilizados com uma frequência consideravelmente menor, o que sugere que o dinheiro móvel está a ser usado principalmente para aceder a dinheiro, em vez de ser usado como uma ferramenta de pagamento digital por direito próprio. Os dados indicam também uma relação entre a proximidade dos agentes e a frequência de utilização, apontando para a importância de redes de agentes acessíveis para sustentar o envolvimento com serviços financeiros digitais em áreas rurais.





O principal e, em muitas comunidades rurais, o único mecanismo financeiro disponível para as mulheres nas áreas-alvo do WIN é a Associação Rotativa de Poupança e Crédito (VSLA). Cerca de 65% dos membros da VSLA em Moçambique são mulheres. As VSLAs estão atualmente a preencher a lacuna deixada pelas instituições formais. São geralmente autogeridas, sensíveis aos níveis de alfabetização, estão localizadas localmente ou a uma curta distância das comunidades rurais e são capazes de oferecer crédito sem requisitos de garantias ou documentação. Em Nampula, a adesão às VSLAs entre o segmento de clientes-alvo das mulheres rurais é generalizada. Em contrapartida, em Cabo Delgado, a adesão continua baixa (6%) devido ao alcance limitado das ONGs que apoiam a criação de VSLAs em áreas mais afectadas pelo conflito, deixando assim as mulheres com ainda menos opções financeiras.

Então, por que razão tão poucos PSFs conseguiram entrar neste mercado?

- A expansão dos serviços financeiros rurais é um desafio notoriamente difícil de superar, dadas as complexidades interligadas de uma infraestrutura comercial escassa, custos de transacção elevados, riscos de produção agrícola e as lacunas de documentação e conectividade associadas aos mercados rurais remotos.
- Geralmente, os bancos comerciais concentram-se em áreas mais urbanas, distritos e cidades maiores. Mesmo as IMFs operam principalmente em áreas relativamente próximas de zonas urbanas para garantir que os custos de transacção permaneçam controláveis. A cobertura da rede móvel, os agentes e a posse de dispositivos, que são requisitos principais para a expansão de produtos e serviços financeiros formais, são frequentemente inadequados ou inexistentes no norte de Moçambique e noutros contextos rurais. Além disso, o crédito agrícola acarreta um risco estrutural que os modelos de crédito baseados nas zonas urbanas não precisam de ter em conta. A maioria dos PSFs também exige documentação à qual muitas mulheres rurais não têm acesso.
- Nenhum dos desafios acima significa que os PSFs devam evitar este segmento de mercado. Apenas define claramente qual é o ponto de partida para conceber uma estratégia de entrada/expansão que funcione, tendo em conta as realidades contextuais. O resto do guia, que se centra numa ferramenta de autoavaliação, visa apoiar os PSFs a compreender o seu grau de preparação actual e as necessidades de capacitação para entrarem em áreas mais rurais.



SECÇÃO 2:

O que as mulheres rurais em Moçambique realmente precisam dos serviços financeiros

As necessidades financeiras das mulheres rurais SHFs e das empreendedoras não são necessariamente uniformes, mas surgiram temas comuns que oferecem aos PSFs uma base sobre como conceber e expandir os serviços financeiros para este segmento.

Comportamento e preferências actuais em matéria de poupança

Conforme referido acima, as mulheres rurais em Moçambique já estão a poupar. Sabemos que o mecanismo de poupança dominante são as VSLAs. Isto reflecte tanto o facto de existirem alternativas limitadas, como o facto de que muitas vezes há uma preferência entre as mulheres rurais por utilizar as VSLAs como um produto mais familiar. O modelo VSLA funciona porque está altamente adaptado às realidades que as mulheres enfrentam nas zonas rurais: não há exigência de documentação, nem saldo mínimo, opera localmente, cria confiança social e é gerido por pessoas da mesma comunidade. Os grupos VSLAs funcionam geralmente num ciclo de 9 a 12 meses e devolvem aos membros, em média, 18 a 20% das poupanças quando estas são distribuídas. Em 2024, o WIN realizou um inquérito a 495 membros de VSLA que revelou que, nos últimos seis meses, 52% haviam contraído um empréstimo junto do seu grupo e quase todos os membros preferiam acompanhar as poupanças utilizando um caderneta física, demonstrando a necessidade de desenvolver a literacia digital das mulheres rurais e superar a potencial desconfiança/falta de familiaridade com as soluções digitais.

A utilização actual das carteiras digitais revela que as mulheres rurais as utilizam predominantemente como um canal para aceder a dinheiro, mas não como uma ferramenta de poupança ou de pagamento. Como tal, existe uma oportunidade para os PSFs conceberem produtos que visem colmatar esta lacuna através da construção de confiança, aumentando a usabilidade de forma a superar os desafios de literacia e a apoiar a utilização do dinheiro móvel como ferramenta de poupança e de pagamento, para além do levantamento de dinheiro.

Necessidades de empréstimo e realidades de reembolso

No que diz respeito às necessidades de crédito e aos calendários de reembolso, como se pode ver, embora 85% das mulheres rurais tenham considerado a possibilidade de contrair um empréstimo, actualmente apenas 1% das inquiridas considerava que poderia aceder a um empréstimo junto de uma instituição financeira formal, com muitas mulheres rurais a perceberem o crédito formal como algo que não lhes é destinado. Isto demonstra que não existe uma baixa procura de serviços financeiros nas zonas rurais, mas sim uma procura reprimida.

Com base no estudo do WIN (ver caixa de lições), os empréstimos para insumos agrícolas, sincronizados com o ciclo de produção agrícola, são o tipo de crédito mais claramente expresso e necessário.

A época de fome (Janeiro a Março) também representa um período em que os agricultores têm disponibilidade de dinheiro muito limitada em muitas áreas rurais-alvo. Mais uma vez, qualquer produto de empréstimo concebido com pagamentos a vencer neste período provavelmente enfrentará incumprimentos nos pagamentos, independentemente da qualidade do produto ou da intenção do agricultor, porque, estruturalmente, o produto não se adapta à sua realidade quotidiana. De acordo com a experiência do WIN, estas questões de calendário são constrangimentos fundamentais a ter em conta nos produtos e a integrar desde o início. As implicações para a concepção do produto são abordadas na Secção 3.

No contexto actual, o crédito agrícola a SHFs individuais em Moçambique acarreta um risco estrutural mais elevado do que outros produtos lançados em áreas urbanas. O WIN realizou uma avaliação de risco em conjunto com um parceiro ao longo do Corredor de Nacala, o primeiro estudo deste tipo para o crédito a SHFs na região, e identificou vários factores de risco sobrepostos, incluindo:

- 01 Educação financeira limitada
- 02 Legado de anos de fornecimento gratuito de insumos por parte de doadores, que distorceu o comportamento da agricultura comercial
- 03 Distância dos mercados
- 04 Capacidade limitada de armazenamento pós-colheita
- 05 Aumento da frequência de choques climáticos

O que este perfil de risco significa para a concepção e implementação do produto é abordado na Secção 3.

Lição do WIN na Prática:

Os dados do inquérito do WIN revelaram que, para empréstimos superiores a MZN 3,000, a maioria das mulheres pequenas agricultoras rurais necessita de pelo menos seis meses para reembolsar na totalidade. Os produtos de crédito com prazos de reembolso mais curtos, lançados antes da época da colheita, enfrentam condições estruturalmente difíceis, independentemente da intenção das agricultoras de reembolsar. O calendário de reembolso deve, portanto, ser adaptado ao calendário agrícola, a fim de permitir que as agricultoras utilizem o crédito e criem confiança num produto que funcione para elas.



Pagamentos digitais e dinheiro móvel

Os pagamentos digitais, em particular a utilização de carteiras digitais, estão a aumentar nas zonas rurais, sendo que as mulheres que também gerem micronegócios demonstram uma maior adesão do que aquelas que se dedicam exclusivamente à agricultura. É provável que as mulheres de que gerem negócios estejam também mais próximas das cidades onde vendem os seus produtos e, por isso, tenham mais acesso e contacto com carteiras móveis, dinheiro, agentes e redes. Além disso, as necessidades de pagamento relacionadas com a gestão de negócios, tais como receber pagamentos e a necessidade de separar despesas do negócio das pessoais, podem também estar a impulsionar taxas de adopção mais elevadas entre este grupo de clientes. Para os PSFs, isto significa que, ao lançar produtos, a adopção de um modelo de intervenção que se dirija às mulheres através dos seus negócios, em vez de se dirigir a elas através das suas actividades agrícolas, poderá ter mais efeito.

Entre as que utilizam carteiras digitais, os levantamentos em agentes representam 93% das transacções. Isto e a experiência mais ampla do WIN indicam uma relação clara

entre a acessibilidade das mulheres rurais aos agentes e a frequência do seu envolvimento com serviços financeiros digitais. As redes de agentes acessíveis, com presença local, são, portanto, fundamentais para a disseminação de produtos digitais. As implicações operacionais da preparação da infraestrutura, incluindo a cobertura de rede e a acessibilidade dos agentes, são abordadas com mais detalhe na Secção 3.

Evidências mais amplas da experiência do WIN com produtos de pagamento digital utilizados por mulheres em áreas urbanas e periurbanas fornecem indícios de vantagens específicas que também podem surgir para as clientes mulheres. Um estudo qualitativo realizado para um parceiro do WIN em 2024 revelou que as mulheres valorizavam particularmente os produtos com uma funcionalidade de privacidade (por exemplo, sem a obrigação de divulgar números de telefone), que reduzem a probabilidade de assédio futuro e contacto indesejado. Além disso, a capacidade de receber montantes de pagamento muito pequenos, bem como os primeiros passos que oferecia no sentido de separar as finanças do negócio das pessoais, foram também vantagens fundamentais para as clientes.

Acesso limitado devido a barreiras específicas de género

Embora compreender o que as mulheres rurais precisam dos serviços financeiros seja fundamental para adaptar os produtos às suas necessidades, é também vital considerar que tipos de barreiras estruturais afectam especificamente as mulheres rurais e impedem a adesão, para garantir que os produtos sejam concebidos para mitigar estas realidades específicas.

→ **Posse de telemóvel:** apenas 53% das SHFs inquiridas nas áreas-alvo do WIN referiram ter acesso a um telemóvel. Quando as mulheres utilizam dinheiro móvel, é frequentemente através da conta registada do marido, o que significa que as mulheres carecem de uma identidade financeira digital independente. Um produto que exija a posse individual de um telemóvel corre, portanto, o risco de excluir muitas mulheres rurais por definição.

→ **Barreiras de documentação:** Para muitas mulheres rurais, os requisitos de documentação (tais como o Bilhete de Identidade nacional, o NUIT) são barreiras fundamentais que as impedem de aceder a serviços financeiros formais. Muitas mulheres rurais não têm estes documentos à mão e o processo de os obter é frequentemente demorado e dispendioso. Pode também exigir inúmeras viagens a centros regionais, o que pode ser difícil, em particular para as mulheres que têm outras prioridades de cuidados e uma mobilidade mais limitada.

→ **Limitações de mobilidade:** Em geral, a mobilidade das mulheres rurais é mais restrita do que a dos homens, devido a responsabilidades de cuidados, normas sociais, custos de transporte e, nas zonas do norte, preocupações de segurança. Modelos de distribuição que exigem que os clientes percorram longas distâncias até aos centros distritais podem efectivamente chegar aos membros masculinos do agregado familiar, mas excluem efectivamente as mulheres.

→ **Normas sociais em torno da tomada de decisões financeiras:** Os dados sugerem que, embora as mulheres estejam envolvidas em algumas decisões financeiras, os maridos continuam frequentemente a controlar as escolhas financeiras mais importantes. Em alguns casos, isto significa que as mulheres decidem não procurar crédito formal porque não acreditam que este venha a ser aprovado pelos seus maridos. Além disso, a nível global, há evidências de que as mulheres que acedem a empréstimos sem uma formação de sensibilização do cônjuge podem enfrentar um risco acrescido de conflito doméstico ou pressão para canalizar fundos para áreas que não estavam inicialmente previstas para investimento.

Cada uma destas barreiras tem implicações directas na concepção de produtos e na estratégia de distribuição. A secção 3 aborda as respostas operacionais e de concepção que os PSFs podem considerar para alcançar eficazmente as clientes mulheres, apesar destas limitações.

Para além do acima exposto, um ponto importante a notar é que, no caso das mulheres que gerem micronegócios a par da agricultura, verifica-se frequentemente uma gestão financeira mais sólida, poupanças mais elevadas e uma maior utilização de carteiras digitais do que aquelas que se dedicam apenas à agricultura. As proprietárias de micronegócios parecem ter uma maior confiança financeira, construída através da gestão dos negócios, o que não é tão evidente nas mulheres que participam na agricultura. Mais uma vez, isto tem implicações práticas para os PSFs no que diz respeito a que clientes rurais têm maior probabilidade de se envolverem de forma eficaz na fase inicial de lançamento de um novo produto ou serviço financeiro. Isto também sugere que a concepção de produtos que respondam às necessidades dos negócios das mulheres rurais, em vez de crédito agrícola isolado, pode oferecer um ponto de entrada inicial mais acessível nos mercados rurais. **O crédito agrícola continua a ser um produto viável e importante para este segmento**, mas, tendo em conta alguns dos factores de risco estruturais descritos acima, os FSPs poderão considerar mais fácil construir a sua presença rural primeiro através de produtos centrados nos negócios ou de pagamento, antes de introduzir o crédito agrícola com os mecanismos de redução de risco explorados na Secção 3.

SECÇÃO 3:

O que a expansão rural realmente requer

Na Secção 2 abordámos o que as mulheres rurais precisam dos serviços financeiros; esta secção centra-se no que os PSFs precisam para lhes proporcionar esses serviços, incluindo as realidades operacionais e comerciais que determinam se a expansão para as zonas rurais é viável e como a sequenciar. A secção abrange quatro lições-chave baseadas na experiência do WIN ao trabalhar com parceiros e comunidades nas zonas rurais de Moçambique.



Encontrar o ponto de entrada certo, concentrando-se nos locais onde já existem condições favoráveis.

Um produto, mesmo que bem concebido, lançado numa área sem um ecossistema comercial funcional terá dificuldade em ter sucesso, por mais forte que seja a procura. Esta foi a lição central de uma das intervenções do WIN, que envolveu um produto de empréstimo tripartido para insumos agrícolas, envolvendo um operador de dinheiro móvel, um fornecedor de insumos agroquímicos e uma rede de agrodealers participantes. O produto exigia áreas com cobertura de rede móvel adequada, agentes com liquidez e dinheiro suficientes e agrodealers com *stocks* fiáveis. Estas foram conclusões significativas da fase-piloto e serão abordadas para garantir a execução da fase de expansão.

Embora o piloto ainda esteja em curso (Junho de 2026), com resultados de impacto previstos para Julho de 2026, algumas das principais realizações até à data são :

- ➔ A vertente de assistência técnica do empréstimo concedido pela Bayer constituiu uma grande conquista para as SHF
- ➔ Uso de insumos melhorados para a produção
- ➔ O acesso ao financiamento formal foi, por si só, revolucionário para as clientes-alvo (em comparação com as VSLA ou empréstimos familiares)
- ➔ Acesso e utilização de pagamentos digitais (as clientes aprenderam a realizar pagamentos digitais e os telemóveis foram vendidos a preço reduzido pela M-Pesa às SHFs)

Lição do WIN na Prática:

Com base na experiência do WIN, há uma nuance em torno de como interagir com as VSLAs como ponto de entrada para alcançar as clientes rurais. Embora as VSLAs sejam o mecanismo de poupança dominante e a instituição financeira mais confiável em muitas comunidades rurais, elas podem nem sempre ser o ponto de entrada mais fácil para novos produtos ou parcerias externas. Em alguns casos, os grupos têm a sua própria forma de trabalho estabelecida e podem estar menos abertos à mudança. No entanto, isto não deve ser confundido com uma falta de procura. Nestes casos, os agregadores comerciais e as redes de agrodealers podem, mais uma vez, oferecer um canal alternativo que contorna a necessidade de depender das VSLAs. Em muitos casos, são também comercialmente mais viáveis como via de entrada principal do que as VSLAs.

Com base nesta experiência, as condições para um produto financeiro rural viável no norte de Moçambique incluem:

- 01 Cobertura de rede móvel fiável e estabilidade de sinal
- 02 Agentes de dinheiro móvel acessíveis com fundos de caixa e dinheiro suficientes
- 03 *Agrodealers* ou fornecedores de insumos equivalentes com inventário fiável
- 04 Literacia financeira básica nas comunidades-alvo para compreender e gerir um empréstimo.
- 05 Plataforma e produto testados para evitar pequenas falhas que possam afectar significativamente a capacidade de reembolso das SHF e comprometer a implementação.

Realisticamente, estas não são condições que os PSFs possam necessariamente criar do zero como parte do lançamento de um produto, embora algumas, como a literacia financeira, possam ser abordadas no âmbito do lançamento. No entanto, são condições importantes que os PSFs precisam de identificar e com as quais têm de trabalhar, começando pelas áreas onde as condições são mais favoráveis, realizar projectos-piloto nessas áreas e usar os ensinamentos daí retirados para avançar para áreas de mais difícil acesso, uma vez que o modelo tenha sido testado e modificado conforme necessário.

Em vez de ser uma lição sobre a cautela na entrada em áreas rurais, trata-se antes de uma lição sobre como **sequenciar o lançamento e a expansão de produtos e serviços financeiros** para áreas rurais. É melhor que os prestadores de serviços financeiros demonstrem, em primeiro lugar, viabilidade gradual em áreas com condições mais favoráveis, que permitam desenvolver a capacidade institucional e a confiança, bem como adquirir o conhecimento operacional de como expandir para áreas mais difíceis, do que se sobrecarregarem e se retirarem completamente das áreas rurais.



O risco dos empréstimos agrícolas requer um modelo de risco diferente

Para muitos PSFs, a tentação pode ser começar por lançar os empréstimos padrão usados em contextos urbanos, nas zonas rurais. No entanto, tal como exposto na Secção 2, existem factores de risco estruturais que tornam o crédito agrícola neste contexto diferente dos contextos urbanos. Desta evidência decorrem duas conclusões operacionais. A primeira diz respeito a quem os PSFs concedem empréstimos. A primeira avaliação do risco de crédito agrícola realizada para empréstimos a SHF ao longo do Corredor de Nacala, levada a cabo com um parceiro do WIN, identificou vários factores de risco específicos deste contexto. A avaliação de risco concluiu que, embora o crédito directo a SHFs individuais acarrete um risco mais elevado, os modelos baseados em agregadores ou *agrodealers* – nos quais a instituição financeira concede crédito a um intermediário que, por sua vez, subconceda o crédito ou forneça insumos a crédito aos SHFs – apresentam um risco muito menor, com o intermediário comercial a actuar como um amortecedor entre a instituição financeira e o risco de crédito do agricultor individual. Um banco comercial que planeia expandir-se para as zonas rurais em Moçambique também confirmou esta visão, afirmando que os modelos mediados por agregadores são actualmente a única via viável para a expansão rural e que as taxas de incumprimento dos agregadores representam o principal risco a gerir dentro desse modelo. É importante notar, no entanto, que esta constatação de maior risco para o crédito directo a SHFs está principalmente relacionada com produtos de crédito de maior montante.

No caso dos nano-empréstimos, o perfil de risco é mais complexo, e estes podem desempenhar um papel viável no alcance das agricultoras mais carenciadas. Neste caso, os mecanismos de redução do risco para os nano-empréstimos neste contexto poderiam incluir a utilização de grupos de poupança existentes, tais como as VSLAs, como agregadores de confiança para alcançar e pré-selecionar as mutuárias de pequenos empréstimos agrícolas, tirando partido das suas estruturas existentes de responsabilidade social e da educação financeira para reduzir o risco de incumprimento individual. Os reembolsos neste modelo são efectuados directamente entre os mutuários individuais e os agentes, em vez de serem feitos através do próprio grupo. A experiência do WIN com empréstimos de pequeno montante para insumos agrícolas sugere que este tipo de abordagem tem potencial nestas áreas e precisa de ser explorado mais a fundo.

A segunda conclusão diz respeito à forma como os empréstimos são estruturados. É importante notar que, no que diz respeito à duração dos empréstimos, é necessário distinguir entre as orientações para empréstimos a agregadores ou agrodealers (empréstimos a entidades comerciais) e os empréstimos directos a SHFs individuais. No caso dos empréstimos a agregadores e agrodealers, os dados recolhidos no terreno sugerem uma duração máxima de um ano. Para os empréstimos directos a SHFs, durações mais curtas são mais adequadas.

A evidência de campo baseada na experiência do WIN mostra que a duração mínima adequada para SHFs varia de acordo com a cultura. Por exemplo, as culturas de grãos requerem pelo menos seis meses – e, idealmente, oito meses – antes que a receita da colheita esteja disponível, enquanto os ciclos de horticultura são mais curtos e um mínimo de três meses pode ser mais adequado.

O princípio é que a duração do empréstimo deve ser adaptada ao calendário agrícola da cultura específica que está a ser financiada e não aos prazos de crédito urbanos padrão. Além disso, nos primeiros meses de um ciclo de empréstimo, antes de a receita da colheita chegar, é preferível que apenas sejam cobrados juros, com o reembolso do capital estruturado em torno do período em que a receita está efetivamente disponível.



Incorporar um prazo adequado para apoiar modelos com multiparceiros mais complexos, de modo a maximizar os retornos comerciais

Decorre do exposto que, nos PSFs, a expansão rural depende de parcerias comerciais, tais como empréstimos com agrodealers, agregadores ou fornecedores de tecnologia; por isso, faz sentido planejar pelo menos um ciclo agrícola completo antes de esperar retornos comerciais. Embora os PSFs devam esperar obter retornos comerciais no primeiro ano ‘piloto’, a implementação também deve ser concebida desde o início como uma fase de aprendizagem e desenvolvimento para gerar retornos comerciais mais elevados à medida que o produto amadurece.

A experiência do WIN em parcerias para apoiar a concepção e implementação do piloto de empréstimos para insumos agrícolas demonstrou isso claramente, dedicando tempo a trabalhar com as outras três organizações comerciais para estabelecer o modelo de forma a garantir tempo suficiente para: negociar e assinar acordos de parceria entre as organizações, contratar e formar pessoal de campo dedicado, identificar e integrar agrodealers com base na disponibilidade de stock e na reputação local, desenvolver materiais de literacia financeira e sobre produtos, resolver problemas de funcionalidade do produto em redes móveis com cobertura irregular e alinhar as culturas e os calendários de plantio com um parceiro agroquímico responsável pela assistência técnica. O piloto foi lançado em Outubro de 2025 e está agora a atravessar a sua primeira época totalmente comercial, com 105 mulheres a contrair empréstimos no valor médio de MZN 2,568 MZN, dos quais X% já foram reembolsados e X% foram reembolsados em mais de X%.

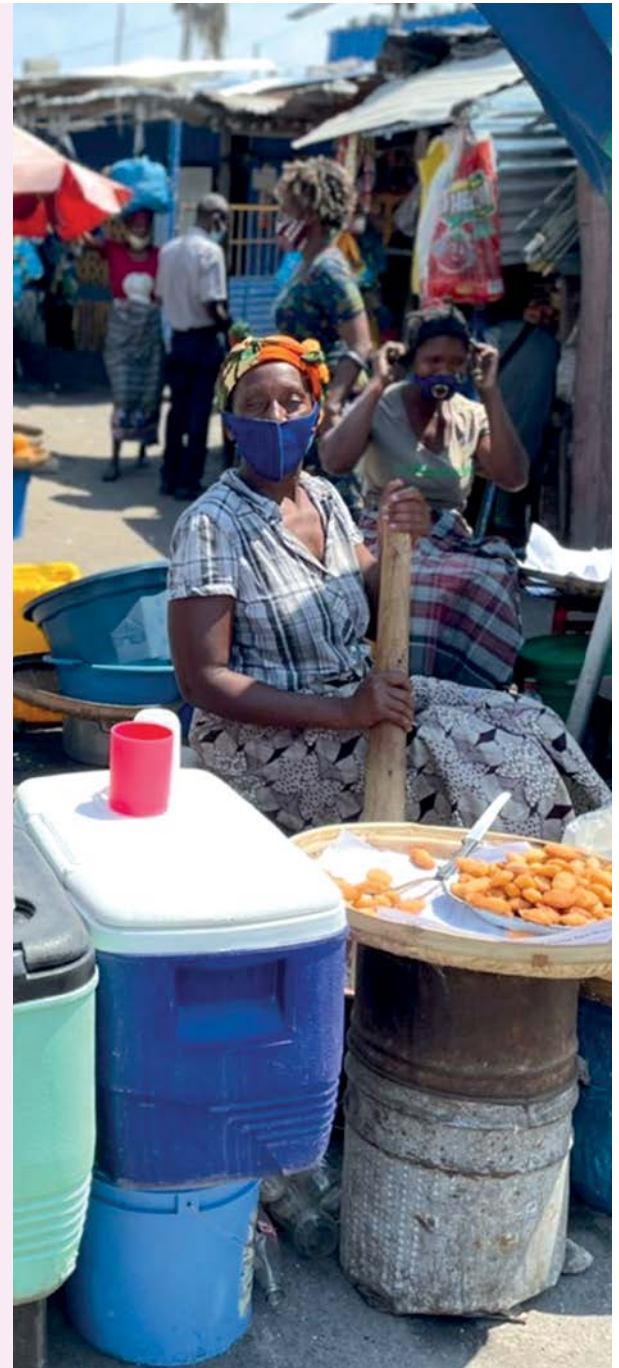
Estes números demonstram um progresso real para um primeiro piloto e reflectem o esforço e o tempo dedicados a garantir que o modelo operacional funcione na prática. Qualquer PSF que considere expandir-se para áreas rurais e trabalhar com outras entidades comerciais precisa de ser realista quanto à complexidade e ao tempo necessários para coordenar o planeamento, bem como ao investimento inicial que isso requer. É também vital que os PSFs decidam antecipadamente quais os retornos comerciais necessários de um piloto para justificar a expansão.

→)\$(← **O apoio do governo e da comunidade é um pré-requisito, não uma reflexão tardia**

Um elemento central do lançamento de novos produtos e serviços financeiros depende fortemente da garantia de um investimento adequado no envolvimento da liderança rural e das comunidades para criar familiaridade, confiança e adesão. As comunidades rurais, incluindo os membros das VSLAs, não se envolvem com um novo produto financeiro apenas pelo facto de este estar disponível. Nas zonas rurais do norte de Moçambique, a confiança é geralmente facilitada pela liderança local. A construção desta legitimidade nas comunidades rurais deve ser concluída como um pré-requisito para o lançamento do produto e não em paralelo com este, a fim de garantir realmente uma implementação bem-sucedida.

Uma parceria de digitalização de VSLA apoiada pelo WIN oferece provas claras desta necessidade. O parceiro fintech apoiado pelo WIN havia testado anteriormente o seu modelo numa área diferente, onde outra organização havia feito a maior parte do envolvimento da comunidade, realizando actividades como a apresentação da empresa às VSLAs locais, à liderança e às entidades governamentais locais. Ao lançar o produto em colaboração com o WIN, a adopção do produto foi limitada, uma vez que, na realidade, essas comunidades haviam desenvolvido uma relação com a outra organização e não com a empresa de fintech. Assim, embora houvesse, em princípio, procura pelos seus serviços por parte das VSLAs, o lançamento enfrentou desafios adicionais, uma vez que as comunidades tendem a envolver-se mais facilmente com organizações que já conhecem, ou com aquelas apresentadas por um intermediário de confiança; na ausência dessa relação, a aceitação pode ser bastante limitada inicialmente enquanto se constrói a confiança.

Esta lição aplica-se, de facto, a quaisquer organizações do sector privado que entrem em comunidades rurais com a intenção de fornecer novos produtos e serviços. Independentemente da qualidade de um produto, as comunidades rurais-alvo precisam de garantias por parte da liderança local antes de se envolverem. No caso de se envolver especificamente com as VSLAs, isto significaria colaborar com associações de VSLA, serviços de extensão agrícola do governo local e líderes comunitários antes do lançamento do produto, não apenas como um exercício de comunicação, mas como um meio de construir legitimidade. Como tal, os PSFs precisam de reservar tempo e esforço adequados para concluir esta etapa de forma satisfatória.



SECÇÃO 4:

Avaliação da preparação dos PSFs usando a ferramenta de autoavaliação do WIN

Esta secção aprofunda a ferramenta de autoavaliação e as sete dimensões a avaliar para compreender a preparação dos PSFs para se expandirem para áreas rurais. Para usar a ferramenta de forma eficaz, os PSFs devem responder às perguntas de cada área para determinar o grau de preparação da organização e identificar as áreas que devem ser abordadas antes da expansão para áreas rurais. O método de utilização da ferramenta deve ser realizado de forma colaborativa, e não apenas como uma lista de verificação rápida a preencher. Idealmente, as equipas dos PSFs deveriam realizar investigação no terreno, reunir-se com potenciais parceiros e dedicar tempo à reflexão interna, a fim de responder adequadamente às perguntas. É importante notar que as primeiras seis dimensões abrangem a preparação comercial e operacional, que pode ser aplicável ao lançamento de qualquer produto em áreas rurais, enquanto a sétima se centra especificamente em tentar abordar os desafios e oportunidades específicos que as mulheres rurais enfrentam, para garantir que os produtos destinados a este público-alvo cheguem efectivamente até elas.

A ferramenta completa de autoavaliação, que inclui as perguntas de diagnóstico para cada dimensão, bem como um resumo da pontuação, está inclusa como anexo a este guia.

DIMENSÃO 1: Ecossistema comercial

O objectivo de avaliar o ecossistema comercial de um PSF em relação à expansão rural é, essencialmente, compreender se a organização dispõe da infraestrutura comercial básica necessária para lançar um produto financeiro rural viável na área-alvo. Conforme referido acima, um produto bem concebido não consegue necessariamente criar o ecossistema de que necessita para ser bem sucedido; normalmente, requer que as condições adequadas já estejam em vigor.

As cinco áreas de diagnóstico abrangidas são:

- Cobertura da rede móvel e fiabilidade do sinal
- Densidade de agentes de dinheiro móvel
- Presença de agrodealers ou fornecedores de insumos com stock fiável suficiente
- O nível actual de actividade financeira formal nas comunidades-alvo
- Grupos de poupança já existentes com experiência comprovada em gestão financeira

Lição do WIN na Prática:

A experiência do WIN sugere que as condições comerciais do ecossistema podem variar significativamente, mesmo dentro de uma área relativamente pequena. Um inquérito ao nível dos agregados familiares sobre a posse de telemóveis revelou que 53% SHFs nas áreas-alvo tinham acesso a um telemóvel, mas esta média não tem em conta a variação significativa entre Nampula e Cabo Delgado, e entre áreas próximas de centros comerciais e as mais afastadas. Assim, é necessário tratar as médias ao nível distrital com alguma cautela.

DIMENSÃO 2: Modelo de distribuição

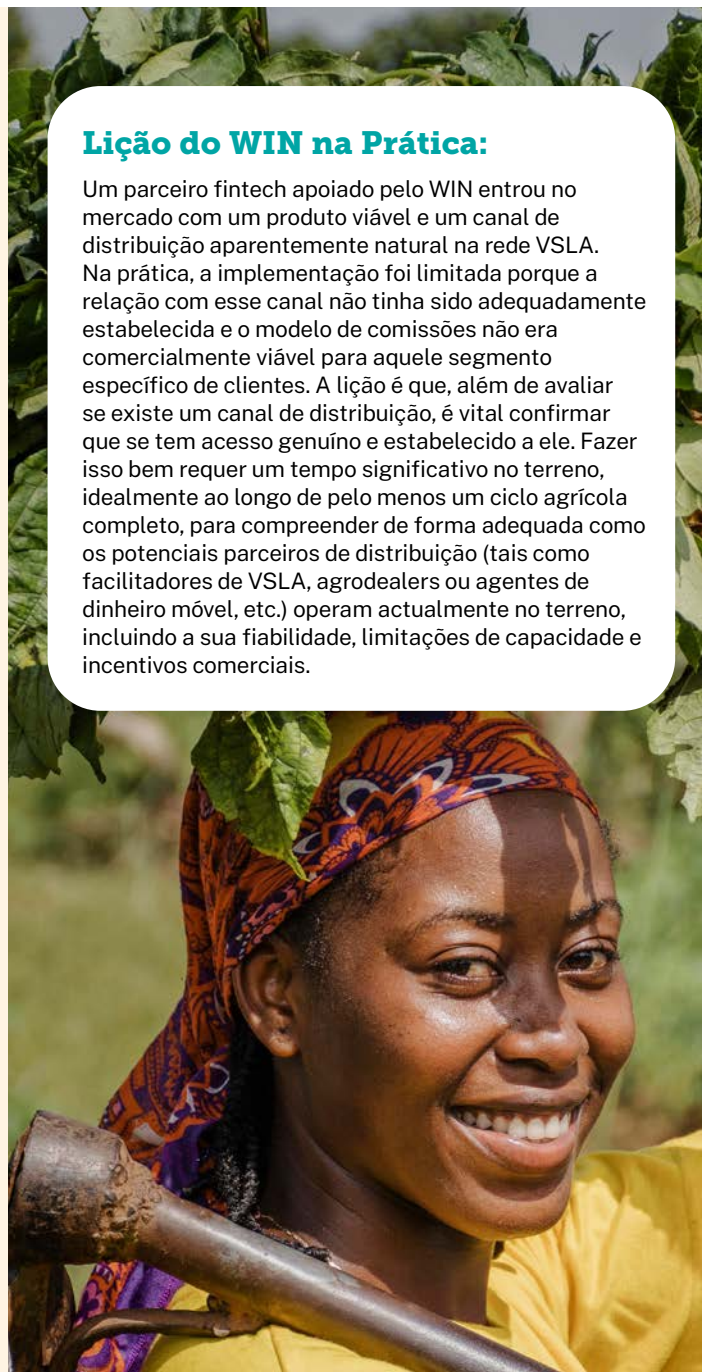
A questão central para esta dimensão é se uma organização PSF dispõe de uma via viável para alcançar e servir clientes rurais sem necessidade de construir infraestruturas de distribuição a partir do zero.

A fim de avaliar se a organização já dispõe de um modelo de distribuição rural viável, as cinco áreas de diagnóstico avaliadas são:

- 01 Se o canal de distribuição alvo do PSF já existe e tem alcance adequado nas zonas rurais
- 02 A fiabilidade financeira de quaisquer intermediários comerciais que um PSF pretenda usar, incluindo as suas próprias taxas de incumprimento relativamente aos insumos concedidos a crédito aos agricultores
- 03 A capacidade da organização do PSF para um envolvimento presencial sustentado em áreas rurais, incluindo se os PSFs têm ou podem recrutar e reter pessoal de campo nessas áreas
- 04 O perfil e a elegibilidade dos grupos VSLA na área-alvo, e se um número suficiente de grupos cumpre os requisitos mínimos do produto
- 05 Se existe um intermediário de confiança, por exemplo, uma organização comunitária, um serviço de extensão do governo ou um facilitador de VSLA, que possa apresentar e legitimar o produto junto da comunidade-alvo

Lição do WIN na Prática:

Um parceiro fintech apoiado pelo WIN entrou no mercado com um produto viável e um canal de distribuição aparentemente natural na rede VSLA. Na prática, a implementação foi limitada porque a relação com esse canal não tinha sido adequadamente estabelecida e o modelo de comissões não era comercialmente viável para aquele segmento específico de clientes. A lição é que, além de avaliar se existe um canal de distribuição, é vital confirmar que se tem acesso genuíno e estabelecido a ele. Fazer isso bem requer um tempo significativo no terreno, idealmente ao longo de pelo menos um ciclo agrícola completo, para compreender de forma adequada como os potenciais parceiros de distribuição (tais como facilitadores de VSLA, agrodealers ou agentes de dinheiro móvel, etc.) operam actualmente no terreno, incluindo a sua fiabilidade, limitações de capacidade e incentivos comerciais.



DIMENSÃO 3: Concepção do produto e alinhamento do ciclo

Esta dimensão questiona se o produto de um PSF está adaptado às realidades agrícolas e financeiras efectivas dos clientes rurais-alvo, em vez de às estruturas do produto que funcionam em contextos urbanos ou periurbanos. O mesmo princípio se aplicaria também a produtos de poupança e de pagamento, garantindo que estes também sejam adaptados às realidades do cliente.

As cinco áreas de diagnóstico abrangidas são:

- 01 Se a duração do empréstimo está em conformidade com o ciclo de produção agrícola da cultura-alvo do cliente e se foi verificada em relação às condições reais no terreno, em vez de pressupostos gerais
- 02 Se o calendário de reembolso evita a época de fome, quando a disponibilidade de dinheiro das famílias em muitas zonas rurais é muito limitada
- 03 Se os montantes dos empréstimos são adaptados aos níveis reais de produção e à capacidade financeira dos clientes-alvo
- 04 Ao se trabalhar através de agregadores ou agrodealers, se os PSFs criaram incentivos para que o intermediário repasse os benefícios do empréstimo aos agricultores e apoie o reembolso
- 05 Existe um plano de formação e literacia financeira para os clientes?

Lição do WIN na Prática:

A experiência do WIN no apoio à concepção de um produto de crédito agrícola para um banco parceiro ilustra o trabalho que pode ser necessário para adaptar e testar um produto para clientes rurais. Apesar do investimento significativo no processo de concepção, incluindo a conclusão da primeira avaliação do risco de crédito agrícola realizada para empréstimos à SHFs ao longo do Corredor de Nacala, o produto ainda se encontra nas fases finais de concepção e ainda não foi lançado. Grande parte desse tempo foi dedicado a trabalhar de forma diligente na forma de estruturar o produto de modo a que faça sentido tanto para o PSF como para o cliente-alvo. O tempo que isto leva não é um sinal de que algo correu mal, mas reflecte as realidades do processo de concepção para este mercado.



DIMENSÃO 4: Legitimidade comunitária e envolvimento do governo

De acordo com as lições das secções anteriores, construir a confiança da comunidade e a sensibilização do governo local não são actividades de comunicação que devam ser realizadas em paralelo com o lançamento efectivo de um produto. Estas devem estar em vigor antes do seu lançamento. No contexto do norte de Moçambique, em particular, é improvável que as comunidades rurais se envolvam com novos serviços financeiros apenas com base na disponibilidade. A confiança é estabelecida através da liderança local, e um PSF ou parceiro que chegue sem essa legitimidade já estabelecida enfrentará, geralmente, uma batalha difícil em comparação com alguém que tenha dedicado tempo a desenvolver essa confiança e familiaridade com a sua organização.

As cinco áreas de diagnóstico abrangidas são:

01

Se o PSF envolveu a administração distrital, os líderes comunitários e as estruturas relevantes do governo local, incluindo os serviços de extensão agrícola, antes de iniciar as actividades de lançamento

02

Se os líderes comunitários e as figuras do governo local compreendem o que é o produto, quanto custa, e estão preparados para o promover activamente junto dos clientes-alvo e dos membros da comunidade

03

Se os PSFs identificaram e envolveram facilitadores de VSLA ou outros intermediários ao nível da comunidade com relações já existentes com os grupos que os PSFs planeiam alcançar para construir confiança e adesão

04

Se todos os intervenientes da comunidade, e não apenas os líderes dos grupos, têm uma explicação clara sobre o funcionamento do produto

05

Se existe um plano para gerir a confiança da comunidade no caso de incumprimentos precoces, dado que os danos à reputação nas zonas rurais se propagam rapidamente e são difíceis de reverter



DIMENSÃO 5: Modelo de custos comerciais

A avaliação do modelo de custos comerciais é claramente fundamental para o lançamento de um produto em áreas rurais. Sabemos que os pressupostos dos custos urbanos não se aplicam simplesmente aos mercados rurais. O custo de alcançar e prestar serviços a um cliente rural em áreas rurais é significativamente mais elevado do que nas áreas urbanas, devido ao facto de exigir a mobilização de pessoal no terreno, despesas gerais de coordenação entre múltiplos parceiros, tempo de envolvimento da comunidade e investimento em literacia financeira, bem como uma série de outras considerações. Esta dimensão ajuda os PSFs a garantir que os principais elementos de custo foram considerados na modelação e endereça se o caso de negócio consegue gerir realisticamente estes custos durante a fase piloto, antes de se começarem a ver retornos comerciais.

As cinco áreas de diagnóstico abrangidas são:

01

Se os PSFs modelaram os custos de aquisição de clientes rurais de forma independente do portfólio urbano, incluindo o tempo do pessoal no terreno, o envolvimento da comunidade e a integração de grupos, etc

02

Se o modelo de equilíbrio foi submetido a testes de robustez com base em taxas de reembolso rurais realistas, em vez das taxas da carteira urbana actual

03

Se o modelo de custos tem em conta a gestão de empréstimos alinhada com o ciclo agrícola, incluindo períodos de carência, planos de reembolso flexíveis e o acompanhamento necessário para reembolsos sazonais, em vez de mensais

04

Se o risco de incumprimento do agregador foi avaliado e se este foi tido em conta no modelo de risco do portfólio

05

Se a potencial estrutura de partilha de custos ou de parceria para a para a entrega do produto é viável para os parceiros que operam em zonas rurais, onde as suas margens podem ser mais reduzidas do que o habitual

Lição do WIN na Prática:

Equilibrar a capacidade de um PSF para financiar elementos da expansão rural antes dos modelos comerciais serem testados pode ser um elemento difícil de gerir. Por exemplo, um parceiro do WIN descobriu que era difícil concluir a modelação dos custos com o pessoal no terreno para a expansão rural enquanto se aguardava que os dados de reembolso do piloto ficassem disponíveis. Existe um desafio circular em torno da justificação do custo de recrutamento de pessoal para as zonas rurais enquanto se continua a avaliar a viabilidade comercial de um produto.

A experiência do WIN ao trabalhar com parceiros de serviços financeiros e de fornecimento de insumos revelou que uma forma de gerir este desafio é maximizar a eficácia dos custos existentes antes de adicionar novas rubricas de custos. Por exemplo, usar equipas no terreno já destacadas para outros fins para as formar sobre como integrar as mulheres nas suas actividades de marketing e educação. Outra opção consiste em fazer com que recolham feedback estruturado junto das clientes mulheres e, em seguida, adaptem os materiais de marketing e formação com base nas conclusões obtidas.

Neste caso, garante-se uma abordagem sensível às questões de género sem necessidade de um orçamento adicional significativo, promovendo uma utilização mais consciente dos recursos já existentes.

DIMENSÃO 6: Concepção do piloto e critérios de expansão

Os projectos-piloto de serviços financeiros rurais requerem um equilíbrio cuidadoso, garantindo que não avancem para a expansão antes do modelo estar estável ou que terminem demasiado cedo e percam uma oportunidade viável porque a fase inicial foi mais difícil do que o esperado. Para evitar isto, determinar exactamente o que o piloto pretende testar e alcançar, e o que precisa de ser medido como prova dessa concretização, é vital para o processo de avaliação.

As quatro áreas de diagnóstico abrangidas são:

01

Se o nível mínimo viável do projeto-piloto foi definido em pormenor, incluindo o intervalo de montantes dos empréstimos e o número necessário de mutuários na primeira fase

02

Se foram acordados critérios explícitos sobre avançar/não avançar para a expansão, incluindo por escrito com os parceiros, se relevante

03

Se a primeira época agrícola está a ser tratada como uma fase de aprendizagem e concepção, com um período planeado para a adaptação do produto antes da segunda época

04

O que os PSFs irão avaliar no primeiro piloto além do desembolso do empréstimo, incluindo taxas de reembolso, uso activo e experiência do mutuário

Lição do WIN na Prática:

A experiência do WIN com um produto de empréstimo para insumos agrícolas tripartido revelou que, na primeira fase piloto, vários desafios técnicos e logísticos por parte dos parceiros afectaram a adesão e o reembolso em formas que eram difíceis de antecipar na fase de concepção. A lição aprendida foi que é fundamental integrar uma primeira fase de aprendizagem e estabilização na expansão do produto, para que esses desafios possam ser resolvidos. Além disso, os critérios de decisão para a expansão devem ser acordados previamente com os parceiros e concebidos de forma a distinguir entre resultados de reembolso decorrentes de problemas do produto ou da plataforma e aqueles decorrentes do comportamento dos clientes. Se esta distinção não for feita, os dados do piloto podem levar a conclusões erradas sobre a viabilidade.



DIMENSÃO 7: Alcançar especificamente as mulheres

As mulheres das zonas rurais constituem um segmento de mercado específico, pelo que os produtos devem ser concebidos tendo isso em conta. Em muitos casos, esta é uma dimensão que muitas organizações, incluindo os PSFs podem, de forma não intencional, não compreender, fazendo com que os produtos não cheguem às mulheres nem sejam usados por este segmento de clientes-alvo. As perguntas de diagnóstico aqui apresentadas abordam as escolhas de concepção do produto em torno do acesso aos dispositivos, documentação, canais de distribuição, dinâmicas familiares e recolha de dados, com base na forma como estes factores determinam se as mulheres podem aceder, usar e beneficiar de um produto financeiro de forma independente. Estas perguntas são fundamentais para determinar se o produto alcança o que se pretende que alcance.

As sete áreas de diagnóstico abrangidas são:

- 01 Se as mulheres nas áreas-alvo têm acesso de forma independente a um telemóvel, ou se a posse de telemóveis é dominada pelos homens, sendo que as mulheres normalmente acedem a um dispositivo partilhado.
- 02 Se os requisitos de KYC e de documentação são compatíveis com aquilo a que as mulheres rurais na área-alvo têm efectivamente acesso e se estes foram verificados.
- 03 Se o modelo de distribuição realmente chega às mulheres, tendo em conta as limitações de mobilidade, as responsabilidades de cuidados, as normas sociais, os custos de transporte e, em algumas áreas, as preocupações de segurança, que muitas vezes determinam para onde as mulheres podem deslocar-se.
- 04 Se foi dedicado tempo a analisar de que forma as normas de género na comunidade-alvo afectam a capacidade das mulheres de aceder e usar produtos financeiros de forma independente, incluindo no que diz respeito ao consentimento do cônjuge.
- 05 Se foram estabelecidas metas explícitas para mulheres mutuárias ou utilizadoras activas e se a recolha de dados desagregados por sexo foi integrada nos projectos-piloto desde o início.
- 06 Se o produto foi concebido com uma perspectiva de género
- 07 Se a abordagem de marketing e educação do cliente pretende alcançar especificamente as mulheres.





Lição do WIN na Prática:

Um dos exemplos mais evidentes do portfólio do WIN sobre uma característica específica de concepção de um produto que fez uma diferença real para as mulheres foi a possibilidade de usar um código em vez de terem de revelar o seu número de telefone. Embora se trate de uma pequena decisão de concepção, isto diminuiu o risco de contacto indesejado e assédio e proporcionou às mulheres um grau de privacidade financeira que não tinham necessariamente com outros produtos. Um outro exemplo diz respeito a um produto de poupança digital desenvolvido com um parceiro do WIN. O WIN sugeriu a remoção de um requisito de poupança fixa, permitindo assim que as mulheres escolhessem quanto poupar e quando iniciar o seu ciclo de poupança. Isto significava que não ficavam limitadas a um montante fixo por um período de tempo ou a uma data de início de um mês, o que levou a melhorias significativas tanto na adesão como na utilização sustentada entre as clientes rurais.

SECÇÃO 5:

E agora?

Embora este guia forneça um ponto de partida para avaliar o nível de preparação, não é um manual de implementação. Para os PSFs que desejam saber mais sobre outras organizações que realizaram com sucesso a expansão rural de produtos financeiros direccionados às mulheres, os seguintes recursos externos e produtos de aprendizagem do WIN fornecem informações adicionais.

Recursos externos

- **BRAC Microfinança Internacional (Página inicial - BRAC International):** A BRAC tem sido uma das pioneiras no sector da microfinança desde o seu início, em 1974. A BRAC expandiu as suas operações de microfinança a nível internacional pela primeira vez em 2002 e opera actualmente em seis países fora do Bangladesh, incluindo Mianmar, Tanzânia, Uganda, Ruanda, Serra Leoa e Libéria. Em 2023, estas seis entidades prestavam serviços a cerca de 750,000 clientes, 96% dos quais são mulheres. A sua missão consiste em prestar, de forma responsável, uma variedade de serviços financeiros às pessoas que se encontram na base da pirâmide. Concentram-se, em particular, nas mulheres que vivem em situação de pobreza em zonas rurais e de difícil acesso, com o propósito de criar oportunidades de trabalho por conta própria, reforçar a resiliência financeira e valorizar o espírito empreendedor das mulheres, capacitando-as economicamente. Oferecem produtos de crédito e poupança inclusivos, acessíveis e convenientes, adaptados às necessidades da comunidade local. Os seus principais produtos de crédito incluem microcréditos em grupo concedidos exclusivamente a mulheres e empréstimos a pequenas empresas para empreendedores que procuram expandir os seus negócios.
- **CGAP/IDH Programa Acelerando os Negócios para Capacitar as Mulheres Rurais na Agricultura (ABERA) (ABERA | CGAP):** O CGAP e o IDH têm como missão promover abordagens inclusivas em termos de género e inteligentes do ponto de vista climático na agricultura e nos contextos rurais, bem como avaliar o seu impacto no desempenho do negócio. Ao colmatar o fosso entre as empresas e as mulheres rurais, pretendem criar novas oportunidades de crescimento e resiliência. A ABERA procura desenvolver modelos práticos e orientações

concretas para os intervenientes na economia rural para melhor chegar às mulheres e as apoiar com soluções orientadas para o negócio que melhorem os seus meios de subsistência e a sua resiliência às alterações climáticas. Também visa acelerar a adopção e a expansão de modelos de negócio que melhorem significativamente os meios de subsistência e a resiliência das mulheres rurais face às alterações climáticas.

- **Série de Kits de Ferramentas DFS MicroLead do UNCDF (Sobre os Kits de Ferramentas DFS - Fundo das Nações Unidas para o Desenvolvimento de Capital (UNCDF):** Trata-se de uma série de seis guias passo a passo para PSFs que se expandem para os mercados rurais, abrangendo a concepção de serviços financeiros digitais, o desenvolvimento de redes de agentes e a aquisição de clientes.

Produtos de aprendizagem do WIN 2.0

- **Guia de Integração de Género (Produto 1B).** Este guia apresenta uma abordagem estruturada sobre como desenvolver uma abordagem inclusiva em termos de género para o desenvolvimento de produtos e a comunicação. Centra-se num kit de ferramentas que orienta as empresas através de uma série de etapas, incluindo segmentação de clientes, materiais inclusivos, testes de usabilidade, capacitação de todo o pessoal e formação prática para expandir o alcance e o impacto dos produtos e serviços entre as clientes mulheres.

Note que estão disponíveis fontes de aprendizagem adicionais do WIN, incluindo:

- Estudo sobre os Comportamentos Financeiros das Mulheres Rurais
- Quando os Projectos-Piloto Não Decolam
- Série de do blog 'O Governo como Parceiro'.

Anexo: Preparação para o meio rural - Lista de verificação para a autoavaliação

Este conjunto de ferramentas constitui uma primeira versão. Baseia-se na experiência da WIN no trabalho, principalmente com prestadores de serviços financeiros em Moçambique e, como tal, reflete as lições retiradas de um conjunto específico de intervenções nesse contexto. Esperamos e desejamos que evolua ao longo do tempo, à medida que mais organizações o utilizem e partilhem o que funciona. Por isso, se utilizar este conjunto de ferramentas, agradecemos o seu feedback: o que lhe pareceu mais relevante, o que adaptou para que funcionasse no seu caso e o que sentiu que faltava

Para obter o template para baixar, consulte

www.technoserve.org/mozambique/publications/

Lista de verificação do Grau de Preparação para o Meio Rural

Para Prestadores de Serviços Financeiros que Pretendem Entrar no Mercado Rural em Moçambique

Agenda de Aprendizagem do WIN 2.0 - 2026

Como usar esta ferramenta

Esta lista de verificação ajuda os prestadores de serviços financeiros, as IMFs, os bancos e as MNOs a avaliar o seu grau de preparação para expandir para os mercados rurais em Moçambique e outros contextos rurais antes de comprometerem recursos significativos. Está estruturada em torno de sete dimensões de preparação, cada uma delas extraída das lições aprendidas com o portfólio do programa WIN 2.0.

Importante: esta ferramenta tem origem num programa cujo objectivo explícito era o empoderamento económico das mulheres. A entrada no mercado rural que chega às famílias, mas não às mulheres que as compõem, não é um sucesso — é, na melhor das hipóteses, uma oportunidade perdida e, na pior, uma replicação da exclusão existente. As dimensões 1 a 6 abordam a preparação comercial e operacional. A dimensão 7 aborda as barreiras específicas de género que determinam se o seu produto chegará efectivamente às mulheres rurais, e não apenas aos mercados rurais. Deve ser tratada com a mesma importância que as seis anteriores.

Vá para o separador 'Lista de verificação'. Analise cada pergunta e seleccione uma classificação no menu suspenso da coluna D:

- ☞ **Implementado:** já abordou esta dimensão e tem evidências que o comprovam
- ☞ **Em desenvolvimento:** está a trabalhar nisto, mas ainda não está confirmado
- ☞ **Ainda não abordado:** esta é uma lacuna que precisa de ser resolvida antes de prosseguir
- ☞ **N/A:** esta dimensão não se aplica ao seu modelo específico

Utilize a coluna E (As suas notas) para registar evidências, acções planeadas ou questões em aberto para cada item.

O separador Resumo apresentará de forma geral o seu perfil de grau de preparação nas sete dimensões.

As sete dimensões de grau de preparação

1. **Ecosistema comercial:** A infraestrutura básica para um produto financeiro rural viável já está implementada na sua área-alvo
2. **Modelo de distribuição:** dispõe de uma forma viável de chegar aos clientes rurais e servi-los sem ter de construir uma infraestrutura de distribuição a partir do zero?
3. **Concepção do produto e alinhamento do ciclo:** A estrutura do seu produto está adaptada à realidade agrícola e financeira dos pequenos agricultores rurais?
4. **Legitimidade comunitária e envolvimento do governo:** Conseguiu garantir a confiança e o apoio da liderança local e das comunidades antes do lançamento planeado?
5. **Modelo de custos comerciais:** Já modelou o custo real da aquisição e atendimento de clientes rurais? E assegurou que este não se baseia em referências urbanas?
6. **Concepção do projecto-piloto e critérios de expansão:** já definiu qual é o nível básico de viabilidade de um piloto e o que gostaria de ver antes de se comprometer com a expansão?
7. **Alcançar especificamente as mulheres:** O seu produto irá realmente alcançar e servir as mulheres rurais como clientes e não apenas os homens rurais?

Lista de Verificação do Grau de Preparação para o Meio Rural

Para Prestadores de Serviços Financeiros (PSF) que Pretendem Entrar no Mercado Rural em Moçambique

#	Dimensão	Questão de grau de preparação	Classif.	As suas notas / evidências / acções
1	Ecosistema comercial	A infraestrutura básica para um produto financeiro rural viável já está implementada na sua área-alvo?		
1,1	Ecosistema comercial	Os seus distritos-alvo têm uma cobertura de rede de dinheiro móvel adequada e fiável?		
1,2	Ecosistema comercial	Os seus distritos-alvo têm uma densidade suficiente de agentes móveis?		
1,3	Ecosistema comercial	Existem agrodealers ou fornecedores de insumos activos na área-alvo com stock suficiente e relações estabelecidas com os agricultores?		
1,4	Ecosistema comercial	Pode confirmar que os seus beneficiários-alvo já tiveram algum contacto prévio com serviços financeiros formais ou dinheiro móvel (ou seja, não são apenas agricultores de subsistência sem qualquer envolvimento financeiro formal anterior)?		
1,5	Ecosistema comercial	Existe um ecossistema de VSLA, cooperativas, associações ou grupos de poupança na área-alvo, com grupos que apresentem um comportamento de poupança consistente e um historial de disciplina financeira?		
1,6	Ecosistema comercial	Já avaliou se existem produtos ou programas financeiros concorrentes (incluindo serviços gratuitos financiados por doadores) a operar na mesma área e a criar confusão quanto aos preços ou à finalidade do produto?		
2	Modelo de distribuição	Tem uma forma viável de chegar e servir clientes rurais sem construir infraestruturas de distribuição a partir do zero?		
2,1	Modelo de distribuição	Já confirmou um canal de distribuição que não exija a construção de infraestruturas móveis a partir do zero (como serviços bancários por meio de agentes através de agrodealers, parcerias com agregadores ou redes de VSLAs)?		
2,2	Modelo de distribuição	Se usar agregadores ou agrodealers como intermediários, já avaliou a sua fiabilidade financeira (por exemplo, as suas próprias taxas de incumprimento no fornecimento de insumos a crédito a SHFs)?		
2,3	Modelo de distribuição	Tem pessoal no terreno com capacidade de um envolvimento sustentável e presencial com a comunidade? Ou tem um plano realista para recrutar e reter esse pessoal nas zonas rurais?		

Lista de Verificação do Grau de Preparação para o Meio Rural

Para Prestadores de Serviços Financeiros (PSF) que Pretendem Entrar no Mercado Rural em Moçambique

#	Dimensão	Questão de grau de preparação	Classif.	As suas notas / evidências / acções
2,4	Modelo de distribuição	Existe um número suficiente de grupos de poupança na área-alvo para cumprir os seus critérios mínimos de elegibilidade do produto (por exemplo, dimensão do grupo, consistência das poupanças e perfil dos membros)?		
2,5	Modelo de distribuição	Existe algum intermediário (ONG, serviço de extensão do governo, facilitador de VSLA) que já tenha estabelecido uma relação de confiança com a comunidade-alvo e possa ajudar a apresentar e conferir legitimidade a si e aos seus produtos?		
3	Concepção do produto e alinhamento do ciclo	A estrutura do seu produto está adaptada à realidade agrícola e financeira dos pequenos agricultores rurais?		
3,1	Concepção do produto e alinhamento do ciclo	A duração do seu empréstimo está em conformidade com o ciclo agrícola na sua área-alvo? (As culturas de grãos no norte de Moçambique requerem normalmente pelo menos 6 meses; a horticultura pode ser de 3 meses, etc.)		
3,2	Concepção do produto e alinhamento do ciclo	O calendário de reembolso está estruturado de forma a evitar a época de fome (aproximadamente Janeiro-Março no norte de Moçambique), quando o dinheiro disponível nas famílias é muito limitado?		
3,3	Concepção do produto e alinhamento do ciclo	O montante inicial do empréstimo está adaptado ao nível de produção real dos seus clientes-alvo?		
3,4	Concepção do produto e alinhamento do ciclo	Se o empréstimo for concedido através de agregadores ou agrodealers, em vez de directamente aos SHFs, criou incentivos para que o intermediário garanta o reembolso por parte dos SHFs? E planeou como garantir/monitorar que estes não absorvam os benefícios do empréstimo sem os repassar aos agricultores?		
3,5	Concepção do produto e alinhamento do ciclo	Tem um plano claro sobre como os clientes serão formados sobre o produto?		
4	Legitimidade da comunidade e envolvimento do governo	Conseguiu garantir a confiança e o apoio da liderança local e das comunidades antes do lançamento planeado?		
4,1	Legitimidade da comunidade e envolvimento do governo	Envolveu a administração distrital, os líderes comunitários e os órgãos do governo local relevantes, conforme necessário (por exemplo, extensão agrícola do SDAE), antes de lançar quaisquer produtos?		

Lista de Verificação do Grau de Preparação para o Meio Rural

Para Prestadores de Serviços Financeiros (PSF) que Pretendem Entrar no Mercado Rural em Moçambique

#	Dimensão	Questão de grau de preparação	Classif.	As suas notas / evidências / acções
4,2	Legitimidade da comunidade e envolvimento do governo	Os líderes comunitários e as figuras do governo local sabem quem é a vossa organização, o que estão a oferecer e estão preparados para o promover activamente junto dos clientes-alvo e dos grupos comunitários?		
4,3	Legitimidade da comunidade e envolvimento do governo	Já contactou facilitadores de grupos comunitários ou outros intermediários comunitários relevantes que tenham relações existentes com os grupos de poupança que pretende alcançar, para construir os níveis necessários de confiança e adesão ao seu produto?		
4,4	Legitimidade da comunidade e envolvimento do governo	Forneceu uma explicação clara e detalhada sobre o objectivo, os custos e os benefícios do seu produto a todas as partes interessadas da comunidade, e não apenas aos líderes de grupo?		
4,5	Legitimidade da comunidade e envolvimento do governo	Tem um plano para gerir a confiança da comunidade em caso de incumprimentos precoces, dado que os danos à reputação nas zonas rurais se propagam rapidamente e são difíceis de reverter?		
5	Modelo de custos comerciais	Já modelou o custo real da aquisição e atendimento de clientes rurais? E assegurou que este não se baseia em referências urbanas?		
5,1	Modelo de custos comerciais	Modelou os custos de aquisição de clientes em áreas rurais independentemente de referências urbanas, incluindo o custo do pessoal no terreno, o envolvimento da comunidade e a integração de grupos?		
5,2	Modelo de custos comerciais	Já submeteu o seu modelo de equilíbrio a testes de resistência com taxas de reembolso rurais realistas, e não com as taxas de reembolso da sua carteira urbana existente?		
5,3	Modelo de custos comerciais	O seu modelo tem em conta o custo da gestão de empréstimos alinhada com o ciclo agrícola, incluindo períodos de carência e planos de reembolso mais flexíveis/sazonais?		
5,4	Modelo de custos comerciais	Avaliou o risco de incumprimento dos agregadores e integrou esse custo no seu modelo de risco do portfólio?		
5,5	Modelo de custos comerciais	A sua estrutura de partilha de custos ou de parceria é realista para os parceiros que operam em áreas rurais, onde o custo de prestação de serviços é mais elevado e as margens são normalmente mais reduzidas?		

Lista de Verificação do Grau de Preparação para o Meio Rural

Para Prestadores de Serviços Financeiros (PSF) que Pretendem Entrar no Mercado Rural em Moçambique

#	Dimensão	Questão de grau de preparação	Classif.	As suas notas / evidências / acções
6	Concepção do projecto-piloto e critérios de expansão	Já definiu qual é o nível básico de viabilidade de um piloto e o que gostaria de ver antes de se comprometer com a expansão?		
6,1	Concepção do projecto-piloto e critérios de expansão	Já definiu em pormenor o nível mínimo viável do piloto, o intervalo montante dos empréstimos, a duração e o número necessário de mutuários na primeira fase?		
6,2	Concepção do projecto-piloto e critérios de expansão	Chegou a acordo sobre critérios explícitos sobre avançar/não avançar para expansão além da primeira época do piloto? E, caso trabalhe com parceiros, partilhou-os por escrito com o seu parceiro?		
6,3	Concepção do projecto-piloto e critérios de expansão	Está a tratar a primeira época agrícola como uma fase de concepção e aprendizagem e tem um processo para incorporar as conclusões da primeira época na adaptação do produto antes de comprometer capital e recursos da parceria para a expansão?		
6,4	Concepção do projecto-piloto e critérios de expansão	Para além dos números relativos ao desembolso de empréstimos, já definiu o que irá medir no primeiro piloto? Por exemplo, taxas de reembolso, taxa de utilização activa e experiência do cliente?		
7	Alcançar especificamente as mulheres	O seu produto irá realmente alcançar e servir as mulheres rurais como clientes e não apenas os homens rurais?		
7,1	Alcançar especificamente as mulheres	Avaliou se as mulheres na área-alvo têm acesso independente a telemóveis ou se a posse de telemóveis é dominada pelos homens, sendo que as mulheres normalmente acedem aos telemóveis através do marido ou de um membro masculino da família?		
7,2	Alcançar especificamente as mulheres	O seu processo de KYC (Conheça o seu Cliente) está adaptado às mulheres rurais, que provavelmente não possuem documentos de identidade formais, e já mapeou quais os documentos que as mulheres rurais na área-alvo realmente possuem e adaptou-se a esta realidade?		
7,3	Alcançar especificamente as mulheres	Concebeu o seu modelo de distribuição para chegar às mulheres onde elas se encontram, tendo em conta que as mulheres rurais no norte de Moçambique têm uma mobilidade significativamente limitada devido a responsabilidades domésticas, normas sociais e custos de transporte?		

Lista de Verificação do Grau de Preparação para o Meio Rural

Para Prestadores de Serviços Financeiros (PSF) que Pretendem Entrar no Mercado Rural em Moçambique

#	Dimensão	Questão de grau de preparação	Classif.	As suas notas / evidências / acções
7,4	Alcançar especificamente as mulheres	Considerou como as normas de género na comunidade-alvo afectam a capacidade das mulheres de aceder e usar produtos financeiros de forma independente, incluindo se é esperado que as mulheres procurem o consentimento ou o conhecimento do cônjuge antes de contrair um empréstimo?		
7,5	Alcançar especificamente as mulheres	Estabeleceu metas explícitas para a proporção de mulheres mutuárias ou utilizadoras activas e integrou a recolha de dados desagregados por sexo no seu piloto (acompanhando também a utilização activa e o reembolso, e não apenas o registo)?		
7,6	Alcançar especificamente as mulheres	O seu produto foi concebido com uma perspectiva de género? Tendo em conta as limitações específicas que as mulheres rurais enfrentam enquanto utilizadoras, incluindo níveis de literacia potencialmente mais baixos, familiaridade e experiência limitadas com produtos financeiros formais?		
7,7	Alcançar especificamente as mulheres	A sua estratégia de marketing e de sensibilização dos clientes visa especificamente as mulheres? Por exemplo, recorre a canais, idiomas e formatos acessíveis a mulheres com menor nível de literacia e mobilidade limitada, e posiciona explicitamente o produto como disponível e adequado para as mulheres?		



Resumo do Grau de Preparação

Pontuação por dimensão: use isto para identificar as suas áreas prioritárias. Lembre-se de que a dimensão 7 (alcançar as mulheres) é tão importante quanto as dimensões 1 a 6.

Dimensão	Implementado	Em desenvolvimento	Ainda não abordado	N/A
1. Ecosistema comercial	0	0	0	0
2. Modelo de distribuição	0	0	0	0
3. Concepção do produto e alinhamento do ciclo	0	0	0	0
4. Legitimidade da comunidade e envolvimento do governo	0	0	0	0
5. Modelo de custos comerciais	0	0	0	0
6. Concepção do projecto-piloto e critérios de expansão	0	0	0	0
7. Alcançar especificamente as mulheres	0	0	0	0
Total	0	0	0	0

Como ler este resumo

- Analise as dimensões por ordem. Se a sua classificação for 'Ainda não abordado' na Dimensão 1 (ecossistema) ou na Dimensão 2 (distribuição), resolva estas questões antes de investir mais na concepção do produto ou no piloto.
- A dimensão 7 (alcançar especificamente as mulheres) é fundamental para o desenvolvimento de produtos. Um produto rural que chega às famílias, mas não às mulheres que as compõem, está a perder uma oportunidade comercial. Quaisquer classificações 'Ainda não abordado' ou 'Em desenvolvimento' na dimensão 7 devem ser tratadas da mesma forma que as lacunas nas dimensões 1 a 6.
- Não existe um limiar de aprovação/reprovação. A ferramenta foi concebida para apoiar uma avaliação do grau de preparação, não para gerar uma pontuação de avançar/não avançar.
- Use a coluna de Notas no separador Lista de verificação para registar acções específicas, lacunas de evidência ou perguntas para a sua equipa. Partilhe isto com o seu parceiro de programa ou de desenvolvimento, caso esteja a trabalhar com algum.
- Esta ferramenta reflecte a experiência do processo do WIN 2.0 no norte de Moçambique (2023–2026). Trata-se de um quadro de grau de preparação baseado na prática. Use o seu bom senso ao aplicá-lo ao seu contexto específico.



Para mais informações, contacte:
www.technoserve.org/mozambique/publications/



TechnoServe

Soluções Empresariais para a Pobreza™

Conecte-se connosco:

technoserve-mozambique@tns.org
[facebook.com/WomenInBusinessMozambique](https://www.facebook.com/WomenInBusinessMozambique)
+258 21 498 437

TechnoServe Moçambique
Av. Cahora Bassa 114 - Maputo - Moçambique