

# Habilidades gerenciais dos armadores de pesca na ilha de Santiago

*Alcides VARELA ; Victor TAVARES; António BAPTISTA*

---

**Abstract:**

Instituto Nacional de Desenvolvimento das Pescas (INDP)  
Departamento de Investigação Haliêutica e Aquacultura (DIHA), C.p 132, Mindelo S.Vicente, Cabo Verde

---

## Introdução

A pesca é um sector estratégico para o desenvolvimento económico de Cabo Verde. A participação da pesca na formação do PIB (2%), é relativamente modesta, se comparado com outros sectores da economia. Ela, embora não apresente ainda quantitativamente valor expressivo para o PIB, é socialmente de grande importância. Primeiro, em função do grau de contingente de mão-de-obra que o sector emprega, e, em segundo lugar, como fonte de produção de proteína animal de mais baixo custo para a população, além de gerar divisas através da exportação.

O investimento no sector não tem muitos constrangimentos e, juntando o facto dos recursos pesqueiros serem de propriedade comum e livre acesso, qualquer cabo-verdiano, desejoso de ter seu próprio negócio pode investir na actividade de captura ou comercialização de peixe.

A mais superficial observação permite constatar que grande parte dos armadores da ilha de Santiago apresentam uma aparente pobreza, não obstante a relativa lucratividade da pesca em comparação com demais actividades.

Nota-se também que o governo ao longo do tempo, principalmente no período pós-independência implementou diversas políticas de apoio ao sector, principalmente no aspecto do reforço de infra-estruturas de apoio à pesca, mas entretanto, pouco ou nada tem contribuído

para tirar a pesca do relativo subdesenvolvimento.

O desenvolvimento das pescas requer a existência de armadores criativos, inovadores, com habilidades gerenciais, preocupação ambiental, solidariedade e espírito colaborativo. Isto é, não adianta de nada o investimento em infra-estruturas, se os operadores de pesca não possuem um estoque mínimo de capital intelectual, gerencial, físico, financeiro e social. Diversos autores tem demonstrado a pertinência e relevância dessas habilidades no desenvolvimento da economia. Como por exemplo pode-se citar os trabalhos de BUARQUE (1991), DORNELAS (2001), DRUCKER (1994), GERBER (1992) PORTER (1989), SENGE (1990) e SAMUELSON e NORDHAUS (2003).

O governo e a sociedade frustrados com o pífio desenvolvimento das pescas em Cabo Verde, tem cobrado melhor desempenho aos operadores mas, pode existir factores tais como: fraco nível de educação financeira, baixa habilidade gerencial etc, que condicionam o sucesso dos operadores de pesca em Cabo Verde.

Neste contexto, este estudo pretende analisar algumas características da habilidade gerencial dos armadores de pesca no Cais de pesca da ilha de Santiago. É verdade que muitos pescadores estão interessados em investir no sector das pescas. Entretanto, a sobrevivência do empreendimento depende não só da viabilidade mas principalmente da habilidade gerencial dos mesmos.

## **METODOLOGIA**

Os dados para a realização deste estudo foram colectados por meio de questionário estruturado, aplicado no cais de pesca da Praia. A amostra foi de 30 entrevistados, cobrindo várias idades e diferentes tamanhos de embarcações.

## **RESULTADO E DISCUSSÃO**

Os resultados encontram-se apresentados nas Tabelas em anexo<sup>1</sup>. Pode-se verificar que dos 30 armadores inquiridos, 67% têm até o nível primário de educação formal, 80% não utilizam regularmente tecnologias de pesca que não seja linha de mão ou rede. Esse resultado indica pouca inovação e criatividade dos armadores na produção. Situação preocupante é o facto de que 73% não tem uma oferta de formação acessível.

Em termos de registos contabilísticos de custos e proveitos são negligenciados por cerca de 77% dos inquiridos. Tanto que, 60% não conseguem informar sobre o custo da operacionalidade da embarcação do mês anterior e 73% não tem noção do facturamento do mês anterior. Essa situação dificulta o planeamento financeiro e pode estar na origem de problemas de inadimplência e falta de fundo de maneio das embarcações.

Cerca de 70% das embarcações foram adquiridas por meio do crédito bancário e 33% afirmam terem dívidas em atraso, percentual provavelmente superior à inadimplência de outras actividades económicas.

---

<sup>1</sup> Devido á limitação em termos de páginas, não foram apresentados todas as Tabelas resultantes desse estudo.

Em termos de formas de pagamento, nota-se que cerca de 77% trabalha com “pronto pagamento” o que indica pouco recurso aos serviços do sistema financeiro nacional.

Os resultados indicam que aproximadamente 77% dos inquiridos não tem reservas para fazer face a eventualidades e talvez por isso 73% das embarcações estiveram parados durante alguns períodos do ano em curso. Nota-se também que, em termos do destino dado aos rendimentos da pescaria, mais de 50% são desviados da actividade, dificultando o processo de acumulação de capital, que é condição necessária e fundamental para o desenvolvimento e sustentabilidade da actividade. De certa forma essa situação justifica a baixa taxa de renovação da frota de embarcação no cais de pesca da Praia.

83% dos armadores pretendem continuar na actividade sendo que 63% pretende adquirir outras embarcações, indicando espírito empreendedor no seio desses operadores de pesca, porém com poucas possibilidades de sucesso pelo facto de que ser empreendedor requer muito mais habilidades, além de querer ter seu próprio negócio.

É notório o ciclo vicioso da pesca, caracterizado pelo baixo nível de investimento, baixa produtividade, baixa renda, baixa qualificação, pouca atenção na capacitação profissional, pouca valorização profissional, pouca poupança, problemas com pagamento de crédito, desconfiança dos bancos, pouca sensibilidade na oferta de créditos, baixa disponibilidade financeira etc.

É possível quebrar o ciclo vicioso por meio de uma melhor capacitação dos operadores em termos de habilidades gerências (inteligência financeira).

A pesca é o sector económico imediatamente explorável, que pode financiar grande parte do desenvolvimento de Cabo Verde e sempre teve uma grande

importância sócio-económica para as comunidades costeiras de Cabo Verde, oferecendo recursos à subsistência e oportunidades de emprego. Entretanto a sustentabilidade da actividade depende da habilidade gerencial dos armadores e de todos os agentes económicos que interagem neste sector.

## CONCLUSÕES

A importância da pesca na economia de Cabo Verde parece ter sido pouco compreendida. Talvez esse facto justifica a inexistência de um curso regular que capacite os operadores na gestão de embarcação de pesca, novas tecnologias, empreendedorismo, educação financeira etc, factores necessários para o desenvolvimento das pescas em bases sustentáveis. Dificuldade no reinvestimento dificulta a acumulação de capital e limita o desenvolvimento, principalmente ao limitar a produção e emprego no sector. A inexistência de práticas contábeis dificulta a gestão da embarcação e leva a frequentes inadimplências perante os financiadores.

Os resultados foram coerentes com o que se esperava, indicando a limitada capacidade gerencial dos armadores do Cais de pesca da ilha de Santiago. Esse condicionante não permite que o sector tenha um desempenho comparado com os demais sectores económicos, tendo estes (turismo, serviços, etc) conseguido recursos significativos para o desenvolvimento enquanto as pescas encontra-se relegados a planos secundários em relação a parcela de recursos do orçamento do estado não obstante o papel fundamental do sector na

segurança alimentar, contenção do êxodo rural, exportação, emprego etc. O empenho do governo na solução dos problemas levantados nesse estudo é imprescindível para garantir a sustentabilidade da exploração pesqueira em Cabo Verde. Os constrangimentos encontrados no sector tem grande parte justificada pela fraca capacidade gerencial, baixa inteligência financeira e baixo estoque de capital social dos operadores.

## BIBLIOGRAFIA

BUARQUE.C. **Avaliação económica de projectos: Uma apresentação didáctica.** 6ª Ed. Rio de Janeiro: Campus.1991.266p.

DORNELAS, José Carlos A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor, práticas e princípios.** 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

GERBER, M. E., **O mito do empreendedor,** Editora Saraiva, 3a. Edição, São Paulo, 1992.

PORTER, M. E., **Vantagem competitiva,** Editora Campus, Rio de Janeiro, 1989.

SENGE, P. M., **A quinta disciplina,** Editora Best Seller, São Paulo, 1990.

SAMUELSON, P., NORDHAUS, W., **Economia,** McGraw-Hill do Portugal, 2003

## ANEXO

**Tabela 1 - Habilitações acadêmicas dos armadores**

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem acumulada</b>
Analfabeto	1	3,3	3,3
Ensino Primário	19	63,3	66,7
Ensino Secundário	8	26,7	93,3
Pós - Secundário	2	6,7	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 2 – Utilização de outras tecnologias de captura além da rede e linha**

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem acumulada</b>
Não	20	66,7	66,7
Às Vezes	4	13,3	80,0
Sempre	6	20,0	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 3 – Existência de registo contabilístico da embarcação**

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem acumulada</b>
Não	16	53,3	53,3
Às Vezes	7	23,3	76,7
Sim	7	23,3	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 4 - Conhecimento de quanto gastou no mês passado**

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem acumulada</b>
Não	7	23,3	23,3
Às Vezes	11	36,7	60,0
Sim	12	40,0	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 5 - Conhecimento de quanto ganhou no mês passado**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Não	9	30,0	30,0
Às vezes	13	43,3	73,3
Sim	8	26,7	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 6 - Forma como foi adquirida a embarcação**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Pronto pagamento	6	20,0	20,0
Crédito	21	70,0	90,0
Outros	3	10,0	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 7 – Existência de dívida atrasada da embarcação**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Não	20	66,7	66,7
Sim	10	33,3	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 8 – Forma de pagamento do combustível**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Por cheque	1	3,3	3,3
Por dinheiro	23	76,7	80,0
Outros	6	20,0	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 9 – Existência de reserva (em dinheiro) para eventualidade**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Não respondeu	3	10,0	10,0
Não	6	20,0	30,0
Às vezes	17	56,7	86,7
Sim	4	13,3	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 11 – Frequência da embarcação que já esteve parada este ano**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Não	8	26,7	26,7
Sim	22	73,3	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 10 - Destino da maior parte dos rendimentos da embarcação**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Poupança	5	16,7	16,7
Liquidação da(s) dívida(s)	10	33,3	50,0
Investimento	8	26,7	76,7
Despesas diárias	7	23,3	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 12 – frequência das respostas se os armadores pretendem continuar na actividade**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Não	5	16,7	16,7
Sim	25	83,3	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 13 – Frequência de armadores que pretendem adquirir outra embarcação**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Não	11	36,7	36,7
Sim	19	63,3	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 14 – Existência de oferta de formação acessível para os armadores**

	<b>Frequência</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Percentagem acumulada</b>
Não	22	73,3	73,3
Sim	8	26,7	100,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	

