

TERMO DE REFERÊNCIA nº 007/2024.

TERMO DE REFERÊNCIA PARA CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIA ESPECIALIZADA EM GESTÃO PARTICIPATIVA, PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GOVERNANÇA DE ORGANIZAÇÕES SOCIAIS

1. OBJETIVO

O presente Termo de Referência tem como objetivo a contratação de uma empresa de consultoria especializada em gestão participativa, planejamento estratégico e governança de organizações sociais, preferencialmente com experiência junto a comunidades indígenas. A consultoria será responsável pela construção e condução de um Planejamento Estratégico e Operacional, além de desenvolver um modelo de Governança Institucional para a Cooperativa dos Agricultores do Vale do Amanhecer – COOPAVAM, localizada na região Noroeste do estado de Mato Grosso.

Este documento deve incluir as estratégias institucionais e de mercado, além de orientações práticas para a implementação de ações voltadas ao fortalecimento organizacional, à melhoria do modelo de governança, ao planejamento participativo e à capacitação em gestão, liderança e governança. O objetivo é posicionar a COOPAVAM como uma central de cooperativas, promovendo a integração das organizações indígenas e assegurando o desenvolvimento sustentável e inclusivo da cadeia da castanha-do-Brasil no estado

2. ANTECEDENTES E CONTEXTO

A COOPAVAM é uma cooperativa de primeiro grau que atua no beneficiamento e transformação da castanha-do-Brasil (*Bertholletia excelsa*), originada da agricultura familiar e de povos indígenas. A cooperativa desempenha um papel fundamental na geração de renda e na promoção do desenvolvimento sustentável na região Noroeste de Mato Grosso, especialmente nos municípios de Juruena, Juara e Aripuanã.

Ao longo dos anos, a COOPAVAM estabeleceu parcerias com grandes empresas, como Natura Cosméticos, Gebana BV e Carrefour, que valorizam insumos sustentáveis e eticamente responsáveis. No entanto, a crescente demanda por produtos derivados da castanha-do-Brasil, aliada à necessidade de integrar as comunidades indígenas de forma mais robusta nas ações da cooperativa, tem despertado a necessidade de adequar a estrutura organizacional e operacional da COOPAVAM.

Atualmente, a cooperativa enfrenta desafios relacionados à capacidade produtiva, que está aquém das demandas do mercado, e à necessidade de modernização da infraestrutura industrial. Além disso, existe uma necessidade crítica de fortalecer a governança, especialmente no que tange à integração dos povos indígenas no processo decisório e na gestão das atividades produtivas.

O projeto "Unidos pela Floresta - COOPAVAM" surge como uma resposta a esses desafios, com o objetivo de promover uma transformação organizacional e estrutural na cooperativa, ao mesmo tempo em que são fortalecidas iniciativas para a conservação da floresta. Este projeto é financiado pelo Programa REM MT e beneficia aqueles que contribuem com ações de conservação da floresta, como agricultores familiares, produtores rurais sustentáveis, povos indígenas e comunidades tradicionais. O programa fomenta iniciativas que estimulam a agricultura de baixo carbono e a redução do desmatamento, com o objetivo de diminuir as emissões de CO₂ no planeta, ao mesmo tempo em que impulsiona as Cadeias de Valor no estado de Mato Grosso

A COOPAVAM visa à criação de uma central de cooperativas, capaz de gerir de forma integrada as operações de várias associações e cooperativas indígenas, fortalecendo a cadeia de valor da castanha-do-Brasil e garantindo a sustentabilidade econômica, social e ambiental das comunidades envolvidas.

Neste contexto, a consultoria a ser contratada desempenhará um papel fundamental na condução de processos voltados à estruturação de um planejamento estratégico participativo. Esse planejamento e capacitações fortalecerão a gestão e a governança da COOPAVAM, além de suas relações com os povos indígenas, promovendo a sustentabilidade da cadeia de valor da castanha-do-Brasil na região Noroeste do Estado de Mato Grosso.

3. ESCOPO DO TRABALHO/ATIVIDADES/PRODUTOS

A consultoria será responsável por elaborar um planejamento estratégico participativo para a COOPAVAM, fortalecer as relações internas e externas da cooperativa, promover a inclusão das organizações indígenas e garantir uma gestão adaptada às necessidades dos seus membros e beneficiários.

Além disso, conduzir um processo de gestão e governança, utilizando como instrumentos a elaboração de um modelo de governança que assegure transparência, responsabilidade, tomada de decisão, ética e o aperfeiçoamento da estrutura organizacional entre a COOPAVAM e as organizações que representam os povos indígenas.

Esta consultoria também prevê a capacitação dos sócios e beneficiários em gestão, governança e liderança de representantes das organizações envolvidas, com o objetivo de aprimorar, fortalecer, promover, desenvolver e ampliar as habilidades e conhecimentos entre as organizações participantes.

O trabalho será dividido nas seguintes áreas de atuação, cada uma com seus respectivos produtos:

3.1 Preparação do Processo de Consultoria estratégica em Gestão e Governança

- **Atividade 1:** Reunião de alinhamento virtual entre os representantes da COOPAVAM, representantes do Programa REM MT e FUNBIO;
- **Atividade 2:** validação do plano de trabalho em reunião de alinhamento virtual com os representantes indígenas, sócios da COOPAVAM e parceiros.

⇒ **Produto 1: Plano de trabalho, contendo cronograma de execução, metodologias a serem utilizadas na consultoria, com os formulários das entrevistas, processo de capacitação, método a ser utilizado para elaboração modelo de governança e Planejamento Estratégico Participativo.**

3.2 Desenvolvimento do Modelo de Governança

- **Atividade 3:** Entrevistas virtuais com a diretoria e sócios/as da COOPAVAM para colher subsídios para o modelo de governança, planejamento estratégico e capacitações;
- **Atividade 4:** Entrevistas virtuais com representantes das organizações indígenas para colher subsídios para o modelo de governança, planejamento estratégico e capacitações;
- **Atividade 5:** Realizar uma oficina de cocriação presencial de governança junto aos sócios/as da COOPAVAM, representantes de organizações indígenas e parceiros, visando colher insumos para subsidiar o modelo de governança.
- **Atividade 6:** Elaborar um modelo de governança para assegurar transparência, responsabilidade, inclusão, distribuição de benefícios, tomada de decisão, ética e o aperfeiçoamento da estrutura organizacional entre a COOPAVAM e as organizações que representam os povos indígenas, promovendo a sustentabilidade e a colaboração.
- **Atividade 7:** Oficina virtual para validação do Modelo de Governança.

⇒ **Produto 2: Modelo de Governança deve considerar a COOPAVAM como uma cooperativa central e incluir uma estrutura organizacional clara, representação equitativa e inclusão das comunidades indígenas, com decisões baseadas no consenso e transparência. Promoção da inclusão mulheres e jovens, rotatividade de representantes, distribuição justa de lucros, e um fundo de reserva, assim como o compromisso com a responsabilidade socioambiental.**

3.3 Planejamento Estratégico Participativo.

- **Atividade 8:** Realizar uma oficina de Gestão Estratégica junto aos sócios/as da COOPAVAM, representantes de organizações indígenas e parceiros. É necessário considerar a participação das mulheres e jovens. O objetivo dessa oficina será colher insumos para subsidiar o Planejamento Estratégico Participativo.
- **Atividade 9:** Elaborar o Planejamento Estratégico Participativo, para direcionar a COOPAVAM, com o objetivo de fortalecer as relações internas e externas, promovendo uma gestão mais inclusiva e adaptada às reais necessidades de seus integrantes e beneficiários.
- **Atividade 10:** Oficina virtual para validação do Planejamento Estratégico Participativo, bem como, o Plano de Implementação.

⇒ **Produto 3: Planejamento Estratégico contendo o diagnóstico Situacional (pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças), adequação da Missão, Visão e Valores, definição dos objetivos estratégicos, Plano de Implementação contendo ações e metas, avaliação e monitoramento, sustentabilidade e Impacto. Além disso, deve incluir o envolvimento contínuo de todas as partes interessadas, como colaboradores, comunidades indígenas e parceiros, garantindo que suas vozes sejam ouvidas durante todas as etapas do processo.**

3.3 Capacitação em gestão, governança e liderança para todos os atores envolvidos (sócios/as da COOPAVAM, representantes de organizações indígenas e parceiros)

- **Atividade 11:** Realizar no mínimo três capacitações presenciais e caso necessário, outras virtuais, com carga horária mínima de 8 horas, cada, voltadas para o fortalecimento das capacidades de gestão, governança e liderança dos membros da COOPAVAM e das organizações indígenas.
- **Atividade 12:** Oficina virtual para apresentação dos resultados da consultoria, abrangendo o planejamento estratégico participativo, modelo de governança, plano de implementação, processo de capacitação com a metodologia utilizada e os principais resultados obtidos.

⇒ **Produto 4: Relatório Final detalhando todo o processo de consultoria, incluindo as etapas, prazos, entregas, desafios enfrentados e oportunidades identificadas. Realizar a sistematização completa das capacitações realizadas, descrevendo a metodologia utilizada, perfil do público-alvo (caracterização) e os resultados alcançados.**

- **Importante:** para otimizar o tempo e os recursos, é recomendável que as oficinas e capacitações presenciais sejam realizadas de forma simultânea, no mesmo período.

Entrega dos Produtos

Todos os produtos deverão ser entregues em formato digital nas versões em pdf e word e apresentados à equipe técnica da COOPAVAM, SEMA e Funbio para validação. As entregas deverão seguir o cronograma estabelecido, conforme descrito no item 4.

4. RESULTADOS, PAGAMENTO E CRONOGRAMA

A empresa (PJ) deverá cumprir as atividades as atividades e produtos listadas nos itens 3.1., 3.2. e 3.3., de igual forma, os resultados deveram acompanhar a ordem citada acima e realizar as atividades descritas, apresentando como resultado os produtos especificados nos prazos relacionados, conforme a seguir:

N°	Produto	Descrição	Prazo de entrega*	% do valor do contrato
1	Plano de trabalho	Deve conter cronograma de execução validada em reunião de alinhamento com os representantes indígenas e sócios da COOPAVAM	5	15%
2	Modelo de Governança	O modelo de governança da COOPAVAM deve estabelecer uma estrutura organizacional clara, com representação equitativa e inclusão das comunidades indígenas, fundamentada em decisões por consenso e transparência. Ele deve promover a inclusão de mulheres e jovens, garantir a rotatividade de representantes e assegurar a distribuição justa de lucros, além de manter um fundo de reserva para emergências. O modelo deve também priorizar a responsabilidade socioambiental, oferecer educação contínua, buscar parcerias estratégicas e garantir acesso a políticas públicas, com uma avaliação anual para promover o crescimento sustentável e eficiente da cooperativa e do arranjo produtivo da castanha-do-Brasil.	60	30%
3	Planejamento Estratégico Participativo (PEP)	O PEP deve conter o diagnóstico Situacional (pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças), adequação da Missão, Visão e Valores, definição dos objetivos estratégicos, Plano de Implementação contendo ações e metas, avaliação e monitoramento, sustentabilidade e Impacto. Além disso, deve incluir o envolvimento	90	35%

		contínuo de todas as partes interessadas, como colaboradores, comunidades indígenas e parceiros, garantindo que suas vozes sejam ouvidas durante todas as etapas do processo.		
4	Relatório Final	Relatório Final detalhando todo o processo de consultoria, incluindo as etapas, prazos, entregas, desafios enfrentados e oportunidades identificadas. Realizar a sistematização completa das capacitações realizadas, descrevendo a metodologia utilizada, perfil do público-alvo (caracterização) e os resultados alcançados.	120	20%

*dias a partir da assinatura do contrato

As atividades descritas neste TdR serão desempenhadas no prazo de 120 dias (4 meses), de acordo com o cronograma de entrega dos produtos.

Serão deduzidos, no ato dos pagamentos, os descontos estipulados por lei.

A empresa deverá encaminhar uma cópia de todos os produtos para a COOPAVAM, em meio digital (por e-mail, para coopavamfabrica@hotmail.com), devidamente aprovados pela coordenação do projeto, SEMA e Funbio.

O pagamento será feito em até 10 dias úteis, contados a partir do recebimento da nota fiscal.

5. FORMA DE APRESENTAÇÃO

Os produtos resultantes deste contrato de consultoria deverão ser entregues prioritariamente em formato digital, para assegurar eficiência e sustentabilidade no processo de comunicação e entrega de documentos. Os formatos digitais aceitáveis incluem:

- Documentos de Texto: documentos do Microsoft Word (.docx) e PDF.
- Mapas e Desenhos Técnicos: arquivos em formatos GIS padrão como .shp (shapefiles) para mapas e .dwg ou .dxf para desenhos técnicos, assim como versões em PDF para visualização e impressão.
- Banco de Dados: dados estruturados devem ser entregues em formatos de base de dados como CSV ou Excel (.xlsx)
- Gráficos e Infográficos: imagens em alta resolução nos formatos JPEG, PNG ou vetoriais como SVG para facilitar o uso em diferentes plataformas e meios de comunicação.
- As fotos deverão ser entregues e disponibilizadas através de uma pasta no google drive como acesso liberado, devem ser representativas das atividades e a apresentar, se for possível, participação de todos os envolvidos;
- As fotografias devem ter direito de uso de imagem e facilitar essa autoria para a Coopavam como para o REM MT;

- Todas as reuniões devem constar com listas de presenças assinadas, datadas e digitalizadas.
- Para cada produto entregue, deverá ser incluída uma nota explicativa sobre o conteúdo e as instruções para acesso e uso dos dados e informações fornecidas.

Caso haja a necessidade de apresentações ou documentos impressos, os seguintes formatos devem ser observados:

- Papel: uso de papel reciclado ou certificado por gestão sustentável, tamanho A4 ou A3, conforme apropriado para o conteúdo.
- Impressão: impressão frente e verso, sempre que possível, para reduzir o consumo de papel.
- Encadernação: encadernação em espiral com capa plástica transparente na frente e papelão reciclado no verso, para garantir durabilidade e a possibilidade de reciclagem após o uso.

A entrega digital dos produtos pode ser realizada por e-mail, links de transferência de arquivos (como WeTransfer ou Dropbox), ou por meio de um drive compartilhado na nuvem (como Google Drive ou Microsoft OneDrive), sempre garantindo a segurança dos dados e a privacidade das informações. Detalhes sobre como acessar os produtos digitais e quaisquer senhas necessárias para a abertura dos documentos serão fornecidos diretamente ao solicitante ou pessoa de contato designada.

6. INSUMOS NECESSÁRIOS

Para a realização das atividades propostas neste TdR, são requeridos insumos específicos que garantam a execução eficiente da consultoria que deverá utilizar seu próprio acervo técnico para desenvolver os produtos, e o Projeto "Unidos pela Floresta - COOPAVAM" fornecerá os insumos necessários para mobilização comunitária e organização de reuniões.

Passagens, diárias e transporte: esses custos serão de responsabilidade da consultoria, sendo contemplados dentro da proposta financeira apresentada. **Para otimizar o tempo e os recursos, é recomendável que as oficinas e capacitações sejam realizadas de forma simultânea, no mesmo período.**

Materiais de papelaria e recursos para reuniões: itens como papel, canetas, pastas, e outros materiais necessários para a documentação e facilitação das reuniões serão providenciados pela consultoria, incluídos na proposta financeira.

Documentação e acesso a dados: o Projeto "Unidos pela Floresta - COOPAVAM" é responsável por fornecer toda a documentação do projeto e acesso aos dados disponíveis, mas a coleta e tratamento de informações complementares são de responsabilidade da consultoria.

Autorizações e acesso: em casos específicos onde for necessário acesso a áreas restritas ou informações sensíveis, o Projeto "Unidos pela Floresta - COOPAVAM" irá auxiliar na obtenção das autorizações necessárias, facilitando a articulação com entidades governamentais ou outras organizações envolvidas.

A consultoria deverá incluir, em sua proposta financeira, uma memória de cálculo detalhada refletindo todos os insumos mencionados e a proporção de custos assumidos. Qualquer

colaboração adicional necessária para a execução das tarefas, que requeira articulação com outros entes ou a presença do consultor em instâncias oficiais, deverá ser comunicada e acordada com a equipe gestora do Programa.

Compartilhamento de imagens e autorização: as fotos devem ser disponibilizadas em uma pasta no Google Drive com acesso liberado. Elas devem ser representativas das atividades realizadas e, sempre que possível, incluir a participação de todos os envolvidos. As fotografias devem ter autorização de uso de imagem, garantindo os direitos tanto para a COOPAVAM quanto para a SEMA/REM MT e Funbio. Além disso, todas as reuniões deverão ser acompanhadas por listas de presença assinadas, datadas e digitalizadas.

7- QUALIFICAÇÃO PJ

A instituição deverá possuir experiência de pelo menos 05 anos em projetos de desenvolvimento sustentável e fortalecimento de cooperativas. A empresa de consultoria deverá apresentar uma equipe multidisciplinar de nível superior, com experiência comprovada em governança, desenvolvimento organizacional e capacitação de comunidades indígenas. Os profissionais deverão ter qualificações que correspondam às demandas específicas do projeto e possam contribuir com insights valiosos para a estruturação, implementação e monitoramento das estratégias de fortalecimento organizacional e governança.

- **Experiência Geral:** a instituição deve possuir pelo menos 5 anos de experiência em projetos de fortalecimento organizacional e governança, preferencialmente com trabalhos anteriores que envolvam cooperativas e comunidades indígenas.

- **Equipe de Profissionais:**
 - **Coordenador de Projeto (Sênior):** Mínimo de 10 anos de formação e experiência, com graduação em áreas como Administração, Ciências Sociais, Desenvolvimento Sustentável, Gestão de Cooperativas, ou afins. Experiência essencial em coordenação de projetos de desenvolvimento comunitário e fortalecimento de governança em cooperativas, preferencialmente com trabalhos anteriores que envolvam cooperativas e comunidades indígenas.

 - **Consultores pleno:** ao menos 1 consultor pleno com experiência no desenvolvimento de trabalhos de mesma natureza, preferencialmente com trabalhos anteriores que envolvam cooperativas e comunidades indígenas.

Processo seletivo e prazos:

Envio de currículo e proposta financeira que atenda os objetivos deste Termo de Referência (TdR) para a coordenação do Projeto "Unidos pela Floresta - COOPAVAM" até o dia 27/09/2024, no e-mail coopavamfabrica@hotmail.com.

Os currículos e propostas financeiras serão avaliados por uma banca examinadora composta por representantes da COOPAVAM e parceiros.

A empresa vencedora será contactada pela coordenação da COOPAVAM, até o dia 30/09/2024.

8. RESPONSABILIDADE TÉCNICA

Os responsáveis pela análise e aprovação dos produtos entregues pela empresa contratada para execução do serviço a que se refere este Termo de Referência será a Coordenadora do Projeto, representantes do FUNBO e representantes do Programa REM MT, que terão pleno acesso a todas as informações e atividades realizadas para a execução dos serviços deste termo de referência.

A equipe terá 10 dias úteis para avaliar cada produto, após a entrega pela contratante e serão recebidos currículos e propostas até dia 27/09/2024.