



**Termo de Referência:** Contratação de consultoria especializada para avaliação sistêmica do manejo florestal madeireiro na Amazônia, identificando problemas crônicos e causas estruturais que impedem que esta atividade ganhe a escala desejada.

**Serviço:** Consultoria especializada - Sênior

**Área:** Técnica

**Duração do Contrato:** 3 meses



## TERMO DE REFERÊNCIA

**OBJETO:** contratação de consultoria especializada para avaliação sistêmica do manejo florestal madeireiro na Amazônia, identificando problemas crônicos e as causas estruturais que impedem que esta atividade ganhe a escala desejada.

### 1. CONTEXTO

Desde a década de 1960, quando foi iniciada a construção das estradas oficiais da Amazônia, uma grande proporção da região foi devastada pelo contínuo avanço da fronteira agropecuária. Hoje cerca de 20% da Amazônia se encontra desmatada (Inpe, 2020). Um importante catalisador da devastação das florestas amazônicas foi a atividade madeireira. Isto ocorreu porque a extração de madeiras de alto valor comercial viabilizou economicamente a abertura de estradas privadas no interior da Amazônia, com a posterior conversão da floresta para outros usos do solo. De fato, uma parcela importante dos proprietários de terras usou justamente a renda produzida pela madeira para a implantação dos pastos, aproveitando o fato de que, durante muitas décadas, havia uma abundância de financiamentos do governo voltados para a pecuária.

Estima-se que, ainda nos dias de hoje, pelo menos 80% da produção de madeira da Amazônia ainda tenha origem ilegal (Greenpeace, 2018). Do ponto de vista econômico e social, a exploração ilegal mina as possibilidades de geração de empregos formais na cadeia da madeira, apoia a evasão de tributos e divisas e incentiva os conflitos pelo uso da terra e de seus recursos associados.

Desde 2006, com o início dos processos e políticas voltadas à descentralização da gestão florestal, os sistemas de controle florestal passaram por evoluções no esforço de se tornarem mais robustos, mais transparentes e menos propensos à fraudes. Desde 2007, a maior parte dos estados do país passaram a ter sistemas eletrônicos de controle da cadeia de transporte, comercialização e processamento de produtos florestais baseados em guias eletrônicas, como o Documento de Origem Florestal (DOF) e, no caso de estados como o Mato Grosso e Pará, guias florestais de sistemas independentes chamados de SISFLORA (sigla de Sistema de Comercialização e Transporte de Produtos Florestais). Em 2014, através da Instrução Normativa nº 21 do Ministério do Meio Ambiente, o governo federal criaria ainda o SINAFLOR, ou *Sistema Nacional de Controle da Origem dos Produtos Florestais*, em um esforço de centralizar e integrar os sistemas de controle florestal brasileiros.

Entretanto, tais sistemas não se mostraram blindados contra a exploração ilegal, enquanto uma série de fraudes e irregularidades foram, com o tempo, desenvolvidas e aprimoradas pelos operadores privados.

O paradoxo da situação da exploração ilegal de madeira que ainda persiste na Amazônia é que existem hoje modelos capazes de conciliar o uso e a conservação das florestas, através das

técnicas de manejo florestal<sup>1</sup>. O manejo inclui um conjunto de práticas capazes de extrair os produtos da floresta de modo a minimizar os impactos da exploração. Os modelos de manejo florestal foram desenvolvidos ao longo de algumas décadas de experimentação e pesquisa, desde a década de 1960, de modo a reunir um conjunto de técnicas que permitem que a floresta continue conservada mesmo diante da exploração para a extração de madeira e de outros produtos, contudo interessa avaliar a viabilidade econômica desse modelo e questionar se há mudanças a serem propostas. Pois, embora o manejo florestal seja considerado uma alternativa para aliar a conservação das florestas da Amazônia com o desenvolvimento das comunidades rurais do interior da região, é preciso avaliar o real potencial de geração de renda e empregos para os trabalhadores e as comunidades localizadas nos municípios do interior da Amazônia e por que não ganhou a escala desejada e nem mesmo tornou-se uma atividade econômica atrativa para investimentos e incentivos econômicos significativo.

Nos dias de hoje, o manejo florestal madeireiro é regulamentado por lei, decreto, por Instruções Normativas do IBAMA (04 e 05 de 2006) e Resolução CONAMA 406/2009. Mas, por diversas razões, a exploração predatória e ilegal ainda supre uma parcela significativa da demanda por madeira em tora da Amazônia, especialmente para a demanda posta pelo mercado de construção civil doméstico brasileiro.

Desde 2006, existe também a possibilidade de ampliar a área de exploração madeireira legal regida por práticas de manejo através das concessões florestais.

Em 2006, o Governo Federal promulgou a Lei de Gestão de Florestas Públicas (Lei Federal 11.284, de 02/03/2006), doravante LGFP, que trata da gestão de florestas públicas brasileiras para a produção sustentável. O objetivo da LGFP é proteger as florestas públicas, regulamentando o acesso a estas áreas em todo o Brasil, de modo a conservar suas funções ecológicas, garantindo o uso racional e eficiente dos recursos naturais para que possam gerar benefícios socioeconômicos locais e regionais.

O modelo brasileiro de concessões florestais se desenvolveu em um momento tardio da história do setor florestal do país, em especial se o compararmos com os sistemas desenvolvidos em outros países. Diante das concessões, apareceram novas perspectivas para o uso sustentável dos recursos florestais amazônicos, o que se torna uma medida interessante para estimular uma mudança do sistema predominante de produção de madeira na Amazônia, a exploração predatória e ilegal, para uma exploração planejada baseada no manejo florestal. Hoje há, na Amazônia Brasileira, cerca de 1,5 milhão de hectares de florestas públicas concessionadas a empreendimentos privados.

## **2. OBJETIVO DA CONSULTORIA**

Realizar avaliação sistêmica do manejo florestal madeireiro na Amazônia, identificando problemas crônicos e causas estruturais que impedem que esta atividade ganhe a escala desejada, apresentando soluções na prática de alavancagem.

---

<sup>1</sup> Para o Instituto Floresta Tropical (IFT), temos que o manejo florestal é “o uso de práticas de planejamento e de princípios de conservação que visam garantir que uma determinada floresta seja capaz de suprir, de forma contínua, um determinado produto ou serviço”.

### 3. ATIVIDADES

- 3.1. Participar de reuniões com a contratante (TNC) e técnicos indicados por ela;
- 3.2. Elaborar Plano de Trabalho e metodologia detalhada para a realização do estudo;
- 3.3. Apresentar relatório intermediário contendo os resultados preliminares;
- 3.4. Realizar workshops virtuais para a apresentação e validação dos resultados preliminares do estudo, envolvendo diferentes partes/setores interessadas (empresas, governo, especialistas, financeiro, fiscal etc) ;
- 3.5. Elaborar relatório síntese dos workshops, contendo minimamente: a programação, lista de presença, os objetivos, os resultados e as observações finais
- 3.6. Apresentar relatório final completo em formato word, contendo arquivo Excel com dados brutos utilizados, resumo executivo (em inglês e português) e PPT com síntese do estudo e seus resultados;

### 4. ORIENTAÇÕES PARA A PROPOSTA METODOLÓGICA

O estudo deverá se basear, principalmente, na metodologia de análise baseada no Pensamento Sistêmico, que “geralmente envolve passar da observação de eventos ou dados, para identificar padrões de comportamento ao longo do tempo, à superfície das estruturas subjacentes que conduzem esses eventos e padrões. Ao entender e mudar as estruturas que não estão nos servindo bem (incluindo nossos modelos e percepções mentais), podemos expandir as opções disponíveis e criar soluções mais satisfatórias e de longo prazo para os problemas crônicos.”<sup>2</sup>

A avaliação deverá envolver pessoas de diversos setores (especialistas, governo, empresas, financeiro etc) tanto na fase de entrevistas, como nos workshops, a fim de obter pontos de vista diferentes. Tomando como base o diagnóstico/investigação, a consultoria deverá apresentar um conjunto de soluções na prática, minimamente aceitas por quem irá implementá-las.

O trabalho deve se basear nas seguintes fontes para a coleta de informações: (i) revisão do arcabouço regulatório, tanto ao nível federal quanto nos principais estados produtores de madeira da Amazônia (Pará, Mato Grosso, Rondônia, Amazonas e Acre); (ii) revisão de literatura especializada; (iii) consulta as partes interessadas, tanto por meio de entrevistas semiestruturadas, workshops e discussões virtuais. *Ressaltamos que em cumprimento as SOPs da TNC não serão realizadas reuniões presenciais devido à Pandemia COVID 19.*

### 5. PERGUNTAS ORIENTADORAS (a lista é indicativa e não exaustiva)

Cabe a consultoria revisar a lista de perguntas, no sentido de indagar se estamos fazendo as perguntas certas? São diferentes das que fazíamos antes?

- a) Do ponto de vista de uma análise sistêmica, quais os ‘pontos de acupuntura’ para desenvolver (escalar) do manejo florestal na Amazônia, especialmente ao longo da próxima década?
- b) Como o atual manejo florestal no Brasil está configurado? Que resultados ele entrega? Que modelos mentais, padrões e comportamentos existem para que ele entregue os impactos atuais?
- c) Quais são os principais atores envolvidos no atual no manejo florestal no Brasil”?

---

<sup>2</sup> Adaptado de Michael Goldman em: <https://thesystemsthinker.com/systems-thinking-what-why-when-where-and-how/>

- d)** Quais foram os avanços do manejo florestal para a produção de madeira desde sua regulamentação, em meados da década de 1990? Há falhas no arcabouço regulatório que impedem sua plena implementação?
- e)** Quais os problemas na gestão florestal que impactam negativamente na promoção do manejo florestal?
- f)** De um ponto de vista da oferta, como os incentivos, tanto os positivos como perversos, promoveram historicamente uma baixa adoção do manejo florestal? Um exemplo são os subsídios dados historicamente para o desenvolvimento da cadeia da pecuária na Amazônia vis-à-vis os explicitamente dados ao manejo florestal.
- g)** De um ponto de vista da demanda, o quanto o mercado, especialmente após os problemas de reputação provocados pelos sistemas produtivos altamente baseados em ilegalidade, desestimulou o consumo de produtos madeireiros da Amazônia, tanto de origem legal como até mesmo ilegal?
- h)** Quanto a utilização de novos materiais em substituição à madeira nativa impacta o manejo floresta?
- i)** Quanto a oferta de madeira ilegal e até mesmo legal oriunda de desmatamento autorizado para uso alternativo do solo impacta o desenvolvimento do manejo florestal?
- j)** Ainda sobre o mercado, o aprimoramento das políticas de compras públicas como as existentes na União Europeia e nos Estados Unidos (EUTR, Lacey) tiveram que papel no combate à madeira de origem ilegal? E quanto aos instrumentos de mercado, destacando a certificação de terceira parte?
- k)** Que mercados de fato possuem uma maior exigência em termos de legalidade e/ou de garantia de cumprimento de salvaguardas socioambientais?
- l)** Quais as restrições de ordem estrutural (logística, infraestrutura, agenda política, etc.) que desencorajaram a adoção do manejo florestal?
- m)** Quais as restrições de ordem técnica (mão de obra, modelos e sistemas, gerenciamento e administração) que os empreendimentos florestais ainda encontram e que desencorajam a adoção do manejo florestal?
- n)** Quais as melhores alternativas e mecanismos postos à mesa hoje para a expansão do manejo florestal? Exemplos em voga hoje são o sistema de concessões florestais e o desenvolvimento de projetos de manejo florestal comunitário e familiar em áreas protegidas e assentamentos?
- o)** O manejo florestal é hoje uma alternativa interessante para o desenvolvimento econômico sustentável e de baixo carbono na Amazônia, considerando as análises listadas acima? Esta ferramenta ainda é importante para a discussão de bioeconomia da Amazônia?
- p)** O manejo florestal tem viabilidade econômica no modelo que existe hoje?
- q)** Comparativamente, entre as diferentes jurisdições (estados, governo federal) quais as diferenças marcantes em termos de sucesso e de fracassos no fomento ao manejo

florestal? Quais foram os principais aprendizados que podem ser listados destas diferentes experiências?

- r) Por que o setor brasileiro de florestas plantadas internalizou salvaguardas socioambientais como essenciais para a sobrevivência do negócio, enquanto o setor de nativas ainda não vê tais salvaguardas como relevantes? Existem elementos culturais, financeiros e regulatórios que incentivaram tais diferenças? Se houve, é possível catalisar o desenvolvimento do setor florestal de nativas para esta mesma direção?
- s) Onde o manejo florestal tem potencial de ocorrer? Qual o potencial atual de implementação de manejo florestal em reservas legais privadas, nas terras públicas de produção florestal (i.e., Flonas, Flotas e glebas públicas) e nas terras públicas não destinadas? De fato, o manejo florestal poderia ser uma ferramenta útil no aumento da estabilidade fundiária das áreas não destinadas?
- t) Por que o manejo florestal em reserva legal em propriedades privadas não é considerado produtivo?
- u) O modelo mental da legislação florestal está baseado em questões ambientais/conservação., esse modelo é viável economicamente?
- v) O consumidor aceita a ilegalidade de madeira? Por quê?
- w) Qual é a viabilidade econômica dos planos de manejo madeireiros se for agregado a a outras alternativas como pagamento por serviços ecossistêmicos e produtos não-madeireiros?

## 6. Produtos e prazos

Produtos	Desembolsos
1-Proposta metodológica e plano de trabalho detalhado do estudo	30% (10 dias após a assinatura do contrato e aprovação de técnicos indicados pela TNC)
2-Entrega do Relatório intermediário contendo os resultados preliminares do estudo e relatório síntese das entrevistas e Workshops	30% (60 dias após assinatura do contrato e aprovação)
5-Relatório final completo em formato word, contendo arquivo Excel com dados brutos utilizados, resumo executivo (em inglês e português) e PPT com síntese do estudo e seus resultados	40% (90 dias após assinatura do contrato)

## 7. Perfil da Consultoria

A consultoria deverá apresentar conhecimento e experiência mínima de 10 anos em aplicação de processos, ferramentas e métodos de avaliação sistêmica. A inclusão de especialista no tema de manejo ou economia florestal na equipe é desejável e será um diferencial competitivo.

## 8. Orçamento

A proposta financeira deverá considerar os encargos estipulados na legislação fiscal e trabalhista, devendo apresentar valor bruto global no limite de R\$ 150.000,00.

## 9. Participação no processo seletivo

Poderão participar do processo seletivo organizações não governamentais ou outras organizações da sociedade civil, instituições acadêmicas, empresas privadas de consultoria e consultores independentes.

Os interessados deverão encaminhar as seguintes informações que demonstrem a capacidade da organização ou dos consultores para a realização do serviço de consultoria requerido, apresentando obrigatoriamente:

- i. **Proposta técnica** -: a) texto introdutório que demonstre conhecimento sobre avaliação sistêmica; b) plano de trabalho, com a descrição das atividades que serão executadas, cronograma de entrega dos produtos e equipe técnica envolvida; e c) Curriculum vitae contendo a formação e experiências da equipe técnica;
- ii. **Proposta Financeira** - deverá apresentar o valor financeiro dos serviços a serem prestados, devendo conter o valor por atividade e o valor bruto global, com todos os encargos estipulados na legislação fiscal e trabalhista, no limite de R\$ 150.000,00

## 10. Envio das propostas

Os candidatos deverão enviar a proposta para o e-mail [juliana.simoese@tnc.org](mailto:juliana.simoese@tnc.org), até às 12 horas (pm), do dia 05/10/2020. No assunto do e-mail deverá constar “Avaliação Sistêmica - PMFS na Amazônia”

## 11. Prazo de envio das propostas

As propostas deverão ser enviadas até às 12 horas (pm), do dia 05/10/ 2020, para o e-mail : [juliana.simoese@tnc.org](mailto:juliana.simoese@tnc.org). Somente serão avaliadas as propostas enviadas até a data e horário descritos neste edital. A The Nature Conservancy (TNC) entrará em contato somente com os candidatos selecionados na primeira fase (apreciação da documentação enviada, proposta técnica e financeira).

Os candidatos não contatados até a data 12/10 de 2020 devem considerar que o seu perfil não foi selecionado nesta seleção.

## 12. Cronograma

Prazo para envio da proposta	05/10/2020
Período da execução da consultoria	3 meses