

TERMO DE REFERÊNCIA

Contratação de consultoria especializada para elaboração de Modelos de Negócio e Planos Operacionais de Assistência Técnica e Extensão Rural junto à cinco Cooperativas no Estado do Pará

1. SOBRE A TNC

A The Nature Conservancy (TNC) é uma organização global de conservação dedicada à conservação das terras e águas das quais a vida depende. Guiados pela ciência, a TNC cria soluções inovadoras, em campo, para os desafios mais difíceis do nosso mundo, para que a natureza e as pessoas possam prosperar juntas. Assim como, enfrentando a mudança climática, conservando terras, águas e oceanos em uma escala sem precedentes, fornecendo alimentos e água de forma sustentável e ajudando a tornar as cidades mais sustentáveis. Trabalhando em 79 países, a TNC utiliza uma abordagem colaborativa que envolve comunidades locais, governos, o setor privado e outros parceiros.

No Brasil, a TNC implanta projetos de conservação em parceria com organizações não governamentais, empresas e órgãos governamentais federais, estaduais e municipais, contribuindo com a proteção de cerca de dois milhões de hectares. Em especial na Amazônia, a TNC atua há mais de 25 anos e tem foco na consolidação de metodologias, ferramentas e instrumentos visando à implementação de políticas de controle do desmatamento e à responsabilidade e sustentabilidade das práticas agrícolas em larga escala; bem como atua fortemente na conservação e no bem-estar de Povos Indígenas por meio do incentivo à gestão territorial em bases ambientalmente responsáveis como ferramenta de planejamento e ação estratégica das comunidades indígenas, promovendo a conservação efetiva da biodiversidade e sociobiodiversidade.

2. CONTEXTO DA INICIATIVA

A The Nature Conservancy (TNC), em parceria com cooperativas da agricultura familiar no Pará, está estruturando uma estratégia inovadora de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER), com foco na autonomia das cooperativas e sustentabilidade financeira do serviço. O modelo prevê que as cooperativas passem a ofertar ATER diretamente aos seus associados, com cofinanciamento desde a primeira visita técnica.

Nos primeiros 12 meses, a TNC custeará os serviços de ATER por meio de empresas contratadas, enquanto os agricultores contribuirão com um valor simbólico por visita, formando o primeiro caixa direcionado para ATER da cooperativa. A partir do segundo ano, espera-se que as cooperativas assumam gradualmente o financiamento dos serviços, até gradativamente alcançar 100% de cobertura dos custos com recursos próprios das cooperativas e dos cooperados até o quinto ano.

A proposta visa auxiliar novos modelos de ATER para superar o grande desafio de lacunas de atendimento à agricultura familiar, onde apenas 30% destes recebem algum atendimento no Pará, geralmente financiada por instituições públicas ou do terceiro setor. O novo modelo busca autonomia das cooperativas para ofertar ATER aos seus associados, com cofinanciamento desde a primeira visita técnica.

A consultoria contratada deverá atuar junto às cooperativas Cacuxi, Cooperfrutti, Coopoxim, Camppax e Cooperlight, localizadas nos territórios da Transamazônica e Sudeste do Pará, com foco em pecuária e sistemas agroflorestais.

TERMO DE REFERÊNCIA

Contratação de consultoria especializada para elaboração de Modelos de Negócio e Planos Operacionais de Assistência Técnica e Extensão Rural junto à cinco Cooperativas no Estado do Pará

3. OBJETIVO DA CONSULTORIA

Identificar e diagnosticar casos de sucesso e lições aprendidas sobre ATER cooperativista direcionada à agricultura familiar no Pará, Amazônia brasileira e Brasil, realizar análise de contexto e oportunidades junto à quatro cooperativas do Estado do Pará e consequentemente elaborar modelos de negócios de assistência técnica a cada uma destas, considerando-se a sustentabilidade econômica, a autonomia institucional e capacidade institucional de trabalho.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A consultoria deverá:

- Realizar levantamento qualificado sobre experiências similares em outros estados e regiões do Brasil que possam servir como referência prática, explicitando modelos de negócio, metodologia de assistência técnica, soluções tecnológicas e financeiras desenvolvidas, lições aprendidas e oportunidades de adaptação e replicação para as três cooperativas do Estado do Pará, apoiadas pela TNC Brasil.
- Diagnosticar a estrutura organizacional, modelo de negócios, capacidade de gestão, experiência prévia no desenvolvimento de assistência técnica, desafios e oportunidades para cada uma das quatro cooperativas, no contexto de desenvolvimento de arranjos de ATER cooperativista.
- Diagnosticar a importância da ATER na percepção dos produtores e sua propensão em pagar pelo serviço, inclusive identificação de valores e porcentagens de acordo com o aumento de renda e produtividade
- Propor e discutir junto à cada uma das cooperativas, metodologias e arranjos custo-eficientes de ATER que possam ser desenvolvidas por suas instituições.
- Desenvolver junto à cada uma das cooperativas, modelos de negócios de ATER cooperativista, com respectivos Planos de Viabilidade Financeira e planos operacionais de implementação desses novos arranjos de trabalho.
- Definir indicadores de desempenho e mecanismos de monitoramento da sustentabilidade dos modelos de negócios.
- Atuar de forma integrada com as empresas responsáveis pela prestação direta de serviços de ATER, participando de reuniões de alinhamento, compartilhando informações relevantes e colaborando na definição de fluxos de trabalho, cronogramas e evidências, além de propor mecanismos de integração e padronização de documentos.

TERMO DE REFERÊNCIA

Contratação de consultoria especializada para elaboração de Modelos de Negócio e Planos Operacionais de Assistência Técnica e Extensão Rural junto à cinco Cooperativas no Estado do Pará

5. ESCOPO DO TRABALHO/ATIVIDADES

A consultoria será responsável por desenvolver planos individualizados para cada uma das quatro cooperativas contempladas, considerando suas especificidades operacionais, número de cooperados, modelo de negócios, autonomia e capacidade de gestão. O objetivo é garantir que cada plano seja executável na prática e promova a autonomia financeira da ATER ofertada pelas próprias cooperativas.

A consultoria contratada deverá adaptar todas as metodologias, materiais e processos de capacitação à realidade dos cooperados, considerando a pouca experiência prévia em gestão de mecanismos de ATER. É necessário o uso de linguagem simples, recursos visuais e exemplos práticos, bem como a realização de oficinas presenciais e acompanhamento contínuo para garantir a compreensão e a apropriação dos conteúdos pelos atores locais.

A consultoria será responsável por:

5.1 Planejamento e Alinhamento Inicial:

- Reunião de kick-off com TNC e cooperativas para alinhamento metodológico.
- Definição do cronograma e pontos focais por cooperativa.

5.2 Diagnóstico Institucional e Financeiro:

- Levantamento da estrutura organizacional, modelo de negócios e capacidade de gestão.
- Análise do fluxo de caixa, receitas, despesas e margem de lucro.
- Verificação das obrigações legais e estatutárias sobre destinação de lucros.
- Identificação da importância da ATER na percepção dos produtores e sua propensão em pagar pelo serviço, inclusive identificação de valores e porcentagens de acordo com o aumento de renda e produtividade
- Identificar viabilidade ou condições para que instituições financeiras adotem linhas de crédito para o serviço de ATER
- Discutir e identificar cenários comerciais e financeiros em que as cooperativas estariam propensas em dedicar recursos para a ATER.
- Calcular o custo para o fornecimento de ATER pelas cooperativas, considerando um número mínimo de visitas a ser definido (ex. 4 visitas por ano) para seus produtores

5.3 Mapeamento Produtivo e de Cadeias:

- Identificação das cadeias produtivas prioritárias (ex: leite, cacau, SAF).
- Mapeamento de gargalos e oportunidades de articulação com mercado e políticas públicas.

5.4 Estudo de Fontes de Financiamento:

- Levantamento de fontes públicas, privadas e internacionais de ATER cooperativista.
- Análise de experiências exitosas e modelos aplicáveis.
- Proposição de Mecanismos Financeiros Sustentáveis:
- Modelagem de fundos rotativos, aplicação de lucros e uso de rendimentos para custeio da ATER.

TERMO DE REFERÊNCIA

Contratação de consultoria especializada para elaboração de Modelos de Negócio e Planos Operacionais de Assistência Técnica e Extensão Rural junto à cinco Cooperativas no Estado do Pará

- Simulações de cenários de cofinanciamento progressivo.
- Benchmarks de sustentabilidade financeira.
- Propor ferramentas de gestão do programa de ATER como controle de custos, fluxo de caixa, dentre outros.

5.6 Análise Jurídica e Institucional:

- Avaliação da viabilidade jurídica dos mecanismos propostos.
- Recomendações para adequações estatutárias e operacionais.

5.7 Construção dos Planos Individualizados:

- Elaboração de plano exclusivo para cada cooperativa.
- Validação participativa com lideranças e cooperados.
- Definição de indicadores de desempenho e monitoramento.
- Identificação do potencial de técnicos locais, especialmente jovens das comunidades atendidas.

5.8 Gestão de Riscos:

- Identificação de riscos (baixa adesão, entraves legais, dificuldades financeiras).
- Proposição de estratégias de mitigação.

6. PRODUTOS E CRITÉRIOS DE ACEITE

Cada produto deverá conter:

- Conteúdo mínimo detalhado (tópicos, formato, extensão).
- Indicadores de resultado vinculados.
- Validação participativa das cooperativas.
- Aprovação técnica pela TNC.
- Relatórios técnicos e apresentações executivas.

7. PRODUTOS E SERVIÇOS:

a) Produto: Planejamento e alinhamento inicial

Descrição: Reunião de kick-off com TNC e alinhamento metodológico. Oficina participativa com as cooperativas para construção de cofinanciamento da ATER, definição do valor simbólico junto aos cooperados, estratégia de implementação inicial com valor simbólico para as 4 visitas de ATER durante o ano de 2026. Definição do cronograma de trabalho e dos pontos focais por cooperativa.

TERMO DE REFERÊNCIA

Contratação de consultoria especializada para elaboração de Modelos de Negócio e Planos Operacionais de Assistência Técnica e Extensão Rural junto à cinco Cooperativas no Estado do Pará

b) Produto: **Relatório de Diagnóstico Institucional e Financeiro das Cooperativas e Relatório de Mapeamento Produtivo e de Cadeias Prioritárias**

Serviços: Análise completa da estrutura organizacional, modelo de negócios e capacidade de gestão das cooperativas, incluindo avaliação do fluxo de caixa, receitas, despesas e margem de lucro. O relatório deve detalhar obrigações legais e estatutárias sobre destinação de lucros, percepção dos produtores sobre a ATER e sua disposição para cofinanciamento, além de cenários comerciais e financeiros para viabilizar a oferta do serviço. Deve incluir cálculo estimado do custo para fornecimento de ATER (com número mínimo de visitas), bem como análise da viabilidade de linhas de crédito específicas para o setor.

Serviços: Identificação das cadeias produtivas estratégicas para as cooperativas (ex.: leite, cacau, sistemas agroflorestais), apresentando um mapeamento detalhado dos gargalos existentes e das oportunidades de articulação com mercados e políticas públicas. Deve incluir análise das condições atuais, potenciais de expansão e recomendações práticas para integração das cooperativas às cadeias produtivas, visando maior competitividade e sustentabilidade.

c) Produto: **Relatório de Estudo de Fontes de Financiamento para ATER Cooperativista e relatório de Proposição de Mecanismos Financeiros Sustentáveis para ATER**

Serviços: Levantamento detalhado de fontes de financiamento públicas, privadas e internacionais aplicáveis à Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) cooperativista. Deve incluir análise de experiências exitosas, modelos replicáveis e recomendações estratégicas para captação de recursos, contemplando mecanismos financeiros inovadores e oportunidades de integração com políticas públicas e fundos climáticos.

Serviços: Modelagem de mecanismos financeiros voltados à sustentabilidade da Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) cooperativista, incluindo fundos rotativos, aplicação de lucros e uso de rendimentos para custeio do serviço. Deve conter simulações de cenários de cofinanciamento progressivo (do 1º ao 5º ano) e benchmarks de sustentabilidade financeira, oferecendo recomendações práticas para garantir autonomia econômica das cooperativas.

d) Produto: **Relatório de Análise Jurídica e Institucional dos Mecanismos Propostos e Planos Individualizados de ATER para Cada Cooperativa**

Serviços: Plano de avaliação da viabilidade jurídica dos mecanismos financeiros e operacionais sugeridos para a implementação da ATER cooperativista. Deve apresentar recomendações detalhadas para adequações estatutárias e operacionais necessárias, garantindo conformidade com a legislação cooperativista e segurança jurídica na aplicação dos modelos propostos.

TERMO DE REFERÊNCIA

Contratação de consultoria especializada para elaboração de Modelos de Negócio e Planos Operacionais de Assistência Técnica e Extensão Rural junto à cinco Cooperativas no Estado do Pará

Serviços: Plano exclusivo para cada cooperativa, contemplando estratégias operacionais, mecanismos financeiros e cronograma de implementação da Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER). Deve incluir validação participativa com lideranças e cooperados, além da definição de indicadores de desempenho e mecanismos de monitoramento para garantir a sustentabilidade e autonomia do modelo proposto.

- e) Produto: **Relatório de Gestão de Riscos para Implementação da ATER Cooperativista**
Serviços: Identificação dos principais riscos associados à implementação da Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) pelas cooperativas, incluindo baixa adesão dos produtores, entraves legais e dificuldades financeiras. Deve apresentar estratégias de mitigação para cada risco identificado, garantindo maior segurança na execução do plano e sustentabilidade do modelo proposto.
- f) Produto: **Relatório final de integração e consolidação de todos os resultados gerados**
Descrição: Documento final em formato Word e PDF integrando todos os produtos atualizados com foco na publicação e divulgação dos resultados.

8. RESULTADOS, PAGAMENTO E CRONOGRAMA

O/a consultor/a deverá cumprir as atividades listadas e realizar as atividades descritas, apresentando como resultado os produtos especificados nos prazos relacionados abaixo:

Nº	Produto	Prazo de entrega (dias corridos a partir da assinatura do contrato)	% do valor do contrato
A	Relatório em Word contendo o Planejamento e alinhamento inicial com a TNC e planejamento da oficina participativas com as cooperativas.	30	20%
B	Relatório de Diagnóstico Institucional e Financeiro das Cooperativas e Relatório de Mapeamento Produtivo e de Cadeias Prioritárias.	60	15%
C	Relatório de Estudo de Fontes de Financiamento para ATER Cooperativista e Relatório de Proposição de Mecanismos Financeiros Sustentáveis para ATER	90	15%
D	Relatório de Análise Jurídica e Institucional dos Mecanismos Propostos e Planos Individualizados de ATER para Cada Cooperativa	150	15%
E	Relatório de Gestão de Riscos para Implementação da ATER Cooperativista	180	15%
F	Relatório final de integração e consolidação de todos os resultados gerados	200	20%

TERMO DE REFERÊNCIA

Contratação de consultoria especializada para elaboração de Modelos de Negócio e Planos Operacionais de Assistência Técnica e Extensão Rural junto à cinco Cooperativas no Estado do Pará

9. INSUMOS NECESSÁRIOS

Compete à contratante, em colaboração com os parceiros centrais envolvidos nesta iniciativa, disponibilizar cópia dos documentos gerados pelos projetos e programas centrais já identificados, além de informações produzidas por outros projetos e base de dados relevantes necessárias para realização do estudo. Os custos de infraestrutura e organização de reuniões e seminários previstos serão cobertos diretamente pela consultoria, cabendo à contratada os custos diretos referentes à sua participação nas atividades de campo e presenciais que se façam necessárias.

10. QUALIFICAÇÃO NECESSÁRIA:

a. FORMAÇÃO ACADÊMICA

- Os serviços acima descritos serão desempenhados por profissionais com no mínimo 10 anos de experiência, com experiência no tema de assistência técnica e extensão rural e em projetos socioambientais, com formação em curso superior relacionado às áreas agrária, social e ambiental, tais como os cursos de agronomia, engenharia ambiental, engenharia florestal, gestão ambiental, administração, sociologia, economia e afins.
- É desejável que a equipe seja formada por profissionais multidisciplinares, com diversidade social combinando habilidades técnicas e estratégicas.
- É desejável possuir pós-graduação ou experiência equivalente em área relevante ao tema da consultoria.
- Experiência comprovada em contexto de projetos de agricultura familiar, pecuária sustentável ou políticas públicas rurais.
- Capacidade de atuação em campo nos territórios prioritários do Pará.
- Habilidade em análise de dados qualitativos e quantitativos.
- Conhecimento sobre rastreabilidade, regularização ambiental e metodologias participativas.

b. EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL:

- Graduação em áreas como Economia, Administração, Ciências Contábeis, Engenharia Agronômica, Gestão de Cooperativas, Direito ou áreas correlatas.
- Pós-graduação ou especialização em Finanças Rurais, Planejamento Estratégico, Políticas Públicas, Desenvolvimento Territorial ou Cooperativismo será considerada um diferencial.
- Mínimo de 5 anos de atuação comprovada em projetos de viabilidade financeira, planejamento estratégico ou estruturação de modelos de negócio voltados à agricultura familiar ou cooperativas.

TERMO DE REFERÊNCIA

Contratação de consultoria especializada para elaboração de Modelos de Negócio e Planos Operacionais de Assistência Técnica e Extensão Rural junto à cinco Cooperativas no Estado do Pará

- Experiência com modelagem de fundos rotativos, mecanismos de cofinanciamento, e estratégias de transição para autonomia financeira.
- Vivência com diagnóstico institucional e financeiro de cooperativas, incluindo análise de fluxo de caixa, estatutos e governança.
- Conhecimento prático sobre Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER), especialmente em contextos de cofinanciamento e gestão descentralizada.
- Habilidade de conduzir processos participativos com lideranças locais e cooperados.
- Conhecimento da legislação cooperativista e das exigências legais sobre uso de lucros e fundos estatutários.
- Domínio de ferramentas de planejamento, simulação financeira e apresentação executiva.

11. DOCUMENTAÇÃO NECESSÁRIA PARA A AVALIAÇÃO DA PROPOSTA:

- Proposta técnico financeira considerando todos os pontos abordados pelo presente termo de referência;
- Curriculum individual de todos os membros da equipe envolvida.
- Portfólio com experiências acumuladas pela consultoria proponente.

12. PROPOSTA, ORÇAMENTO E PRAZO

A proposta técnico-financeira acompanhada do portfólio institucional e os currículos da equipe, deverão ser encaminhados até, no máximo, **às 23h00 horário de Brasília do dia 15 de janeiro de 2026** detalhando as etapas do trabalho; a metodologia a ser adotada; a equipe que atenderá a demanda por parte da proponente; cronograma e orçamento por produto. Qualquer custo do proponente deverá ser incluído no orçamento.

13. CONTATOS

As propostas técnico-financeiras deverão ser enviadas para **Martin Ewert** – Coordenador de Agricultura Familiar e Sistemas Regenerativos - martin.ewert@tnc.org e **Humberto Pires** – Especialista em Sistemas Agroflorestais - humberto.pires@tnc.org dentro do prazo estabelecido no item 12 acima.