



Como elaborar Termos de Referência com Qualidade

Conceitos, Processos, Instrumentos

Karin Fiege

Luisa Chicamisse Mutisse

Leandro Fontoura

Berlim, Maputo, Rio de Janeiro 2020



um
Manual



Como elaborar Termos de Referência com Qualidade

Conceitos, Processos, Instrumentos

Karin Fiege

Luisa Chicamisse Mutisse

Leandro Fontoura

Berlim, Maputo, Rio de Janeiro 2020

financiado pelo



Uma publicação do SLE 2020

Publicado pelo: Humboldt-Universität zu Berlin
Lebenswissenschaftliche Fakultät
Albrecht Daniel Thaer-Institut für Agrar-
und Gartenbauwissenschaften
Seminar für Ländliche Entwicklung (Centro
para o Desenvolvimento Rural)
Hessische Str. 1-2
10115 Berlin
Telefone: 030-2093-6900
Fax: 030-2093-6904
E-Mail: sle@agrار.hu-berlin.de
Website: www.sle-berlin.de

Impressão: Humboldt-Universität zu Berlin

Redação: Ana Moreno

Distribuição: Centro para o Desenvolvimento Rural
Hessische Str. 1-2
10115 Berlin

Layout e Desenho: Enrique Fernández
www.outoftheboxsdm.com

Direitos de autor: SLE 2020
ISSN: 1433-4585
ISBN: 978-3-947621-18-7

Prefácio

O manual “Como elaborar Termos de Referência com qualidade” faz parte de uma oferta de ensino do projeto trilateral “Universidade Encontra Economia para Sustentabilidade – UNEES”. Este projeto é realizado por três instituições académicas, respetivamente da Alemanha, de Moçambique e do Brasil, a saber: O Centro para o Desenvolvimento Rural (Seminar für Ländliche Entwicklung – SLE) da Humboldt-Universität zu Berlin, o Departamento de Sociologia da Universidade Eduardo Mondlane (UEM) em Maputo e o Programa de Mestrado “Práticas em Desenvolvimento Sustentável” da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Com o projeto UNEES pretende-se criar uma rede entre a formação e a investigação das Universidades participantes com atores de sustentabilidade do sector privado nas seguintes áreas: gestão de recursos naturais, prevenção e gestão de calamidades, segurança alimentar e nutricional.

Os cursos da UNEES constituem uma resposta das três Universidades no âmbito da extensão universitária, para munir os técnicos e funcionários do sector privado e instituições públicas de ferramentas indispensáveis aos processos de comunicação, planificação, gestão, assessoria e realização de pesquisa aplicada, visando gerar transformação nas zonas rurais e urbanas, nas organizações, instituições e empresas que trabalham no âmbito do desenvolvimento.

As ofertas de cursos representam o corolário de atividades intensas iniciadas em 2016, que compreenderam várias etapas, desde o levantamento das necessidades dos parceiros, passando pela elaboração e testagem de materiais, a edição e disseminação até à avaliação de conteúdos.

Agradecimentos

A elaboração deste manual não teria sido possível sem o apoio financeiro do Serviço de Intercâmbio Académico Alemão (DAAD) que financiou o projeto UNEES e a elaboração deste manual, pelo que aqui expressamos o nosso muito obrigado.

Estendemos os agradecimentos aos parceiros da UNEES e aos participantes dos primeiros cursos sobre Termos de Referência que disponibilizaram o seu tempo e conhecimento na testagem e validação do conteúdo.

A todos aqueles que tornaram possível a conceção, produção e revisão deste manual:

Kanimambo, Danke, Obrigado!

Índice

Prefácio	7
Agradecimentos	7
Índice	9
1. Introdução	11
2. Termos de Referência: Uma Definição	12
3. Elementos de bons Termos de Referência	15
3.1 Motivo da missão: Problema e Contexto	16
3.2 Utilizadores	16
3.3 Definição dos objetivos, resultados e impactos	17
3.4 Conteúdos e perguntas-chave (tópicos)	19
3.5 Abordagem metodológica	20
3.6 Pessoal e responsabilidades	21
3.7 Tipo de produtos a entregar (“Deliverables”)	22
3.8 Plano de Trabalho	23
3.9 Finanças	23
3.10 Parâmetros de contexto	24
3.11 Literatura Recomendada	24
4. Bibliografia	26
5. Anexos	27
ANEXO A: O que é um “Inception Report”/Relatório inicial (RI)?	29
ANEXO B: Termos de Referência para Avaliações - O padrão DAC/OECD	31
ANEXO C: Erros típicos na elaboração de Termos de Referência	33
ANEXO D: Exemplos para Termos de Referência, estudos realizados em Moçambique e no Brasil	35

1. Introdução¹

Termos de Referência (TdR) facilitam a nossa vida. Eles explicam o que se pretende fazer, o que uma pessoa espera de outras. Termos de Referência fazem parte do cotidiano, não necessariamente de forma escrita, estruturada e detalhada, mas nas conversas informais, nas expectativas interpessoais, nas atividades familiares e profissionais.

“Por favor, você poderia pôr a mesa para seis pessoas hoje à noite? Com os pratos mais bonitos! Teremos uma sopa, um menu principal e dois tipos diferentes de sobremesa. Copos para um aperitivo, para vinho e água. Por favor, não se esqueça dos guardanapos. Os hóspedes chegam às 20 horas.”

Estes “termos” fornecem uma série de informações úteis e importantes sobre o evento, como as quantidades e qualidades. Estas informações facilitam a execução de uma tarefa.

A nossa vida profissional possui uma relação direta com Termos de Referência, sobretudo nas áreas de cooperação, projetos de desenvolvimento, programas de pesquisa aplicada e avaliações de projetos. Organizações públicas ou entidades privadas encomendam uma atividade e especificam esta encomenda através de Termos de Referência. Pode tratar-se de uma pesquisa de linha de base sobre a situação de saúde de crianças, uma avaliação de um projeto sobre a integração de jovens no mercado de trabalho, uma monitoria de impacto sobre um programa de aumento da produção de milho verde na região xy. Quanto mais detalhada a encomenda, mais fácil se torna para uma instituição ou um consultor individual avaliar a tarefa². Tendo por base Termos de Referência bem elaborados podemos facilmente identificar os objetivos, conteúdos, os utilizadores, os beneficiários, os métodos, a abrangência, a qualidade e a quantidade da tarefa prevista. Partindo destas informações, podemos ainda decidir se a tarefa corresponde às nossas competências (ou às competências da instituição/empresa), à nossa disponibilidade temporal, aos nossos interesses e objetivos, etc.

Hoje em dia, muitos profissionais atuantes na área de projetos e programas de desenvolvimento trabalham com Termos de Referência. Eles geralmente representam empresas e instituições que estabelecem TdR, pelo que necessitam de saber como elaborar bons Termos de Referência. Estudos, avaliações e encomendas são executados com base em TdR, pelo que estes profissionais necessitam de entender, ler e interpretar Termos de Referência e os instrumentos necessários para o esclarecimento de uma missão. Ambas as partes podem beneficiar de uma capacitação. Para tal, concebemos um curso sobre “Como elaborar Termos de Referência com qualidade” o qual, em dois dias, ajuda os participantes a:

- Ter uma ideia clara sobre os componentes de Termos de Referência;
- Conhecer os passos para a clarificação da utilização;
- Elaborar Termos de Referência de qualidade;

¹ Por uma questão de fluidez da leitura, optámos neste documento por usar o masculino genérico. Chamamos, porém, a atenção para que deve estar sempre subentendido que, quando o masculino genérico é aqui usado, as mulheres são expressamente incluídas.

² Quanto mais detalhados são os Termos de Referência, menos criatividade e flexibilidade permitem na execução de um trabalho. Isso significa que o grau de detalhamento tem que considerar sobretudo os objetivos e grupos-alvo!

- Ler e entender Termos de Referência;
- Conhecer instrumentos para a clarificação da missão.

Este curso trabalha com estudos de caso, ensaios de comunicação com parceiros de cooperação, palestras e trabalhos em grupo.

Os participantes vêm da academia (estudantes e docentes), de várias áreas do conhecimento (disciplinas exatas, disciplinas sociais, disciplinas económicas) e os grupos são interdisciplinares. O curso tem a duração de dois dias inteiros, nos quais se trabalha intensivamente e os facilitadores oferecem palestras curtas e acompanham os grupos de trabalho na execução de tarefas.

Este manual é baseado no conteúdo do curso de dois dias. No curso, os temas são apresentados de uma maneira mais abrangente, os estudos de casos são incluídos, assim como exemplos de Termos de Referência. Os últimos encontram-se no Anexo D e podem servir como material de estudo para os participantes do curso e outros utilizadores analisarem quais dos TdR são bons, o que falta, o que não está bem claro.

A experiência mostra: a elaboração de bons Termos de Referência exige muito esforço, mas é um esforço que vale a pena, porque no fim ajuda a economizar tempo e fundos e a evitar desentendimentos.

Apesar da importância dos Termos de Referência no nosso quotidiano e da necessidade de elaborar bons TdR para evitar despesas e contratemplos, ainda não existem muitas referências bibliográficas, principalmente com técnicas sobre a elaboração de TdR de qualidade. Assim, acreditamos que este manual (assim como o curso) está na vanguarda do tema e pode contribuir para que bons Termos de Referência sejam propostos, elaborados e executados no futuro.

2. Termos de Referência: Uma Definição

Em baixo apresentamos conceitos básicos relativos aos Termos de Referência.

➤ **TdR: Para que servem?**

Os Termos de Referência (TdR) são um meio para comunicar a outros o que se espera deles.

Eles descrevem o papel de um consultor no contexto de uma assessoria ou de uma pesquisa no âmbito de programas, projetos ou processos de implementação. Os TdR devem conter uma visão global dos requisitos e expectativas no âmbito de uma assessoria. Eles devem apresentar de forma clara os objetivos e conteúdos de uma tarefa, os papéis e responsabilidades, bem como um quadro temporal e financeiro. "Os TdR podem ser um documento contratual chave com o qual o desempenho de empreiteiros, consultores, membros do pessoal e/ou outros interessados pode ser avaliado (...). O que está especificado

nos TdR é o que você recebe. Se não estiver especificado, você não o receberá" (Centro para o Desenvolvimento Internacional e Formação 2012: 2).³

Termos de Referência são utilizados, muitas vezes, para a contratação de um serviço ou produto, especialmente no âmbito público, quando as instituições elaboram os TdR para um concurso público e os candidatos que enviarem as propostas que melhor atendem aos requisitos são contratados. Termos de Referência são utilizados para contratação de empresas para prestação de serviços complexos como a execução de planos de gestão ou planos de desenvolvimento territorial. Termos de Referência também são documentos utilizados no processo de licitação pública, como uma ferramenta fundamental no portal de contratos públicos. Os TdR devem ser elaborados a partir de estudos técnicos preliminares e conter os elementos necessários para caracterizar o objeto de licitação. Assim, os TdR são reconhecidos como o cerne dos futuros contratos e devem ser objeto de extrema atenção dos gestores públicos (Brasil, 1993).

No âmbito deste manual e do curso sobre TdR o foco será voltado para consultorias e assessorias e também para elaboração de estudos de caso e trabalhos de campo acadêmicos com finalidades práticas e de intervenção.

➤ **TdR: Quais são os componentes?**

Os TdR devem explicar o conteúdo e a razão da tarefa (uma avaliação, um estudo de base, um workshop, etc.), definir os objetivos e resultados/produtos exigidos, dar ideias sobre conteúdos e questões a serem respondidos, abordar a metodologia a utilizar, prazos, pessoal, responsabilidades, etc. (ver mais em detalhe o capítulo 3).

➤ **TdR: Qual é o grau de detalhe exigido?**

Os TdR podem ser mais ou menos detalhados. Vejam-se os dois exemplos em baixo:

- Pinte a sala!
- Pinte as paredes em cor-de-rosa claro. Use um pincel da marca xy. Use um pincel largo para fazer uma linha com uma extensão de 27 cm em lilás vivo. O caixilho das portas deve ser em branco e no meio deve haver uma foto de Madonna.⁴

O primeiro exemplo só indica uma atividade geral: pintar uma sala. O segundo exemplo inclui detalhes que orientam o trabalho da pessoa que vai executar a tarefa.

³ Conhecer bem as bases de elaboração dos TdR é útil para as duas partes, tanto para o contratante definir o que deseja com clareza e objetividade, como para o contratado esclarecer as suas futuras atividades ou produtos e dirimir as dúvidas que podem ser problemáticas no futuro (Santana et al, 2009).

⁴ Tradução de um exemplo apresentado no documento CIDT 2012: 1.

Normalmente, nos casos de projetos e programas na área de desenvolvimento os Termos de Referência devem ser bem específicos e detalhados para garantir o melhor entendimento entre a instituição que encomenda o trabalho e a entidade/a pessoa que o executa. Os TdR para avaliações exigem um grau de detalhamento maior, porque eles têm que garantir e medir todos os indicadores já formulados durante a planificação de um projeto/programa. Mas há também exemplos nos quais a instituição que encomenda decide deixar os Termos de Referência muito abertos, como é o caso nos concursos de ideias (por exemplo ideias para a renovação de um parque dentro da cidade).

➤ **TdR: Áreas de aplicação**

Os Termos de Referência são importantes em muitas áreas de atividade. No âmbito de programas e projetos necessitamos de TdR em diferentes fases, como:

- Estudos de base
- Estudos de pré-viabilidade
- Estudos de viabilidade e estudos de design
- Avaliações abrangentes, incluindo auditoria de desempenho e avaliação de impacto
- Tarefas de avaliação individual
- Missões de avaliação
- Atividade ou revisão de programas
- Relatórios de conclusão de atividades independentes
- Grupos técnicos consultivos
- Auditorias (ver IEG 2011: 3).

➤ **TdR: Quem elabora e quem executa?**

A instituição que necessita de um estudo, uma avaliação, uma assessoria, deve elaborar os Termos de Referência. Organizações grandes que encomendam muitos estudos têm departamentos especializados para a elaboração dos Termos de Referência. “Most organizations have standard rules in place for designing and publishing consulting opportunities and requesting qualifications or proposals for evaluations” (IEG 2011:16). No caso de temas específicos existe a possibilidade de contratar um profissional externo para elaborar os TdR.

Organizações da cooperação internacional utilizam os TdR para abrir um concurso para empresas de consultoria ou pessoas singulares que concorrem a esta oferta de trabalho. Há também casos em que funcionários da própria organização executam o trabalho, mas como regra são profissionais externos. Os critérios para a seleção dos candidatos dependem muito do tipo da oferta: para concursos que têm como conteúdo, por exemplo, a elaboração de um conceito novo para a utilização de um edifício público, o critério dominante pode ser a criatividade. Para uma avaliação de um projeto que prescreve todos os conteúdos e procedimentos em detalhe, o importante pode ser o preço.

Depois da seleção da empresa ou do consultor individual, o passo de esclarecimento da missão é primordial entre o contratante e o contratado: ele serve para garantir que ambas as partes tenham a mesma ideia sobre os objetivos, conteúdos e a realização da tarefa. Muitas vezes, a elaboração dos TdR é um processo por fases que envolve, no caso ideal, o contratante, o contratado e outros *stakeholders* e pessoas-chave (por exemplo, especialistas que têm conhecimentos técnicos específicos).

➤ **TdR: Tamanho de um documento?**

O tamanho de um documento de TdR depende do conteúdo da tarefa. Pode variar entre 1 até 100 páginas ou mais. No último caso, trata-se, por exemplo, de concursos de grandes financiadores que procuram envolver organizações para a realização de um componente de um programa ou um projeto no seu todo. O mais importante não é o número de páginas, mas sim elaborar um documento claro, direto e de fácil compreensão.

3. Elementos de bons Termos de Referência

Independentemente do tipo de estudo e trabalho pretendido, há alguns elementos-chave próprios de Termos de Referência de boa qualidade. Estes elementos devem aparecer de uma ou de outra forma num documento escrito sobre Termos de Referência, a saber:

- 3.1 Motivo da missão: Problema e Contexto
- 3.2 Utilizadores
- 3.3 Definição dos objetivos, dos resultados e do impacto
- 3.4 Conteúdos (temas e perguntas)
- 3.5 Abordagem metodológica
- 3.6 Pessoal
- 3.7 Produtos técnicos/"Deliverables"
- 3.8 Plano de trabalho
- 3.9 Finanças
- 3.10 Parâmetros de contexto
- 3.11 Literatura recomendada

Estes elementos são descritos seguidamente em detalhe.⁵

⁵ Um documento que apresenta TdR "checklists" para avaliações: CIDA. Um outro texto: UNIFEM 2009

3.1 Motivo da missão: Problema e Contexto

Qualquer oferta de trabalho de uma instituição que tem a ver com a planificação, a implementação, a monitoria e avaliação de projetos e programas parte de um problema que deve ser resolvido e trabalhado no âmbito de um contexto específico. Os Termos de Referência devem apresentar e explicar este quadro de uma maneira bem compreensível e suficientemente abrangente. Eles devem conter os objetivos e as atividades do programa/do projeto, assim como informações sobre as instituições envolvidas, fornecer dados sobre a região de intervenção, a situação do grupo-alvo, sobre contextos e sobre estratégias na área de estudo.

EXEMPLOS

- O programa da FAO “Criação de ofertas de emprego para jovens” trabalha desde 2011 na região Sul de Burkina Faso em conjunto com o Ministério de Ação Social e o Ministério da Indústria para elaborar atividades que visam reduzir o desemprego dos jovens.
- A Mata Atlântica brasileira perdeu nos últimos 20 anos mais de 80% das suas reservas florestais, provocando impactos negativos para o microclima interno, assim como a exposição das montanhas a deslizamentos de terra.
- A cidade de Maputo tem zonas verdes que servem para a produção de hortícolas em associações de agricultores.

QUESTÕES

- Qual é o problema que se pretende resolver através da execução dos TdR?
- O que pretende o contratante com a sua intervenção? Que tipo de atividades há a considerar?
- Quem é o contratante?
- Qual é a situação do grupo-alvo?
- Quem participa e quem beneficia desta intervenção?
- Quais são os dados/factos importantes que devem ser conhecidos?
- Quais as hipóteses, conceitos, estratégias a considerar?

3.2 Utilizadores

Neste ponto dos TdR devem ser identificados os utilizadores do estudo/do trabalho/da assessoria. Eles podem ser:

Diretos:

- Contratantes: instituição que encomendou o estudo (a assessoria, a consultoria);
- Organizações parceiras: por exemplo, organizações envolvidas no programa ou no projeto da instituição que encomendou o estudo/a consultoria;
- Colaboradores locais, por exemplo, técnicos que trabalham nos projetos, ou extensionistas que aplicam os resultados da consultoria ou
- Ministérios que executam atividades, Organizações não-governamentais, etc.

Indiretos:

- Outros especialistas que trabalham na área;
- O grupo-alvo do programa/projeto;
- ONGs, Universidades, redes que trabalham na área.

Além disso, deve ser especificado como o contratante (ou seus parceiros) vai utilizar os resultados.

EXEMPLOS

- O contratante vai utilizar a análise para elaborar medidas para a prevenção de riscos na área XXXX.
- Os parceiros do programa vão utilizar o manual na formação técnica dos extensionistas na área de produção de hortícolas.
- Os participantes dos workshops melhoram os seus conhecimentos na área de autoavaliação do projeto.

QUESTÕES

- Quem se apropria dos resultados do trabalho e os aplica na prática?
- A resposta a esta pergunta normalmente explicita quem são os utilizadores diretos.
- Quem utiliza indiretamente os resultados do trabalho? Quem poderia beneficiar dos resultados futuros e quem pode interessar-se?
- A resposta a estas perguntas geralmente indica quem são os beneficiários. Os beneficiários não têm necessariamente contato com o trabalho dos consultores ou sabem o que está sendo feito, mas colhem os benefícios do trabalho através dos seus resultados.
- Quais são as expectativas, por exemplo, a questão da aplicabilidade, da qualidade, da quantidade, etc. E o que significa isso para o trabalho como contratante. O que deve ser tomado em consideração (por exemplo tipo de produto, linguagem, apresentação de resultados, etc.

3.3 Definição dos objetivos, resultados e impactos

Para assegurar que os resultados do trabalho baseado nos TdR sejam realmente úteis, os objetivos têm que ser formulados claramente. Eles definem como os utilizadores (ver acima) vão utilizar os resultados.

No início, o contratante define o objetivo ou os objetivos do trabalho encomendado. Isso baseia-se sempre na perspectiva dos utilizadores. É necessário pensar bem sobre os diferentes componentes do objetivo e definir quais são os produtos necessários para realmente atingir o objetivo.

EXEMPLOS

de objetivos (outcome⁶):

- Xx usa o estudo para adaptar os seus cursos de treinamento às necessidades do grupo-alvo.
- Yy usa as informações e recomendações da avaliação para preparar um novo projeto noutra região do país.
- Zz utiliza o manual elaborado para formar mediadores que podem intervir em casos de conflito entre comunidades e grandes empresas florestais.
- A segunda etapa consiste em descrever os produtos individuais com mais detalhe. Estes devem ter uma ligação estreita com os objetivos.

de resultados (output):

- Levantamento das necessidades do grupo-alvo em cursos de treinamento.
- Elaboração de recomendações transferíveis para outras regiões do país.
- Um manual para a formação de mediadores para gestão de conflitos entre comunidades e empresas florestais.

O último passo caracteriza o impacto, que tem sempre a ver com um objetivo mais abrangente, mais geral, mas também muito mais distante.

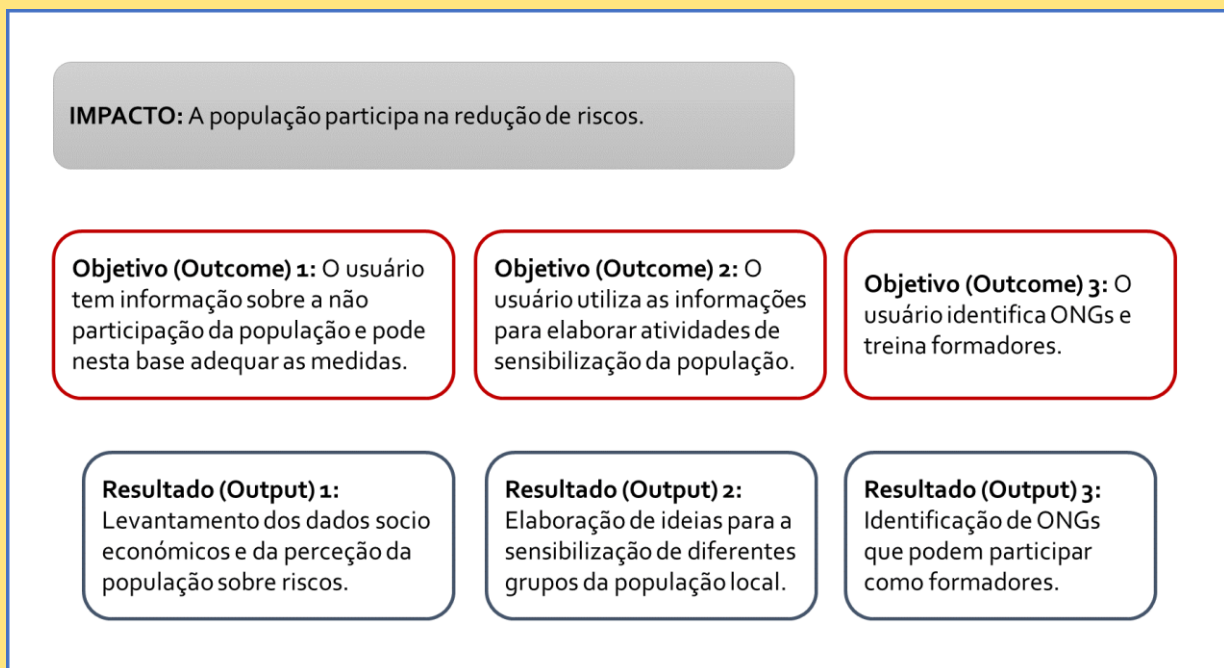
de impacto (impact):

- O grupo-alvo é capacitado para enfrentar os riscos de calamidades.
- O novo projeto apoia o empoderamento das mulheres na base das experiências do projeto anterior.
- As atividades apoiam uma resolução pacífica de conflitos entre comunidades e empresas florestais.

A coerência entre os três níveis é primordial. Um exemplo:

⁶ Apresentamos aqui as palavras técnicas em Inglês porque são geralmente aplicadas por organizações internacionais de cooperação.

Percepção de Riscos na Mata Atlântica



Fonte: UNEES 2019: Apresentação PowerPoint, curso "Termos de Referência"

QUESTÕES

- Como o contratante (ou contratantes, parceiros) vai utilizar os resultados do trabalho baseado nos TdR?
- Quais são os produtos/resultados necessários para atingir o objetivo?
- Qual é o impacto desejado, qual é a contribuição para os objetivos gerais do programa ou projeto?

3.4 Conteúdos e perguntas-chave (tópicos)

Neste ponto, o contratante deve clarificar as dimensões temáticas dos TdR. Quais são os temas a abordar? Quais são as perguntas que têm que ser respondidas?

Mais uma vez, o grau de detalhamento depende muito do tipo de tarefa. As avaliações, em geral, são bem detalhadas porque a avaliação segue o quadro lógico do projeto ou programa, com os objetivos e resultados formulados, com atividades e indicadores definidos. Caso uma avaliação siga os princípios DAC (Development Assistance Committee) da OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) ela tem que tomar em consideração categorias fixas, como relevância, eficiência, impactos, sustentabilidade etc. (ver o anexo B). Outros Termos podem ser abertos a questões de pesquisa e focalizar-se nas hipóteses que devem ser testadas e deixam a elaboração de perguntas de pesquisa como responsabilidade do consultor ou grupo de consultores.

Mas atenção: por vezes no fim de um trabalho com base em TdR o contratante mostra-se insatisfeito com o resultado, porque esperava um resultado diferente. Isso pode ser consequência de os TdR terem sido mal ou superficialmente elaborados ou discutidos.

EXEMPLOS

Tema: Percepção de risco da população que mora nas zonas afetadas pelos deslizamentos de terra em Teresópolis e Petrópolis na Mata Atlântica (Brasil).

- Perguntas: Que conhecimentos a população afetada tem sobre as razões para os deslizamentos? A população observou efeitos das mudanças climáticas nos últimos 20 anos na região? Quais são os serviços estatais ou não-governamentais que informam a população sobre os riscos, através de que meios de informação?

Tema: Regulamentos e leis para Parques Nacionais em Moçambique.

- Perguntas: Quais são as instituições responsáveis pela elaboração de regulamentos dos parques nacionais? Quais são as leis e os regulamentos mais importantes? Que mudanças podem ser observadas nos últimos anos?

QUESTÕES

- Quais são os temas que temos que abordar neste trabalho?
- Qual é a dimensão histórica?
- Qual é a dimensão geográfica?
- Quais são as dimensões do tema que temos que tomar em consideração?
- O que é fundamental (o dever) e o que é opcional, podendo ser integrado se houver tempo?
- Que limites temos na pesquisa (por exemplo: não provocar danos e conflitos, limites financeiros e temporais, etc.)⁷?
- Que documentos, estudos, especialistas, etc. devem que ser consultados?

3.5 Abordagem metodológica

A abordagem metodológica está diretamente relacionada com a expectativa do contratante a respeito do trabalho do consultor: abrangência do levantamento, representatividade de resultados, exigência de participação do grupo-alvo e dos parceiros, exatidão dos dados, necessidade de dados quantitativos ou qualitativos, etc. Projetos e programas da cooperação internacional possuem um quadro lógico que define os indicadores que têm que ser medidos. Estudos de base podem centrar-se mais nas percepções da população sobre um tema específico do que em números e estatísticas. Além disso, a abordagem metodológica a adotar depende muito dos fundos disponíveis; estudos representativos, por exemplo, podem facilmente despende mais dinheiro do que as próprias atividades do projeto. O grande desafio do contratante é desenhar um procedimento metodológico realista. O grande desafio do contratado é avaliar bem se a proposta é, de facto, realista. Isto é, avaliar se a proposta metodológica pretendida pelo contratado pode ser realizada no tempo previsto, se as condições financeiras e os recursos (humanos, transporte, materiais, estatísticas, etc.) disponíveis permitem elaborar e ministrar determinados instrumentos e técnicas de

⁷ “Os TdRs de avaliação também devem levar em consideração as dificuldades de recolher dados confidenciais e apresentar possíveis resultados ameaçadores para grupos específicos de partes interessadas. Assim, os processos para que o avaliador ou a equipe de avaliação se informe e coloque perguntas sobre questões sensíveis também devem ser abordados” (IEG 2011: 6).

pesquisa, mas também propor sempre que possível uma metodologia/ técnicas e instrumentos realistas de acordo com as condições existentes.

A definição da abordagem metodológica é um passo fundamental no desenvolvimento do trabalho. Frequentemente, o contratante, por falta de experiência com Termos de Referência, propõe a execução de um trabalho seguindo uma determinada metodologia. Entretanto, muitas vezes a metodologia não é adequada para atingir o objetivo, ou o contratante conhece o problema, mas erra na causa e propõe uma abordagem que não vai permitir atingir o objetivo dos TdR.

O contratante muitas vezes desenvolve ideias para a utilização de instrumentos (workshops, métodos participativos, entrevistas, questionários, etc.). Mas atenção: as decisões sobre as questões metodológicas devem ser sempre da pessoa que realmente tem os conhecimentos técnicos e profissionais. Um gestor de um projeto sobre redução da malária não dispõe necessariamente de conhecimentos sólidos sobre a aplicação de instrumentos de pesquisa empírica.

EXEMPLOS

- Estudos de caso sobre a situação de pobreza em duas comunidades do distrito de Búzi, entrevistas quantitativas com 5% das famílias residentes;
- Workshops participativos com extensionistas para avaliar a qualidade das fichas técnicas para a aplicação de pesticidas;
- Entrevistas não estruturadas com pessoas idosas sobre a situação de saúde;
- Análise de conteúdo dos livros de ensino de geografia para a terceira classe.

QUESTÕES

- Necessitamos de dados quantitativos ou qualitativos? Ou ambos?
- Quais são as exigências no que respeita à representatividade?
- O consultor deve levantar dados através de entrevistas com especialistas, com o grupo-alvo? Ou trabalhar na base de dados secundários e documentos existentes? Ou ambos?
- Quanto tempo o consultor/grupo de assessores tem para o trabalho de campo?
- Onde exatamente os consultores devem trabalhar?
- Eles necessitam de traduções para realizarem entrevistas (em Moçambique, por exemplo, nas línguas locais)?
- Quais as exigências quanto à participação do grupo-alvo?

3.6 Pessoal e responsabilidades

A entidade que encomenda um estudo, uma avaliação, um workshop etc. deve refletir bem sobre o número e as qualificações das pessoas que executam o trabalho. Normalmente, o contratado necessita de competências e domínio em várias áreas:

- Competências quanto ao conteúdo;
- Competências metodológicas;
- Competências de trabalho, por exemplo: elaboração de relatórios, gestão de tempo, programas para avaliação de dados, etc.

Estas competências devem ser descritas no documento de TdR. Caso haja necessidade de contratar uma equipe, o contratante deve descrever as competências e posições de cada pessoa a ser contratada.

Se houver um grupo de consultores, deve estar claro quem assumirá a responsabilidade da coordenação.

A instituição contratante deve também esclarecer as responsabilidades internas: quem é a pessoa de contacto para os consultores? Que sectores da instituição devem ser envolvidos e em qual etapa?

EXEMPLOS

Um grupo de 3 consultores composto por:

- Um profissional sénior, com pelo menos 10 anos de experiência de trabalho na área de monitoria de projetos e programas sobre gestão de água, como coordenador da equipa de consultores. Fluente em inglês e francês (falado e escrito);
- Um especialista com pelo menos 3 anos de experiência de trabalho, sociólogo ou antropólogo especializado em levantamentos socioeconómicos qualitativos, com experiência regional. Fluente em inglês e francês (falado e escrito);
- Um economista júnior, capacitado para realizar análises de custo-benefício; disponibilidade para trabalhar durante um período de 4 meses em XXX, com pouco conforto e possibilidades de comunicação. Fluente em francês (falado).

QUESTÕES

Que tipo de profissionais são necessários para elaborar o estudo:

- Conhecimentos quanto ao conteúdo técnico;
- Conhecimentos regionais;
- Experiência profissional;
- Especialistas;
- Anos de trabalho;
- Língua;
- Capacidades e competências de gestão de um grupo interdisciplinar
- Redação do relatório em inglês e francês.

3.7 Tipo de produtos a entregar (“Deliverables”)

Os produtos que o grupo de consultores deve entregar devem ser especificados nos TdR, por exemplo: um “inception report”⁸, um *draft* do relatório, um workshop para apresentar e discutir os resultados preliminares, um workshop para apresentar os resultados finais, etc.

Cada produto deve ser especificado.

⁸ Ver item 4 - Anexos

EXEMPLOS

- Um relatório final de 50 páginas, contendo a descrição do procedimento metodológico e capítulos sobre todos os temas/conteúdos definidos nos TdR em língua inglesa e com anexos contendo o formato de questionários e a agenda do consultor, a ser entregue na última semana de Maio;
- Um esboço para o programa do workshop sobre mudanças organizacionais, incluindo uma proposta dos participantes sobre o lugar, a data, agenda e um cálculo dos fundos necessários;
- Um vídeo com a demonstração das boas práticas na agricultura urbana;
- Uma peça teatral que sensibiliza as comunidades rurais sobre o planeamento familiar;
- Uma base de dados com dados socioeconómicos e demográficos dos produtores orgânicos da Cidade de Maputo;
- Workshop para os utilizadores diretos e indiretos sobre segurança alimentar.

QUESTÕES

- Quem vai utilizar qual produto? Como devem ser estes produtos para ter aplicabilidade (por exemplo: tamanho do relatório, formato do workshop, língua do manual, etc.)?
- Até que data necessitamos dos produtos para terem aplicabilidade?
- Quais são os indicadores de qualidade para cada produto?

3.8 Plano de Trabalho

Os TdR devem incluir um rascunho de um plano de trabalho com as fases e marcos (“milestones”) de um projeto. Caso necessário, eles devem incluir os diferentes lugares/áreas de estudo onde se realiza o trabalho.

EXEMPLOS

- Primeira semana de Agosto: 2 encontros entre a secção de avaliação e os consultores;
- 15 de setembro: workshop de apresentação do conceito de pesquisa e concertação com os parceiros regionais (ver também os exemplos em anexo).

QUESTÕES

- Quanto tempo há no total para realizar o trabalho?
- Quais são as fases/etapas a considerar?
- Em que lugares/sítios?
- Quanto tempo é necessário para organizar o trabalho no terreno/campo?
- Quem tem que participar, quando, a que horas e onde para apoiar o grupo de consultores?

3.9 Finanças

O plano financeiro deve incluir vários itens, mas não necessariamente todos em detalhe. Porém, nos TdR são apresentados os itens imprescindíveis para os contratados. Internamente eles têm que ser definidos de forma detalhada⁹.

⁹ Num concurso para uma consultoria não consta um plano financeiro detalhado porque a elaboração deste plano faz parte do concurso e é critério para a avaliação das ofertas.

EXEMPLOS

- Honorários;
- Custos para viagens, vistos;
- Despesas diárias de viagem e custos de alojamento;
- Material;
- Workshops;
- Custo para tradução;
- Outros.

QUESTÕES

- Quantos dias de trabalho estão previstos para cada consultor e qual é o valor do honorário diário?
- Quantos dias têm que prever para a estadia no estrangeiro e qual é o valor diário?
- Que custos devem ser previstos para o transporte local?
- Quanto custa alugar um carro para as deslocações no terreno?
- Etc.

3.10 Parâmetros de contexto

Neste ponto podem ser apresentados princípios da organização que encomenda o trabalho. Isso ajuda o entendimento entre contratante e contratado (por exemplo: a importância de uma abordagem participativa, etc.).

EXEMPLOS

- Acordos de confidencialidade, "Code of Conduct"
- Acordos anticorrupção
- Princípios de inclusão
- Não provocar danos ("Do-no-harm")
- Nível de participação dos parceiros/do grupo-alvo
- Publicação dos dados

QUESTÕES

- Quais são os princípios institucionais que devem ser tomados em consideração por parte do consultor ou grupo de consultores?

3.11 Literatura Recomendada

Neste parágrafo, o contratante pode apresentar documentos, livros, manuais, etc. importantes para este trabalho específico.

EXEMPLOS

- Avaliação intercalar (“mid term”);
- Estudos de base;
- Estudos de pré-viabilidade e viabilidade;
- Quadro lógico;
- Relatórios sobre workshops e outros eventos;
- Conceitos e manuais, etc.

QUESTÕES

- Quais são os documentos principais do projeto/programa?
- Que estudos podem servir de apoio para compreender a situação do grupo-alvo?
- Em que workshops já foram elaboradas propostas e recomendações para adequar as atividades?

Os aspetos apresentados acima mostram os pontos primordiais que uma organização tem que tomar em consideração quando elabora Termos de Referência. O grau de detalhe depende do conteúdo da consultoria: projetos que exigem muita criatividade (por exemplo, elaborar um plano para aumentar a atratividade do local para artistas internacionais) necessitam de uma certa abertura nos Termos de Referência. Outras tarefas, especialmente avaliações que visam medir impactos com base em indicadores já definidos na planificação do projeto, são mais detalhadas. Ambos os casos exigem uma boa clarificação dos objetivos. A nossa experiência mostra que o detalhamento dos TdR facilita muito o trabalho de uma consultoria/ou uma assessoria. E o desafio de detalhar TdR ajuda a organização que encomenda a definir (e até a entender) melhor o que pretende atingir. Em todo caso, a elaboração de TdR, assim como o entendimento de TdR não é uma questão de horas, mas sim de dias – ou até semanas – e muitas vezes acontece em várias fases. Investir nesta tarefa preparatória ajuda a economizar na realização e a garantir uma melhor qualidade.

4. Bibliografia

BRASIL 1993: Lei nº 8.666, de 21 de Junho de 1993.

Canadian International Development Agency (no year): How to Perform Evaluations – Model TOR, Quebec

CIDT, Centre for International Development and Training, University of Wolverhampton 2012: A Seven Step Format for the Preparation of Development ToRs.

DAC, Development Assistance Committee (OECD) 1991: Principles for Evaluation of Development Assistance. Paris

DAC Network on Evaluation 2009: Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Bases Management. OECD, Paris

FIEGE, Karin; CHICAMISSE MUTISSE, Luisa; FONTOURA, Leandro, QUIVE, Samuel 2019: Pesquisa Orientada para a Ação e Decisão – Configurar a Pesquisa em Função da Prática. Berlim.

IEG, Independent Evaluation Group of the World Bank 2011: Writing Terms of Reference for an Evaluation: A How-To-Guide. Washington

SANTANA, Jair Eduardo; CAMARÃO, Tatiana; CHRISPIM, Anna Carla Duarte 2009: Termo de Referência: o impacto da especificação do objeto e do termo de referência na eficácia das licitações e contratos. 3. ed., rev. e atual., nos termos do Estatuto das Microempresas (Lei Complementar no 123/06). Belo Horizonte

ILO, International Labour Organization, Evaluation Unit 2014: Checklist 3, Writing the Inception Report

UNEEES 2019: Apresentação PowerPoint no curso “Termos de Referência”, Rio de Janeiro (não publicado)

UNESCO, Internal Oversight Service Evaluation, Section 2008: Guidelines for Inception Reports

UNIFEM, United Nations Development Fund for Women 2009: Guidance Note for Developing Terms of Reference (ToR) for Evaluation.

5. Anexos

- A** O que é um “Inception Report”/Relatório Inicial (RI)?
- B** Termos de Referência para Avaliação - O Padrão DAC/OECD
- C** Erros Típicos na Elaboração de Termos de Referência
- D** Exemplos de Termos de Referência de diferentes áreas

ANEXO A: O que é um “Inception Report”/Relatório inicial (RI)?

“A elaboração de um relatório inicial (RI) é comum e importante em muitas instituições da cooperação internacional para o desenvolvimento. Os projetos ou estudos de pesquisa começam com a elaboração de um RI. Este serve para concretizar o estudo de pesquisa e explicita o conceito de pesquisa. Assim, o RI pode ser definido como uma “Concept Note”, que descreve pormenorizadamente os procedimentos a tomar em consideração no desenvolvimento de determinados resultados ou recomendações do estudo de pesquisa. Normalmente, o RI é preparado depois da análise dos documentos relevantes sobre o contexto socioeconómico e político do local do estudo, depois de consultados os parceiros de cooperação e desenvolvida a teoria dos conceitos relevantes (Fiege et al, 2019).

O “Inception Report” deve estar disponível para o contratante antes de começar o trabalho dos consultores. Os contratantes leem e comentam o relatório, fornecem feedback aos consultores e dão sinal verde para a execução do contrato.

Exemplo¹⁰ de estrutura para um “Relatório Inicial”:

Prefácio	7
Agradecimentos	7
Índice	9
1. Introdução	11
2. Termos de Referência: Uma Definição	12
3. Elementos de bons Termos de Referência	15
3.1 Motivo da missão: Problema e Contexto	16
3.2 Utilizadores	16
3.3 Definição dos objetivos, resultados e impactos	17
3.4 Conteúdos e perguntas-chave (tópicos)	19
3.5 Abordagem metodológica	20
3.6 Pessoal e responsabilidades	21
3.7 Tipo de produtos a entregar (“Deliverables”)	22
3.8 Plano de Trabalho	23
3.9 Finanças	23
3.10 Parâmetros de contexto	24
3.11 Literatura Recomendada	24
4. Bibliografia	26

¹⁰ Para mais informações ver também UNESCO 2008 e ILO 2014.

5. Anexos	27
ANEXO A: O que é um “Inception Report”/Relatório inicial (RI)?	29
ANEXO B: Termos de Referência para Avaliações: O padrão DAC/OECD	31
ANEXO C: Erros típicos na elaboração de Termos de Referência	33
ANEXO D: Exemplos para Termos de Referência, estudos realizados em Moçambique e no Brasil	35

ANEXO B: Termos de Referência para Avaliações - O padrão DAC/OECD

O “Development Assistance Committee” da OECD elaborou um padrão para a execução de avaliações de projetos e programas no âmbito da cooperação para o desenvolvimento. Este padrão deve assegurar que todas as avaliações de projetos e programas tomem em consideração aspectos que possibilitam julgar sobre quatro dimensões importantes:

a) A Relevância: a intervenção faz as coisas certas?

Por exemplo: Um projeto quer reduzir a pobreza numa região e investe muito na modernização do equipamento de agricultores que produzem café. Esta atividade é executada corretamente. Se a avaliação só se focaliza na execução das tarefas, pode chegar a uma avaliação positiva. Mas se o grupo de agricultores que produzem café for muito pequeno, apoiar os produtores de café não é suficiente para reduzir a pobreza na região e os beneficiários da intervenção são muito poucos. O apoio aos produtores de café não tem pois grande relevância no combate contra a pobreza nesta região, a grande maioria da população são agricultores que não cultivam café. Isso significa que o tipo de intervenção não é bem escolhido, tomando em consideração o objetivo. Neste caso, seria talvez melhor apoiar os pequenos agricultores a melhorar os solos ou formar jovens desempregados para o mercado formal de trabalho.

b) A Coerência: em que medida a intervenção se integra bem no contexto?

O projeto não é normalmente o único interveniente na região, há outros programas governamentais e não-governamentais que atuam na região. A avaliação tem que verificar em que medida as atividades são complementares ou contraditórias. Por exemplo, num caso os pequenos agricultores podem ter que comprar os insumos e no outro caso recebem os insumos gratuitamente.

c) A Eficácia: a intervenção atinge os seus objetivos?

Em que medida a intervenção do projeto/programa realmente atinge os objetivos pré-formulados na planificação? Esta parte da avaliação tem também que tomar em consideração a importância relativa dos objetivos e resultados.

d) A Eficiência: em que medida os recursos são bem usados?

Até que ponto a intervenção produz resultados ajustados ao orçamento e apropriados (fundos, perícia, recursos naturais, tempo, etc.). A avaliação da eficiência exige tomar em consideração a gestão do projeto/programa (em que medida a intervenção é bem gerida?).

e) Impacto: que diferença faz a intervenção?

Até que ponto a intervenção gerou efeitos, sejam eles positivos ou negativos, intencionais ou não. Nota: o impacto refere-se aos últimos efeitos de transformação produzidos pela intervenção. A avaliação deve identificar os efeitos sociais, económicos e ambientais da intervenção no longo prazo. Este critério tenta identificar impactos indiretos, secundários da intervenção. Isso exige que sejam examinadas as mudanças em sistemas de maneira holística e abrangente e identificados os efeitos a um nível mais elevado, como por exemplo efeitos da intervenção para o bem-estar da população, para os direitos humanos, para a equidade de género, para o meio ambiente.

- f) **Sustentabilidade: os benefícios serão duráveis?** Até que ponto os benefícios da intervenção irão perdurar, ou é provável que continuem após a sua conclusão. Nota: Inclui um exame das capacidades financeiras, económicas, sociais, ambientais e institucionais dos sistemas necessários para manter os benefícios ao longo do tempo. Envolve análises de resiliência, dos riscos e de potenciais compromissos. Dependendo do momento da realização da avaliação, isso pode envolver a análise do fluxo real de benefícios líquidos ou a estimativa da probabilidade de que os benefícios perdurem a médio e longo prazo.
- (<https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>).

ANEXO C: Erros típicos na elaboração de Termos de Referência

A elaboração de bons Termos de Referência é um desafio e muitas vezes o resultado não é suficiente para realmente orientar da melhor maneira os contratados. Apresentamos aqui alguns erros que observámos ao longo do trabalho sobre TdR.

- Objetivos não claros da parte da entidade contratante.
- Um sistema de objetivos inconsistentes: os produtos exigidos não ajudam a medir o objetivo, os indicadores não são mensuráveis, etc.
- Falta de tempo na elaboração de TdR, o resultado é superficial.
- Falta de tempo para a clarificação da missão.
- Termos de Referência sobrecarregados: o contratante quer abranger tudo nos TdR, expectativas irrealistas.
- Especificação insuficiente dos requisitos.
- Falta de definição dos resultados: estes têm que ser classificados de maneira quantitativa e qualitativa.
- Possibilidade de várias interpretações.
- Prescritivo em excesso, não deixando espaço para criatividade e julgamento próprio
- Copiar TdR de áreas semelhantes sem uma análise profunda das necessidades.
- Recolher ideias através de consultação por email, propiciando assim falta de coerência.

ANEXO D: Exemplos para Termos de Referência, estudos realizados em Moçambique e no Brasil

A seguir apresentamos como exemplos quadro estudos que foram encomendados ao projeto UNEES em anos anteriores. Os leitores deste manual e os estudantes do curso sobre TdR podem aproveitar estes exemplos para analisar os pontos fortes e fracos destes TdR. Não fizemos alterações à linguagem técnica: em Moçambique e no Brasil os contratantes utilizam, por exemplo, muitas vezes a palavra objetivo específico e não a palavra resultado/output, que é a expressão técnica que se encontra nos documentos das instituições internacionais. O que é fundamental é a ideia por trás dos termos: “objetivo” deve concretizar o uso e “resultado” deve descrever em detalhe os produtos que o consultor deve fornecer ao contratante.

CASO 1: Brasil

Termos de Referência para o Mapeamento do Vale de Rio Santo António

1. TEMA DO ESTUDO

Inventário de nascentes e cursos de água, identificação de propriedades com bioindicadores e níveis de risco por atividade antrópica, geoprocessamento e elaboração de mapa com as referidas informações.

2. CONTEXTO

O Vale do Rio Santo António está localizado num bairro homónimo, com uma população de cerca de 10 mil habitantes, no Distrito de Xerém, no município de Duque de Caxias/RJ. Trata-se de uma área situada no enclave da Mata Atlântica, na Área de Proteção Ambiental de Petrópolis (APA), sendo considerada uma zona periurbana, devido à sua proximidade dos centros industriais e urbanos dos municípios de Duque de Caxias e do Rio de Janeiro, respetivamente.

Por estar situado na zona de interface com uma das principais áreas de preservação da Região Serrana, o Parque Nacional da Serra dos Órgãos, o Vale do Rio Santo António de Serra, rico em mananciais de águas, montanhas com cobertura de Mata Atlântica, encontra-se em risco pela pressão urbana crescente que afeta a região. Tal pressão tem sido manifestada por meio do processo conhecido como loteamento.

É nesse contexto que atua o Instituto Sinal do Vale, Organização Não-Governamental, proprietário de 173 hectares no meio do Vale do Rio Santo António, o qual se configura como: uma fazenda agroecológica; terras florestadas e áreas em processo de regeneração; e um centro de retiros e eventos. Sinal do Vale foi certificado pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) como um Posto Avançado da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica. Neste momento, a instituição busca articulação com organizações do primeiro, segundo e terceiro sector para um esforço de proteção e conservação dessa região.

Embora o Vale do Rio Santo António se encontre justamente na área de amortecimento entre centros urbanos e as áreas protegidas da Mata Atlântica, são escassas as informações e análises técnicas, assim como incipientes as estratégias de proteção e conservação. Ao mesmo tempo, bem como o município de Duque de Caxias, Santo António da Serra, bairro onde o Sinal do Vale está localizado, é um bairro dormitório, que sofre com falta de oportunidades económicas para os seus moradores, possui infraestrutura urbanística e de moradia precária, frágil gestão de resíduos e risco de desastres ambientais.

3. JUSTIFICATIVA

Ao contexto mencionado acima soma-se o crescente processo de loteamento – compra, parcelamento e venda de terras no vale. Esse processo traz consigo inúmeras ameaças para a proteção do que ainda há de remanescente da Mata Atlântica, bem como um claro avanço em direção às áreas de proteção e conservação existentes nas proximidades do Vale. Assim, torna-se crucial elaborar um diagnóstico do território, a partir do mapeamento de propriedades, levantamento das nascentes e definição de bioindicadores e indicação de graus de risco. Toda essa base de informação subsidiará a mais adequada elaboração de estratégia para a proteção do Vale do Rio Santo António.

4. OBJETIVO

Mapear e criar estratégias para a proteção e a conservação das nascentes do Vale do Rio Santo António.

5. RESULTADOS

Mapa com as propriedades existentes no Vale do Rio Santo António, com identificação de nascentes, bioindicadores e níveis de risco.

6. ACTIVIDADES

- Definição de metodologia, fluxos e processo de trabalho
- Levantamento das propriedades da região
- Definição de bioindicadores
- Definição de graus de risco
- Inventário com geo-referenciamento das nascentes existentes no Vale Santo António
- Mapeamento/Geo-referenciamento das propriedades, com indicação de bioindicadores e graus de risco

7. REGIÃO DE ABRANGÊNCIA

Vale do Rio Santo António, distrito de Xerém, município de Duque de Caxias.

8. ACTORES-CHAVE/PARCEIROS

- APA Guapimirim
- INEA
- SOS Mata Atlântica
- REGUA

9. CRONOGRAMA

DATA	ATIVIDADE	LOCAL
	FASE DE PREPARAÇÃO DO PROJECTO PELO SUPERVISOR E PARCEIROS	Rio
Jun	Elaboração dos Termos de Referência	
Jun	Aprovação dos Termos de Referência	
	FASE DE PREPARAÇÃO DO ESTUDO PELA EQUIPA DE CONSULTORES	Rio
Jul	Formação da equipa	
Jul	Definição das atividades	
Jul	Levantamento de informações de pesquisa	
Jul	Preparação dos Trabalhos de Gabinete e de Campo	
Set	FASES DE CAMPO	Sinal do Vale
Out	FASE FINAL: RELATÓRIO FINAL E APRESENTAÇÃO	Rio

CASO 2: MOÇAMBIQUE

Projeto de pesquisa sobre constrangimentos no financiamento de cadeias de valor agrícolas de culturas de frutas perenes / Moçambique. Conceição para o desenvolvimento de colaboração e parceiros para a implementação do projeto de pesquisa

1. INTRODUÇÃO

Este documento serve para dar algumas informações básicas sobre o projeto de pesquisa sobre constrangimentos no financiamento para a promoção de cadeias de valores agrícolas de culturas de frutas perenes (de longo prazo) em Moçambique, encomendado pelo KFW e executado pelo Centro de Formação em Desenvolvimento Rural, da Universidade Humboldt em Berlim; o documento visa apoiar o processo de estabelecimento e consolidação de formas/plataformas de colaboração e parcerias para implementar o projeto com sucesso. Com base neste documento, poderão ser elaborados e assinados documentos específicos (por exemplo, cartas de intenção, memorandos de entendimento, contratos, etc.).

Os arranjos para a colaboração com parceiros no âmbito deste projeto são da responsabilidade da Equipa do SLE.

2. ANTECEDENTES

A agricultura é a atividade principal da economia moçambicana, contribuindo diretamente com 30% do PIB, o qual está crescendo continuamente a uma taxa de crescimento anual de 7% desde 2003. Este sector providencia aproximadamente 80% do emprego e, é por isso o fator de força motriz para a economia de Moçambique, mas também o emprego e a redução da pobreza. A maior parte da produção agrícola é gerada pelos pequenos produtores, os quais produzem aproximadamente 95% das explorações agrícolas em Moçambique.

O Governo de Moçambique reconhece a importância do sector agrícola e desenvolveu uma estratégia nacional para o período de 2011-2020 a fim de assegurar uma taxa de crescimento contínuo de aproximadamente 7%. Neste contexto, foram identificados os corredores de desenvolvimento agrícola, de entre os quais o Corredor da Beira.

Apesar das taxas de crescimento acima da média nas décadas passadas e da grande importância do sector agrícola, a inclusão financeira no sector agrícola ainda é o maior nó de estrangulamento para um desenvolvimento económico equilibrado em Moçambique. De facto, o financiamento sistemático e prudente no sector agrícola foi no passado e continua a ser difícil. O negócio da agricultura, com os seus fluxos de caixa não uniformes, envios rurais, baixa capitalização e fluxos de caixa sazonais e muito dispersos, riscos de preço e de mercado é bastante diferente dos negócios que normalmente são apoiados pelas instituições financeiras convencionais. Por conseguinte, as instituições financeiras convencionais no geral são relutantes em financiar agronegócios, e por isso, os agricultores têm falta de meios financeiros. A falta de financiamento é um círculo vicioso, os produtores não são capazes de aproveitar cabalmente o seu potencial e, por isso, a produção é muito menor do que aquela que eles poderiam gerar, e isso conduz a uma menor geração de valor.

A abordagem do **Financiamento de Cadeias de Valor Agrícolas (Agricultural Value Chain Financing, AVCF)** oferece uma oportunidade promissora para expandir o financiamento à agricultura, melhorar a eficiência e a taxa de amortização e fortalecer ou consolidar as conexões entre todos os atores da cadeia de valor em causa. A AVCF pode melhorar a qualidade e eficiência do financiamento das cadeias de valor agrícolas através da:

- Identificação das necessidades de financiamento com vista ao fortalecimento da cadeia de valor;
- Adequação dos produtos financeiros com vista a ajustá-los às necessidades dos atores na cadeia de valor;
- Redução dos custos de transação através de reembolsos e descontos diretos e provisão de serviços financeiros;
- Uso de conexões da cadeia de valor e conhecimento sobre a cadeia de valor para mitigação de riscos da cadeia de valor e seus atores no conjunto da cadeia de valor em causa.

Simultaneamente, a AVCF oferece uma oportunidade única para alcançar os pequenos produtores agrícolas e incluí-los na cadeia de valor.

Contudo, a compreensão sobre a cadeia de valor em causa, incluindo os atores na cadeia de valor, é um imperativo para aplicar a AVCF com sucesso e eficiência.

3. OBJETIVO GERAL DO ESTUDO

Os objetivos principais do estudo consistem, em primeiro lugar, em identificar tanto os desafios, como as potencialidades na cadeia de valor de uma/ várias cadeias de valor de culturas de frutas perenes, selecionadas¹¹ (por exemplo, líchia, abacate, manga, citrinos e macadâmia), com especial **ênfase no financiamento** e, num segunda passo, fazer recomendações úteis no referente as necessidades principais de financiamento e como estas necessidades de financiamento podem ser abordadas adequadamente, em especial, como as lacunas existentes podem ser solucionadas pelo a) KfW e b) AgDevCo¹².

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Neste contexto, o estudo tem os seguintes objetivos específicos:

- Análise e avaliação do status quo da situação de financiamento / desafios de financiamento da cadeia de valores de culturas de frutas perenes selecionadas, com especial enfoque nos seguintes aspetos:
 - Como os agricultores financiam as culturas de fruta perenes durante o período de prazo de espera (*lead time*) até ao ponto crítico de rentabilidade (*cash breakeven*) (+-8 anos)?

¹¹ A decisão final deverá ser tomada pelo Líder da Equipa do SLE com base nas constatações da missão de preparação. Contudo, a decisão final também deverá ser discutida com o respetivo Gestor de Projeto do KfW.

¹² AgDevCo é um investidor com impacto social, desenvolvendo projetos de agronegócios e operando exclusivamente no sector agrícola em África.

- Como os agricultores financiam o processo de preparação do investimento (formalização dos títulos da terra, estabelecimento da entidade formal/empresa, elaboração do plano de negócio, etc.)?
- Como os agricultores financiam as despesas de capital para o seu estabelecimento (por exp. limpeza da terra, irrigação, instalações de empacotamento e armazenamento (*packhouse facility*), transporte, etc.)?
- Como os agricultores financiam o capital circulante (por exemplo: fertilizantes, herbicidas, etc.)?
- Se e como os agricultores pagam os serviços de extensão / serviços de assistência?
- Como os agricultores financiam os rendimentos das famílias (por exemplos, salários, custos de vida, etc.)
- Como é que estes desafios de financiamento variam segundo o tipo de agricultores?
 - ✓ Pequenos agricultores: abaixo de 3 ha
 - ✓ Associações: 1-20 ha
 - ✓ Agricultores emergentes: até 50 ha
 - ✓ Explorações agrícolas comerciais estabelecidas

Para responder a estas questões, a Equipa do SLE deverá falar com um segmento de produtores e atores ao longo da cadeia de valor respetiva a fim de compreender as dificuldades que estes enfrentam quando eles pretendem aceder a financiamentos.

- Identificação de financiadores existentes neste âmbito e avaliação dos desafios e potencialidades existentes
 - ✓ Distinção entre entidades financeiras (bancos) e financiadores não financeiros (retalhistas, organizações de produtores, empresas de agronegócios)
- O que estes financiadores estão já fazendo?
 - ✓ Que tipo de projetos eles financiam?
 - ✓ Que produtos e serviços oferecem?
 - ✓ Que tipos de produtos funcionam melhor e porquê?
 - ✓ Que tipos de produtos não funcionam bem e porquê?
- Onde e porquê os financiadores são relutantes em intervir?
 - ✓ Quais são as razões específicas e os desafios?
- O que deve acontecer para que os financiadores tenham interesse de intervir?
- Que imagem os agricultores têm dos seus respetivos financiadores? (estruturas de dependência, etc.)

Para responder a estas questões, a Equipa do SLE deverá identificar e falar com financiadores.

- Fazer recomendações de como melhorar o financiamento à cadeia de valor analisada e aos atores na cadeia de valor com ênfase especial nos seguintes aspetos:

- Que produtos financeiros são necessários?
 - ✓ Para que fase/elemento da cadeia de valor, assim como para cada tipo de atores na cadeia de valor?
- Onde a) AgDevCo e b) KfW podem intervir?
 - ✓ Recomendações específicas referentes às possíveis intervenções futuras do KfW e AgDevCo.
- Qual poderá ser o futuro papel de instituições não financeiras e quais são as razões a favor e contra a colaboração com estas instituições (por exemplo: melhor avaliação do risco, dependências, supervisão e regulação limitadas; abrangência reduzida do produto).

A fim de abordar estas questões, a Equipa do SLE deverá falar com a) financiadores, b) agricultores, c) outros atores relevantes a serem identificados pela Equipa do SLE. Sempre que possível, a equipa deverá fazer referência às lições aprendidas noutros países.

5. LOCAL DE REALIZAÇÃO DO ESTUDO

O estudo será implementado principalmente no Corredor da Beira (nas Províncias de Manica e Sofala), e em certa dimensão no Corredor de Nacala (principalmente na Província de Nampula).

Adicionalmente, haverá encontros na Cidade de Maputo, e se necessário noutros pontos do país, caso isso seja recomendável.

6. COLABORAÇÃO COM OUTROS PARCEIROS

Representantes de todos os parceiros relevantes deverão ser envolvidos na preparação e implementação do estudo, em especial nos inquéritos e entrevistas e análises.¹³

É desejável que o estudo seja implementado em colaboração com atores relevantes, tais como AgDevCo, Instituto Superior Politécnico de Manica (ISPM), Universidade Federal Rural de Rio de Janeiro (UFRRJ), Brasil e outras instituições.

Os arranjos para esta colaboração são também da responsabilidade da Equipa do SLE.

Este documento é um dos documentos principais para guiar a colaboração destes atores.

Se necessário e factível, as entidades envolvidas no estudo poderão elaborar e assinar cartas de intenções ou memorandos de entendimento para formalizar a colaboração neste projeto, tendo em vista, eventualmente, o estabelecimento e a consolidação de cooperação e parcerias no futuro.

¹³ O desenho do estudo deverá ser aprovado pelo respetivo Gestor do Projeto do KfW antes do início da implementação do estudo.

Além disso, contratos específicos poderão ser assinados entre o SLE e indivíduos (também destas instituições) a fim de regular contribuições específicas para a implementação da pesquisa.

O Anexo 1 apresenta uma lista preliminar e não conclusiva de outras instituições que poderão ser envolvidas/contactadas durante o estudo.

7. EQUIPA DE PESQUISA E SUAS TAREFAS

A **Equipa de Pesquisa** é composta por pesquisadores do SLE, pesquisadores da UFRRJ e estudantes do ISPM.

A **Equipa do SLE** é composta por 6 membros (5 pesquisadores juniores e o Líder da Equipa). A Equipa do SLE é dirigida pelo Líder da Equipa, tendo esta a responsabilidade de supervisão geral e direta, assim como coordenação da Equipa do SLE, incluindo sobre quaisquer questões administrativas e tomada de decisão em nome de toda a equipa (vide anexo: composição da equipa).

A **Equipa da UFRRJ** é composta por 2 membros, já indicados (vide anexo: composição da equipa).

A **Equipa do ISPM** será composta por 3 estudantes (e, se necessário, mais 1 docente). Antes da fase de campo, os membros desta equipa deverão ser identificados. A Equipa do SEL deverá interagir com o ISPM durante a fase de preparação da pesquisa para abordar questões referentes à composição da equipa, identificação dos seus membros e preparação de aspetos administrativos e logísticos.

A **Equipa de Pesquisa** deverá executar as seguintes **tarefas**:

- Organizar, gerir e executar os objetivos e tarefas principais do estudo, descritos nos Termos de Referência (TdR); durante a fase de preparação, a Equipa do SLE poderá sugerir modificação e/ou revisão dos TdR;
- É responsabilidade do Líder da Equipa identificar as cadeias de valor de culturas de frutas perenes que deverão ser avaliadas no âmbito do estudo;
- Reunir e consultar o pessoal do KfW e parceiros;
- Coleta de dados de todos os atores relevantes no campo, incluindo produtores primários/agricultores, comerciantes de inputs agrícolas, empresas de agro-processamento, retalhistas, representantes de serviços (com enfoque especial nos agentes financiadores);
- Cooperar com representantes de ministérios relevantes e outras instituições/parceiros relevantes para obter informações sobre iniciativas, estratégias, desafios, necessidades e boas práticas na área de cadeias de valores e suas necessidades de financiamento.

Em específico, as **tarefas dos Membros da Equipa do ISPM** são:

- Contribuir para o desenho do estudo (fazendo comentários aos produtos do trabalho durante esta fase, procurando e disponibilizando bibliografia específica, etc.);
- Participar no workshop de lançamento da fase de campo;
- Participar no evento de treinamento sobre a metodologia do estudo;
- Interagir com os membros da Equipa do SLE com vista à execução do estudo com sucesso;
- Facilitar a cooperação com representantes de instituições relevantes dos governos e outros atores em Moçambique, principalmente na área do Corredor da Beira e, se necessário, no Corredor de Nacala.
- Contribuir na coleta de documentos e publicações relevantes sobre o tópico da pesquisa;
- Fazer o pré-teste e usar os métodos da pesquisa no campo;
- Coletar dados nos locais selecionados no Corredor da Beira;
- Analisar os dados coletados e apresentar os resultados preliminares;
- Contribuir na elaboração do relatório em colaboração com a Equipa do SLE;
- Contribuir para a disseminação dos resultados do estudo através da produção de peças de trabalho para a publicação.

Em especial, as **tarefas dos Membros da Equipa da UFRRJ** são as seguintes:

- Contribuir para o Estudo do SLE;
- Contribuir para a elaboração da metodologia da pesquisa (ainda por definir; provavelmente entrevistas a peritos em Maputo e/ou no Corredor da Beira);
- Fazer o pré-teste e uso dos métodos da pesquisa no campo;
- Elaborar o relatório em colaboração com a Equipa do SLE.

8. RESULTADOS/PRODUTOS ESPERADOS

No decurso do estudo, espera-se que a **Equipa de Pesquisa** produza os seguintes resultados/produtos:

- Relatório Inicial (Inception Report) & Apresentação depois de 2 meses de trabalho de preparação em Alemão (Final de Julho de 2015);
- Relatório Preliminar do Estudo (depois da fase de campo em Moçambique) apresentando as constatações preliminares no concernente aos objetivos específicos descritos na secção 3;
- Relatório Final do Estudo (seguindo a apresentação do relatório preliminar e constatações concernentes aos objetivos específicos descritos nos TdR, incluindo recomendações específicas sobre possíveis futuras intervenções do KfW e AgDevCo);
- Documentação da metodologia da Pesquisa Aplicada Orientada para a Ação, pessoas entrevistadas (incluindo a organização), documentos e literatura usadas;

- Apresentação final dos resultados aos actores envolvidos, tanto em Moçambique, como na Alemanha (Sede do KfW, Frankfurt).

Especificamente, **produtos esperados dos Membros da Equipa do ISPM:**

- Comentários por escrito sobre o desenho da pesquisa;
- Lista (e se possível ficheiro) de documentos e publicações relevantes sobre o tópico da pesquisa;
- Apresentação no *workshop* de lançamento (na Cidade de Maputo e em Chimoio ou Beira);
- Contribuição para os eventos de formação no início da fase de campo na província de Manica e Sofala.
- Documentação dos dados coletados, de acordo com o desenho do estudo;
- Apresentação dos resultados no *workshop* de *debriefing* na Cidade de Maputo.

9. DOCUMENTOS/PESQUISA EXISTENTES

Os seguintes documentos dão um bom panorama inicial sobre o tópico da pesquisa. Contudo, espera-se que a Equipa de Pesquisa faça uma revisão de literatura bastante extensiva.

- African Development Bank Group (2013): *Agricultural Value Chain Financing (AVCF) and Development for Enhanced Export Competitiveness*
- Jones, Linda & Miller; Calvin (2010): *Agricultural Value Chain Finance – Tools and Lessons*
- Miller, Calvin (2011): *Agricultural Value Chain Finance Strategy and Design*

A Equipa da SLE irá estabelecer e gerir um instrumento de documento do estudo. A Equipa do SLE já criou um espaço no Dropbox (www.dropbox.com). Dados de acesso ao espaço serão disponibilizados aos membros da equipa e outros interessados.

10. DURAÇÃO E FASES DO ESTUDO

O Estudo compreende **3 fases distintas**, nomeadamente um período de 2 meses de preparação na Alemanha, 3 meses de trabalho de campo em Moçambique e um mês de conclusão final (depois da fase de campo) na Alemanha.

Fase 1: Preparação na Alemanha (Junho - Julho de 2015)

Durante este período de 2 meses espera-se que os membros da equipa se familiarizem com Moçambique, a sua história, os sectores agrícola e financeiro, assim como com o conceito de cadeias de valor agrícolas, as análises de cadeias de valor agrícolas e o conceito do financiamento de cadeias de valor agrícolas.

É da responsabilidade da Equipa de Pesquisa, em especial da Equipa do SLE, obter informação e documentos relevantes sobre estes tópicos.

Encontros de preparação serão mantidos com pessoal relevante da KfW.

Fase 2: Trabalho de Campo em Moçambique (Agosto – Outubro de 2015)

Esta é a fase mais importante do estudo, em que os membros da Equipa de Pesquisa irão executar a pesquisa empírica em Moçambique.

Os membros da equipa farão a coleta de dados e entrevistas e vão interagir com atores relevantes na cadeia de valor agrícola selecionada, assim como com representantes de ministérios relevantes e representantes de organizações relevantes nos diferentes níveis.

Durante esta fase a Equipa do SLE:

- Trabalhará em Maputo, terá reuniões com pessoal da KfW, pessoal da AgDevCo, atores principais e representantes de ministérios, assim como outras instituições com representação nacional em Maputo (2 semanas);
- Reunirá e selecionará estudantes do ISPM, assim como relatará sobre o progresso feito;
- Efetuará visitas de campo às várias áreas rurais de Moçambique a fim de reunir com atores na cadeia de valor agrícola;
- Terá uma reunião de wrap-up e apresentação de constatações preliminares (Relatório Preliminar) a KfW, AgDevCo e outros atores envolvidos em Moçambique, provavelmente em Maputo.

Durante esta fase, a Equipa de Pesquisa manterá um contacto direto com o gestor de projeto responsável na KfW, assim como outro pessoal da KfW em Moçambique.

Fase 3: Fase Conclusiva na Alemanha (Novembro de 2015)

Depois da conclusão da fase de campo e apresentação das constatações preliminares em Maputo, a Equipa do SLE retornará à Alemanha a fim de executar o trabalho final de análise, conclusão e redação do relatório final do estudo, contendo todas as constatações e recomendações relevantes. O KfW e AgDevCo receberão cópias do relatório final do estudo e terão oportunidade de fazer o retorno no referente ao primeiro *draft* do relatório preliminar (no calendário adequado). Os resultados finais do estudo serão apresentados ao KfW na Alemanha, Frankfurt.

11. PAPEL E RESPONSABILIDADES

SLE: Preparar, organizar e implementar o estudo e documentar os resultados. Isto inclui a preparação da equipa de pesquisa.

KfW: É a organização dirigente no concernente ao estudo e é responsável pela liderança geral. O KfW, sempre que possível, contribuirá ativa e diretamente na preparação e implementação da pesquisa.

ISPM: Contribuir no desenho e preparação do estudo; Apresentar estudantes a serem selecionados para fazerem parte da Equipa de Pesquisa na fase de campo; Participar nos eventos de lançamento da pesquisa; Facilitar contactos com instituições relevantes; Participar na fase de campo (pré-teste dos instrumentos de recolha de dados e execução da recolha de dados); Contribuir para a elaboração do relatório da fase de campo; Participar na disseminação dos resultados da pesquisa.

12. CALENDÁRIO

Semana	Data	Atividade
		Pesquisa Orientada para a Ação (PAD)
22/23	28.05. - 03.06.	Clarificação da missão
23-25	05.06. - 19.06.	Definição do Conteúdo
26 e 27	22.06. – 26.06.	Seleção dos Métodos
27	29.06. – 02.07.	Fortalecimento da Equipa, Treinamento de Segurança, Gestão de Crises
28	06.07. – 10.07.	Seleção dos Métodos
29	13.07. – 17.07.	Elaboração do Relatório Inicial (Inception Report)
30	23.07. – 24.07.	Teste geral do Esquema do Estudo
31	27.07. – 28.07.	Apresentação do Esquema do Estudo
32-44	03.08. – 31.10.	Fase de Campo em Moçambique
45	02.11. – 06.11.	Regresso
		Avaliação e Fase de Encerramento
46	09.11.	Reunião
46/47	10.11. – 20.11.	Redação do Estudo
48	23.11. – 25.11.	Apresentação dos resultados do estudo
	26.11. – 27.11.	Avaliação do Projeto de Pesquisa

Anexo 1: Lista de outras instituições

Entidades Governamentais:

- Direção Provincial de Agricultura de Segurança Alimentar de Manica
- Direção Provincial de Agricultura de Segurança Alimentar de Sofala
- Fundo de Desenvolvimento Agrário
- Centro de Promoção da Agricultura (Nacional, Manica, Sofala e Nampula)
- Instituto de Investigação Agrária de Moçambique (IIAM)
- Centro de Formação em Frutas (CFF, Nampula Província /IAAM)

Associações Económicas e Associações de Camponeses:

- Confederação das Associações Económicas de Moçambique (CTA)
- Conselho Empresarial Provincial (CEP) de Manica
- Associação Comercial e Industrial de Sofala (ACS)
- Associação de Fruteiras do Sul de Moçambique (FruitSul)
- Associação de Produtores de Vegetais e Frutas do Centro de Moçambique
- Associação de Camponeses de Inhazonia I

Bancos e outras instituições financeiras:

- Banco Comercial e de Investimentos (BCI)
- Banco Terra
- GAPI, Sociedade de Investimentos, SA

Outras entidades e iniciativas:

- Beira Agricultural Growth Corridor (BAGC)
- Alliance for a Green Revolution in Africa (AGRA)
- GIZ (ProEcon and Good Financial Governance /Manica)
- FSD/DAI Mozambique, Financial Sector Deepening
- Business companies and men acting in the agrarian sector (Serra Choa Fruta Lda, Nhata Rapara Lda, Eng. Amilcar Benate, Eng. Pedro Paulino, etc.)
- Experts (Dr. Jorge Tinga, Dr. Antonio Muagerene).

Anexo 2: Composição da Equipe de Pesquisa

Nome	Posição	Entidade	País
	Investigadora Júnior	SLE	Alemanha
	Investigador Júnior	SLE	Alemanha
	Investigador Júnior	SLE	Alemanha
	Investigadora Júnior	SLE	Alemanha
	Investigadora Júnior	SLE	Alemanha
	Investigadora Júnior	UFRRJ	Brasil
	Investigadora Júnior	UFRRJ	Brasil
	Líder da Equipe	SLE	Moçambique/Alemanha
	Estudante	ISPM	Moçambique
	Estudante	ISPM	Moçambique
	Estudante	ISPM	Moçambique

CASO 3: BRASIL

Termos de Referência para a Avaliação da capacidade de carga e proposta de usos e gestão para as trilhas de visitação da RPPN Reserva Ecológica Guapiaçu

1. CONTEXTO

Mundialmente, as áreas protegidas constituem-se, por excelência, em espaços de implantação e exploração do ecoturismo, pois são elas que atraem os visitantes em busca da natureza, de novas formas de lazer e de recreação ao ar livre. Dessa forma, podem ser consideradas como excelentes locais para o desenvolvimento do ecoturismo.

O turismo praticado em unidades de conservação almeja baixo impacto ambiental, possibilitando a sustentação econômica das Unidades de Conservação (UCs) e auxiliando a movimentação financeira nas regiões onde as atividades tradicionais (agricultura familiar, pesca e extrativismo) têm demonstrado insuficiência para a manutenção da população.

O uso público em áreas naturais requer a preocupação com a sustentabilidade, a qual se refere primordialmente à conservação do ambiente natural como pré-requisito da manutenção da visitação ao longo prazo.

Entretanto, com o aumento do fluxo de turistas, as atividades desenvolvidas em áreas protegidas requerem planejamento e estudo para a gestão dos visitantes. Além disso, é essencial a determinação e o monitoramento dos impactos produzidos pela prática do ecoturismo, bem como a definição de limites de uso. Todas estas informações devem estar presentes em um plano de gestão, fundamental para o correto gerenciamento das atividades inerentes à unidade de conservação.

Para a obtenção dos limites de uso público e monitoramento dos impactos, são necessários alguns instrumentos metodológicos e a análise da capacidade de carga antrópica de trilhas tem sido um dos principais meios para a determinação dos limites impostos pelo ambiente.

2. JUSTIFICATIVA

Trilhas de visitação em unidades de conservação precisam de ser geridas periodicamente de forma a evitar que as elevadas taxas de visitação possam causar erosão, modificação da diversidade biológica, etc. A Reserva Ecológica Guapiaçu (REGUA) é, no estado do Rio de Janeiro, referência na visitação e utilização de trilhas para *birdwatching* e educação ambiental, atraindo público variado, como observadores de aves, escolares e pesquisadores.

No entanto, a REGUA ainda não realizou a avaliação da capacidade de carga ou desenvolveu um plano de uso e gestão das trilhas de visitação da unidade. Dessa forma, os presentes Termos de Referência visam avaliar a capacidade de carga das trilhas de visitação da REGUA, desenvolver o plano de gestão e uso dessas trilhas e desenvolver um plano de educação e comunicação ambiental dessa RPPN com foco nos visitantes.

3. OBJETIVOS GERAL (Outcome):

- Melhorar a gestão dos recursos naturais através do ordenamento do uso público.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (Resultados/Outputs):

- Avaliar a capacidade de carga das diferentes trilhas de visitação da REGUA através de métodos tradicionalmente empregados para esse objetivo.
- Desenvolver o plano de gestão e zoneamento do uso público, identificando possíveis problemas e propondo medidas que evitem e reduzam os impactos da visitação.
- Desenvolver uma estratégia de educação e comunicação ambiental adequada às demandas e características locais.

5. PRODUTOS (Deliverables)

- Relatório de avaliação da capacidade de carga
- Plano de visitação e uso de trilhas
- Plano estratégico de educação e comunicação ambiental da REGUA

6. ATIVIDADES

- Realizar reunião com a equipa do projeto para discutir a estratégia do trabalho em campo;
- Definir a metodologia de campo para geração dos produtos;
- Discutir o instrumento de coleta a ser utilizado;
- Definir e organizar logística de campo;
- Realizar a coleta em campo das informações para determinar a capacidade de carga;
- Sistematizar e analisar os dados coletados em campo em folha de cálculo digital;
- Consolidar relatório final com a síntese dos resultados em português, em formato Word, e uma versão de apresentação em formato Power Point.

7.  rea de estudo

Reserva Ecológica de Guapiaçu, Distrito de Guapiaçu

Município: de Cachoeiras de Macacu (Aproximadamente 100 km do Rio de Janeiro)

8. ACTORES-CHAVE/PARCEIROS

Reserva Ecológica de Guapiaçu

Centro Internacional de Estudos para o Desenvolvimento Sustentável (CIEDS/UFRRJ)

9. ACOMPANHAMENTO

O desenvolvimento das atividades será realizado sob a supervisão do prof. Dr. Leandro Fontoura, que acompanhar  as atividades a serem desenvolvidas pela equipe do PPGPDS.

O número de vagas disponíveis para esses TdR   de até 4 estudantes.

10. CRONOGRAMA

Data	Atividade	Local
Agosto	Fase de preparação do projeto pelo supervisor e parceiros	RJ
	Aprimoramento dos TdR	RJ
Setembro	Fase de Preparação do estudo pela equipa PPGPDS	
	Formação da equipa	RJ
	Definição do âmbito das atividades	RJ
	Levantamento de informações de pesquisa	RJ
	Preparação do Trabalho de Campo	RJ
Outubro	Fase de campo	
	Ida para o campo	Regua
	Realização das atividades de campo	Regua
	Conferência das informações coletadas em campo	Regua
	Tabulação e análise dos resultados	RJ
Novembro	Fase final: relatório final e apresentação	RJ
	Consolidação do relatório final	RJ
	Apresentação dos resultados aos parceiros e avaliação conjunta	RJ
	Entrega do relatório final aos parceiros	RJ

CASO 4: MOÇAMBIQUE

Termos de referência para a pesquisa sobre o abandono escolar pela rapariga, no ensino primário, na Zambézia

1. INTRODUÇÃO

A IBIS é uma Organização Não Governamental Dinamarquesa, de solidariedade e desenvolvimento que desenvolve as suas atividades em Moçambique, desde 1976. Atualmente, a IBIS está a desenvolver programas de Educação, Cidadania e Acesso à Informação, nas províncias de Maputo e Zambézia, acreditando que com as suas ações, os mais desfavorecidos se representem a si próprios, na definição das suas prioridades de desenvolvimento, independentemente da sua condição social e económica e que tenham capacidade de exigir que os seus direitos sejam respeitados e que cumpram os seus deveres de cidadania, sem desigualdades entre mulheres e homens, contribuindo desta forma para a construção de uma sociedade moçambicana cada vez mais justa e democrática.

No âmbito da sua intervenção no sector de educação, a IBIS Moçambique e seus parceiros desenharam um programa temático denominado EPAC - Educação Participativa de Qualidade para o Desenvolvimento da Comunidade (2012-2016), que está sendo implementado nas províncias de Maputo e Zambézia. O EPAC está desenhado para apoiar fundamentalmente a educação básica, nas zonas de intervenção do programa, providenciando apoio às escolas, com vista a torná-las modelos de boa gestão e de aprendizagem relevante e significativa para os alunos.

De modo a alcançar os resultados do programa, foram definidos os seguintes objetivos:

2. OBJETIVO GERAL

Em finais de 2016, crianças e jovens de ambos os sexos usufruem dos seus direitos educativos, cumprem os seus deveres e participam ativamente no desenvolvimento das suas comunidades e os actores da sociedade civil são forças de mudança no sector da Educação.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Em finais de 2016, as escolas apoiadas pelo EPAC dão aos alunos educação relevante e de qualidade, e servem de modelo para replicação e advocacia.
- Em finais de 2016, as escolas apoiadas pelo EPAC são dirigidas por uma gestão escolar inclusiva e um Conselho de Escola democraticamente eleito, cujos membros demonstram boa governação interna e influenciam a governação local.
- Em finais de 2016, os parceiros da IBIS e as Organizações da Sociedade Civil relevantes influenciam as políticas educativas nacionais.

Para a operacionalização destes objetivos, a IBIS está a implementar as suas atividades através de parcerias com organizações da Sociedade Civil com foco em educação, assim como com Instituições do Estado, nomeadamente, Institutos de Formação de Professores (IFP) de Quelimane, de Alto Molócuè e da Matola, em colaboração com o Ministério da Educação (MINED), Direções Provinciais de Educação e Cultura (DPEC) e Serviços Distritais de Educação Juventude e Tecnologia (SDEJT).

4. JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

A Constituição da República de Moçambique define a Educação como um direito de todo o cidadão (Artigo 88.º) e como um caminho para a unidade nacional, a erradicação do analfabetismo, o domínio da ciência e da técnica, bem como a formação moral e cívica dos cidadãos (Artigo 113.º).

Moçambique subscreveu a Educação para Todos, no Quadro de Ação de Dakar (2000), o qual estipula que devem ser atingidas até 2015 seis metas baseadas em direitos. De particular importância para este programa é a meta 2, que pretende garantir que “todas as crianças, sobretudo raparigas, crianças em situação difícil e pertencentes a minorias, tenham acesso a educação primária de boa qualidade gratuita e obrigatória e a concluíam”, e a meta 6, que visa “eliminar disparidades de género na educação primária e secundária até 2005, e alcançar igualdade de género na educação até 2015, com enfoque na garantia de completo e igual acesso das raparigas à educação básica de boa qualidade e à sua conclusão.” Moçambique subscreveu também os Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM), que visam conseguir educação primária universal até 2015, incluindo eliminação da disparidade de género na educação primária.

Embora o Governo de Moçambique esteja a empreender reformas e a desenvolver políticas no sector da Educação, visando o aumento da participação da rapariga na escola, com destaque para a abolição da taxa de ingresso no ensino básico, aumento relativo do número de salas de aulas, entre outras medidas, a equidade está muito aquém do desejável.

De acordo com o relatório da UNICEF, 2010, a taxa de conclusão da rapariga, que é o indicador chave para medir a qualidade de ensino, continua baixa – quase metade das crianças em idade escolar no ensino primário abandonam a escola sem concluir a 5ª classe.¹⁴

O Balaço do Plano Económico e Social de 2012 e primeiro semestre de 2013 que também faz uma abordagem sobre o Cumprimento dos Objetivos e Metas de Desenvolvimento do Milénio, refere que a taxa bruta de conclusão baixou ligeiramente no ensino primário (sétima classe), ao passar de 48% em 2009 para 47,3% no ano passado (2013), o que revela que a eficácia interna do sistema educativo é baixa.

Dados agregados de escolarização, contidos no Plano Estratégico da Educação de 2012 - 2016, apontam como fatores que concorrem para o aumento do índice de desistência escolar das raparigas, as longas distâncias que estas têm que percorrer para chegarem à escola, falta de infraestruturas, escolas incompletas, qualidade/relevância da educação, custos, nível de qualificação dos docentes e o número limitado de professores e professoras que possam servir de modelo. De acordo com a mesma fonte, as regiões centro e norte do país são as que apresentam a situação de desistência mais alta, comparativamente à região sul do país,

¹⁴WILSA Moçambique, Outras Vozes, Agosto de 2007.

dadas as assimetrias regionais e o índice de pobreza das suas populações. Deste modo, enquanto o fosso em termos de género (rapazes e raparigas) era de 0,7% na província de Gaza (Sul do país), em 2005, nas províncias centrais de Sofala, Nampula e Zambézia, no mesmo período, o fosso era superior a 10%.

A estratégia da IBIS, tendo a escola como unidade de intervenção, assenta em 2 pilares-chave, a saber: i) - Boa governação e engajamento comunitário – com vista a tornar a escola num modelo de boa governação e gestão responsável, onde as comunidades reconhecem o valor da escola como veículo para o seu desenvolvimento e participam de forma voluntária e consciente no seu papel de gestão e desenvolvimento da sua escola, como direito. ii) – Desenvolvimento de competências profissionais dos professores – por forma a tornar a aprendizagem dos alunos significativa, ativa e relevante para o seu próprio desenvolvimento e para a sua comunidade.

O impacto do trabalho da IBIS e parceiros com professores, gestores de escolas, e comunidades, através dos Conselhos Escolares é reconhecido pelas comunidades e autoridades educacionais a todos os níveis. Todavia ainda persistem importantes desafios que de uma forma direta ou indireta afetam o alcance pleno dos objetivos do programa e que igualmente constituem preocupação da sociedade em geral, tal é o caso do abandono escolar das raparigas.

5. OBJETIVO DO TRABALHO

Realizar uma pesquisa sobre o abandono escolar das raparigas na província da Zambézia, orientada para uma análise profunda sobre os fatores que concorrem para que as raparigas desistam da escola, antes de concluírem o ensino básico e refletir sobre as estratégias de melhoria do acesso e da retenção das raparigas na escola.

A pesquisa deverá tomar em consideração os seguintes pontos para análise:

- A qualidade das infraestruturas escolares com destaque para salas de aulas, mobiliário escolar e outros elementos físicos relevantes para uma boa aprendizagem;
- A qualidade das aulas oferecidas pelos professores (ensino motivador, interessante para alunos, professores sensíveis ao género);
- A distância percorrida pelas raparigas de casa para a escola e vice-versa;
- O ambiente escolar favorável ao género (casas-de-banhos seguras distribuídas por género, com água, etc.);
- Segurança e proteção (até que ponto a escola e a comunidade oferecem segurança e proteção às meninas contra qualquer tipo de abuso)
- Trabalho doméstico com destaque para o tempo que as meninas levam ajudando nos trabalhos domésticos, contra o tempo disponível para realizar atividades da escola;
- A perceção dos pais e encarregados de educação sobre a importância da escola e da educação da rapariga em comparação com os rapazes;

- O empenhamento das autoridades de educação para com a importância da educação da rapariga (ações concretas realizadas por estas para melhorar a participação da rapariga e conclusão do ensino primário);
- Eficácia das estratégias locais de retenção das raparigas na escola;
- Comparar o aproveitamento escolar das raparigas com o dos rapazes, como uma das formas de avaliar a motivação da rapariga para com a sua escola.

6. RESULTADOS ESPERADOS

Apresentar um relatório final do estudo, incluindo, no mínimo:

- Sumário executivo;
- Introdução;
- Observações sobre o contexto nas áreas temáticas e geográfica;
- Breve descrição do processo de trabalho;
- Metodologia usada, incluindo instrumentos de recolha de dados;
- Leitura analítica e discussão das informações coletadas;
- Conclusões e recomendações;
- Lista de documentos consultados;
- Lista de entidades/instituições/pessoas visitadas e entrevistadas;
- Revisão bibliográfica.

7. DELIMITAÇÃO GEOGRÁFICA

A pesquisa deverá ser realizada em quatro distritos da província da Zambézia: Alto Molócue, Maganja da Costa, Ile e Quelimane, em pelo menos 5 escolas em cada um dos 4 distritos.

8. METODOLOGIA

Para o alcance dos objetivos deste trabalho, o consultor deverá preparar o processo de recolha de dados e informações, em colaboração com a equipa da IBIS, baseando-se nas linhas orientadoras dos documentos-chave da IBIS.

Em termos de técnicas de pesquisa, o consultor é livre de selecionar as mais adequadas, contudo deverá privilegiar o contacto direto com os grupos-alvo do EPAC e entidades relevantes. A administração de entrevistas a grupos focais e a informantes-chave (professores, diretores de escolas, alunos, parceiros da IBIS, SDET, etc.), o uso de questionários, a observação, são recomendadas.

A sugestão da IBIS é de que o consultor visite pelo menos 2 escolas onde a IBIS e parceiros trabalham no sentido de analisar a viabilidade das estratégias de retenção das raparigas nas escolas e constituir conteúdo do relatório caso sejam consideradas boas práticas possíveis de serem adotadas ou replicadas como solução para o problema central da pesquisa.

9. PRINCIPAIS TAREFAS E PAPEL DO CONSULTOR

- Ler os documentos relevantes da IBIS Moçambique, particularmente os documentos do programa EPAC, nomeadamente, o Documento B, relatórios, bem como a Política de Género da IBIS;
- Produzir uma proposta técnica que vai orientar o estudo, incluindo também a sua viabilidade e adequação em relação ao contexto e ao objetivo da pesquisa. De entre vários aspetos, a proposta técnica deve conter:
 - ✓ Descrição dos objetivos específicos do estudo, as metodologias e o processo de trabalho;
 - ✓ Os instrumentos que serão usados para a coleta de dados. Espera-se uma especificação muito detalhada de todos os instrumentos e técnicas que serão utilizadas em diversos estágios da pesquisa;
 - ✓ O cronograma das atividades;
 - ✓ O orçamento necessário para a pesquisa, incluindo a edição do estudo em livro;
 - ✓ Composição da equipa de pesquisadores de campo. Deverão ser apresentadas informações referentes ao perfil e ao número de profissionais previstos.
- Durante o desenho da proposta o consultor deve assegurar que:
 - ✓ A pesquisa seja projetada para reduzir os riscos para os participantes e aumentar os seus possíveis benefícios com o resultado do trabalho. Deve ser esclarecido com antecedência o propósito da pesquisa e os benefícios a serem alcançados pelos entrevistados resultantes da análise do fenómeno em discussão.
 - ✓ O pesquisador deve ter em conta a proteção de participantes vulneráveis, especialmente raparigas jovens, menores de 18 anos.
 - ✓ Questões elaboradas para as entrevistas devam ser respeitosas e com linguagem culturalmente apropriada;
 - ✓ O desenho dos instrumentos de pesquisa deva ter em consideração as normas culturais e não causar desconforto aos entrevistados.
- Partilhar e discutir a proposta técnica com a equipa do programa de educação da IBIS. A proposta deverá ser aprovada pela IBIS, antes do início do estudo
- Visitar instituições estatais que lidam com a área da Educação nos distritos selecionados;
- Visitar e dialogar com os parceiros da IBIS que operam na província da Zambézia,
- Visitar *stakeholders* relevantes, como por exemplo, algumas famílias, autoridades locais nos distritos selecionados;
- Produzir e editar em livro o relatório da pesquisa.

10. PAPEL DA IBIS

- Elaborar credenciais para a realização do estudo no campo;
- Apoiar os consultores em transporte para os distritos;
- Providenciar espaço físico nos 4 distritos para a realização de entrevistas coletivas e outras tarefas julgadas pertinentes;
- Providenciar outras formas de apoio logístico acordado.

11. PRAZO

A pesquisa deverá ser realizada e concluída num prazo de 30 dias úteis, desde a data da assinatura do contrato, cabendo ao consultor a apresentação da proposta do cronograma de atividades, a qual deverá ser aprovada pela IBIS.

Após a aprovação do relatório do estudo, o consultor será solicitado pela IBIS para facilitar a divulgação dos resultados da pesquisa, num workshop a realizar-se em Quelimane, com a participação do staff da IBIS, organizações juvenis, parceiros relevantes da IBIS, Instituições e entidades relevantes.

12. PERFIL DO CONSULTOR

- Formação superior em ciências de Educação ou outra relevante;
- Conhecimento da Política de Educação de Moçambique;
- Experiência comprovada na realização de estudos de impacto social;
- Experiência de trabalho no sector da Educação;
- Domínio da Língua portuguesa.



ISSN: 1433-4585

ISBN: 978-3-947621-18-7