



Termo de Referência – IABS PRS-FIN-024

Contratação de serviços técnicos especializados para construção técnico-participativa de Planos de Negócios, com foco no fortalecimento e estruturação das Organizações Socioprodutivas (OSPs) do projeto

Convênio BID-IABS ATN/LC-1708-BR – “Projeto Agricultura de Baixo Carbono e Desmatamento Evitado para Reduzir a Pobreza no Brasil Fase II - Desenvolvimento Rural Sustentável no Cerrado”

Serviços Técnicos Especializados na modalidade de produto

Brasília, 21 de fevereiro de 2022

Resumo

Este Termo de Referência estabelece condições e linhas gerais para a contratação, pelo Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade – IABS, no âmbito do projeto *Agricultura de Baixo Carbono e Desmatamento Evitado para Reduzir a Pobreza no Brasil Fase II - Desenvolvimento Rural Sustentável no Cerrado – ATN/LC-1708-BR*, de serviços técnicos especializados para construção técnico-participativa de Planos de Negócios a serem realizados nas Organizações Socioprodutivas (OSPs) selecionadas no âmbito do projeto, com foco no seu fortalecimento e estruturação e nas potencialidades conjuntas dos produtores(as) associados(as) como Unidades Multiplicadoras (UMs) de cada OSP. Este processo seletivo será realizado por lotes, considerando o conjunto de OSPs de cada microrregião do projeto.

O projeto

O projeto *Agricultura de Baixo Carbono e Desmatamento Evitado para Reduzir a Pobreza no Brasil Fase II - Desenvolvimento Rural Sustentável no Cerrado – ATN/LC-1708-BR*, ou Projeto Rural Sustentável - Cerrado (PRS - Cerrado), tem como principais objetivos mitigar as emissões de gases de efeito estufa (GEE) e aumentar a renda de pequenos(as) e médios(as) produtores(as) no bioma Cerrado, por meio da promoção da adoção de tecnologias de baixa emissão de carbono. Visa ainda a implantação de atividades que melhorem o acesso dos(as) produtores(as) à assistência técnica e à capacitação, bem como apoio a organizações de produtores(as) para fortalecer a organização produtiva e a comercialização da produção rural. Além disso, contribui na melhora das capacidades dos(as) provedores(as) locais de assistência técnica (tanto instituições quanto profissionais



individuais) para trabalharem com tecnologias de baixa emissão de carbono e com práticas integradas e sustentáveis de produção.

Para alcançar esses objetivos, o projeto se concentra nas seguintes atividades principais: (i) capacitação de provedores(as) locais de assistência técnica na aplicação de tecnologias de baixa emissão de carbono; (ii) identificação e mobilização de produtores(as) para participarem como Unidades Demonstrativas (UDs) e Unidades Multiplicadoras (UMs) associadas ao projeto; (iii) assistência técnica, treinamento e ações de sensibilização a produtores(as) para promover a adoção de tecnologias de baixa emissão de carbono e sistemas de produção sustentáveis; (iv) certificação e benefícios coletivos direcionados para fortalecer organizações de produtores(as) nas práticas produtivas e nas cadeias de valor da agropecuária de baixa emissão de carbono; e (v) ações de pesquisa em diversas áreas relacionadas aos objetivos do projeto.

As atividades focam na implementação de sistemas integrados de lavoura-pecuária-floresta (ILPF) e na recuperação de pastagens degradadas (RPD), visando contribuir com o desenvolvimento rural sustentável no Cerrado, aumentando a eficiência do uso da terra, a produtividade e o incremento na geração de renda entre os(as) produtores(as), mitigando as emissões de GEE e reduzindo a pressão para desmatar a floresta nativa objetivando a produção agropecuária.

O projeto atua nos estados de **Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Minas Gerais**, em municípios que possuem um percentual significativo de pastagens degradadas, elevadas taxas de desmatamento e aptidão para introdução de sistemas integrados de produção.

Arranjo institucional do projeto

O projeto é financiado pela Cooperação Técnica BR-T1409 aprovada pelo **Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)** com recursos oriundos do Financiamento Internacional do Clima do **Governo do Reino Unido**, tendo o **Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA)** como beneficiário institucional. O **Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade (IABS)** é responsável pela execução e administração técnica, financeira e fiduciária do projeto (Convênio BID – IABS ATN/LC-1708-BR). A **Associação Rede ILPF**, por meio da **Embrapa**, é responsável pela coordenação científica e apoio às demais atividades executivas do projeto.

Responsável pela contratação

Criado em 2003, o **Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade (IABS)** é uma entidade sem fins lucrativos, certificada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), que congrega diversas ações, arranjos e experiências em busca do imperativo da



sustentabilidade. Seu objetivo é contribuir para o desenvolvimento sustentável, a redução das desigualdades, o combate às mudanças climáticas e a garantia do acesso a tais benefícios às gerações presentes e futuras (saiba mais em www.iabs.org.br).

Desde 2006, vem atuando como facilitador na recepção e gestão de fundos de cooperação internacional, recebendo os recursos técnicos e financeiros, aplicando-os de acordo com as decisões de parceiros(as) e beneficiários(as) e prestando contas com os(as) envolvidos(as), concomitante à supervisão estratégica, técnica e administrativa de todo o processo.

Objetivos da contratação

Objetivo geral: Conduzir e facilitar a construção técnico-participativa de Planos de Negócios com foco na estruturação e fortalecimento das Organizações Socioprodutivas (OSPs) selecionadas na Chamada para Seleção Integrada de Organizações Socioprodutivas (OSPs) e Unidades Multiplicadoras (UMs).

Objetivos específicos:

Os seguintes objetivos específicos são considerados necessários ao alcance dos objetivos do projeto:

OE1: Realizar o diagnóstico institucional e das atividades socioprodutivas de cada OSP, observando a governança organizacional, gestão de pessoas, gestão financeira e econômica, gestão de processos produtivos e tecnológicos, gestão comercial, gestão socioambiental, análise dos principais negócios, atividades e cadeia(s) produtiva(s) da organização e do conjunto de produtores(as) vinculados(as) como UMs, considerando ainda o contexto da microrregião do projeto, com foco na produção sustentável e na agropecuária de baixa emissão de carbono;

OE2: Construir, em conjunto com os(as) representantes das OSPs, os(as) produtores(as) vinculados(as) como UMs e Agentes de Assistência Técnica (ATECs), o Plano de Negócios de cada organização, contendo um Plano de Ação e um Plano de Investimento (para destinação dos Benefícios Coletivos previstos no projeto), com vistas ao fortalecimento da organização e ao desenvolvimento de práticas produtivas sustentáveis e de baixa emissão de carbono;

OE3: Orientar, acompanhar e apoiar os(as) representantes das OSPs quanto à construção, planejamento e orientação das ações, conforme previsto no Plano de Negócios, por meio de visitas técnicas presenciais e virtuais;



OE4: Apoiar na organização e execução das atividades de integração previstas para as OSPs, no desenvolvimento de conteúdo para material de comunicação da OSP e na estruturação de proposta para as Rodadas de Negócios.

Trilha metodológica para o Plano de Negócios

O Plano de Negócios é uma ação estratégica para fortalecimento e estruturação das OSPs, nas áreas de governança organizacional, gestão de pessoas, gestão financeira e econômica, gestão de processos produtivos e tecnológicos, gestão comercial, gestão socioambiental, além da identificação e proposição futura da(s) principais atividades(s), negócio(s) e cadeia(s) produtiva(s) em que está inserida e seu papel dentro dela. Com isso, busca-se a promoção de práticas produtivas sustentáveis e da agropecuária de baixa emissão de carbono, visando a melhoria produtiva, o fortalecimento de seus associados e o acesso qualificado ao mercado, contemplando as políticas públicas e incentivos existentes.

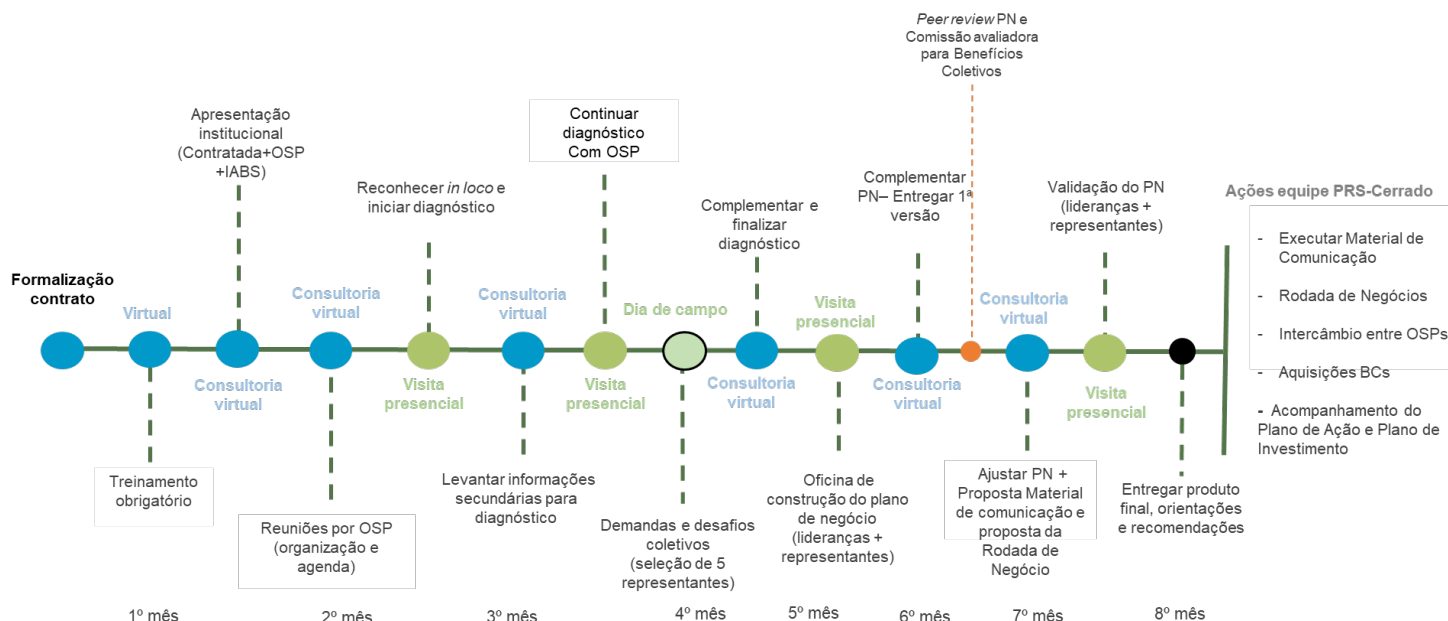
Tem o propósito de ampliar e fortalecer o papel e as competências da OSP, permitindo maiores condições de sustentabilidade organizacional e de promoção e apoio para o coletivo de produtores(as) rurais vinculados(as) à organização.

A realização da trilha metodológica deverá ser baseada em ferramentas participativas de integração, consulta e apoio à tomada de decisão pela OSP, visando o aprimoramento das diferentes áreas mencionadas. Sua metodologia deverá ser estruturada em atividades que envolvam um diagnóstico, que servirá de base para a construção técnico-participativa de um Plano de Negócios, construído e firmado em conjunto com cada OSP e seus(sua) produtores(as) associados(as).

Também estão previstas ações de integração entre produtores(as) de cada OSP, entre OSPs da mesma microrregião do projeto e rodada de negócios com demais atores envolvidos na(s) cadeia(s) produtiva(s) relacionada(s) com o objetivo de buscar complementaridade e evitar duplicidade nos apoios fornecidos às OSPs. A OSP também terá a possibilidade de construir material informativo e de comunicação para apoio nas ações de integração, divulgação e mercado.

Para a execução deste trabalho, a instituição contratada deverá considerar a trilha metodológica do Plano de Negócios proposta pelo projeto, para prestação dos serviços em **8 meses**, com atividades junto às OSPs, sendo, no mínimo, 5 atendimentos presenciais e 6 atendimentos virtuais, de forma individualizada, para levantamento, avaliações e definições estratégicas, conforme Figura 1.

Figura 1: Trilha metodológica para Plano de Negócios



Entende-se por **atendimento presencial** a visita *in loco* da Contratada à organização socioprodutiva e o contato direto com os(as) representantes, os(as) produtores(as) vinculados e a Instituição de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATEC) do projeto que assiste os(as) produtores(as). Objetiva-se a discussão e execução das atividades previstas na trilha metodológica dos Planos de Negócios do projeto. Estimam-se entre 6 e 8 horas para cada atendimento presencial por organização.

Em complementação aos **atendimentos presenciais** nas OSPs, a Contratada deverá realizar **acompanhamentos virtuais (não presenciais)**, utilizando tecnologias digitais para dar sequência à prestação dos serviços. Estimam-se entre 2 e 3 horas para cada atendimento virtual individualizado por organização. Para este acompanhamento, deverão ser utilizadas ferramentas de comunicação que permitem à Contratada se conectar direta e virtualmente com os(as) representantes e os demais atores envolvidos, através da Internet ou celular e assim interagir com eles(as), enviar informações técnicas/gerenciais/comerciais, tarefas, mensagens, comunicados, vídeos, e até fazer transmissões ao vivo, caso possível e necessário. A interação individual continuada via ferramentas digitais ou mídia social (*WhatsApp* ou outro) é estimulada entre a Contratada e os(as) representantes das OSPs, para a troca de informações específicas. Limitações de conectividade e acesso a estas ferramentas deverão ser consideradas no planejamento das atividades. Todos os encontros presenciais e virtuais deverão ser devidamente registrados e avaliados, conforme orientações posteriores da equipe do projeto.



Organizações Socioprodutivas (OSPs) e Unidades Multiplicadoras (UMS)

No âmbito do Projeto Rural Sustentável – Cerrado, as Organizações Socioprodutivas (OSPs) são ditas como os agrupamentos formados por coletivos de produtores(as) rurais com intuito ao desenvolvimento de suas práticas produtivas de proveito comum. As OSPs são pessoas jurídicas sem fins lucrativos e podem ser constituídas como Associações, Cooperativas, Centrais de Associações/Cooperativas, Sindicatos e demais instituições formalmente estabelecidas com viés às práticas produtivas do meio rural.

As OSPs foram aprovadas na Chamada para Seleção Integrada de Organizações Socioprodutivas e Unidades Multiplicadoras (UMs). As UMs são propriedades rurais onde serão implantadas uma ou mais tecnologias de baixa emissão de carbono apoiadas pelo projeto e que estão vinculadas as OSPs, conforme previsto na referida chamada.

Essas OSPs terão diversos benefícios oferecidos pelo projeto. Isso inclui os Benefícios Coletivos (BCs), que serão disponibilizados para as OSPs por meio da aquisição de bens e serviços não reembolsáveis, previstos no Plano de Negócios. São destinados a investimentos para estruturação institucional e de apoio às atividades produtivas. O valor de apoio financeiro dos BCs foi direcionado para cada OSP com base no cumprimento das metas e no enquadramento nos critérios. O valor destinado a cada OSP será informado à Contratada, para que possa direcionar o Plano de Investimento.

As 42 OSPs do projeto possuem suas sedes localizadas em 13 microrregiões do projeto nos estados de Goiás, Minas Gerais, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. No **Anexo II** estão disponíveis os mapas das microrregiões, nome e localização das OSPs.

Lotes de contratações

As OSPs a serem atendidas estão distribuídas em 13 lotes de atuação, por microrregião do projeto, conforme destacado no **Quadro 1**, com seus respectivos estados, microrregião e municípios sede. Os(As) produtores(as) vinculados(as) às OSPs atendidas poderão estar sediadas em outros municípios.

A contratação será pelo conjunto de OSPs de uma microrregião, sendo que uma mesma instituição poderá ser contratada para execução de até 2 lotes, desde que demonstre estrutura e equipe suficientes para atendimentos das OSPs e realização completa e tempestiva das atividades previstas neste termo de referência.

Quadro 1. Lotes por microrregião (MR), estados e municípios sede da OSP e número de OSPs a serem atendidas.

UF	MR	Nº OSPs	Municípios sede das OSPs
+GO	1	3	Caiapônia (1); Perolândia (1); Quirinópolis (1)
GO	2	2	Catalão (1); Orizona (1)
GO	3	2	Morrinhos (2)
MG	1	4	Abaeté (1); Curvelo (1); Paraopeba (1); Pompéu (1)
MG	2	3	Uberlândia (2); Veríssimo (1)
MG	3	5	Brasilândia de Minas (1); João Pinheiro (1); Lagoa Grande (1); Paracatu (2)
MS	1	3	Nova Alvorada do Sul (1); Rio Brilhante (1); Sidrolândia (1)
MS	2	4	Anaurilândia (1); Bataguassu (1); Nova Andradina (1); Santa Rita do Pardo (1)
MS	3	3	Brasilândia (1); Paranaíba (1); Três Lagoas (1)
MS	4	3	Costa Rica (1); Paraíso das Águas (1); Sonora (1)
MT	1	3	Campo Verde (1); Itiquira (1); Rondonópolis (1)
MT	2	2	Canarana (1); Nova Xavantina (1)
MT	3	5	Campo Novo do Parecis (1); Diamantino (1); Tangará da Serra (3)

Atividades

As atividades descritas a seguir estão alinhadas com os objetivos deste Termo de Referência, para gerar os produtos especificados a partir dos objetivos acima expostos.

Atividade preliminar: No 1º mês após a formalização do contrato das prestadoras de serviços, haverá um momento para participar do treinamento e orientação da equipe sobre o projeto, a metodologia e objetivos do trabalho e sobre o uso do sistema/portal. Para tanto, será organizada pela equipe do projeto uma agenda de treinamento com um(a) responsável da instituição e os(as) técnicos(as) diretamente envolvidos(as) nas atividades. A instituição selecionada deverá se comprometer com a participação neste treinamento. Cada instituição contratada poderá indicar 2 participantes de forma presencial, os demais poderão participar de forma virtual. As despesas de



deslocamento e hospedagem, caso necessárias, serão custeadas diretamente pelo projeto, mediante prévia aprovação.

Atividade 1: Elaborar o **Plano de Trabalho**. Deverá conter a proposta técnica de trabalho, com: a) as respectivas metodologias aplicadas para alcançar cada objetivo pretendido, incluindo as formas para mobilização, realização e sistematização das atividades, o planejamento das ações, a descrição das atividades e as ferramentas a serem utilizadas; b) as etapas que serão realizadas para alcançar os objetivos, o cronograma das ações, com a previsão de início e fim das atividades, o agendamento das reuniões (presenciais e virtuais) para desenvolvimento dos trabalhos e a apresentação de resultados com data, local de realização das reuniões/acompanhamentos e relação de convidados; e c) os(as) responsáveis da instituição contratada por cada atividade. A metodologia descrita deverá considerar os diferentes estratos das OSPs: 1 (prioritariamente de pequenos(as) produtores(as)) e 2 (prioritariamente de médios(as) produtores(as)).

Para essa atividade, será necessário, no mínimo, 1 (um) atendimento virtual com a equipe de Campo do Projeto e representantes das OSPs e 1 (um) atendimento virtual com os representantes das OSPs, de forma individual, para aproximação, complementar o Plano de Trabalho, além de definir agendas em conjunto. Esta atividade deverá acontecer entre os meses 1 e 2 após a assinatura do contrato. A instituição contratada deverá considerar no Plano de Trabalho os atendimentos descritos nas **atividades 2 a 4**.

Para o **agendamento das visitas** nas OSPs e demais atividades, em alinhamento com a equipe de Campo do projeto, a instituição contratada deverá considerar:

- Durante o treinamento previsto na atividade anterior e em contatos posteriores serão realizadas ações conjuntas com a equipe de Campo do PRS - Cerrado para a conexão com os representantes das OSPs e o início do agendamento das visitas nas sedes, de acordo com a trilha metodológica e os prazos previstos para execução de cada atividade;
- Metodologicamente também é recomendado que os demais atendimentos virtuais sejam previamente agendados – dia e hora – para maior eficiência e eficácia da prestação dos serviços e para maior acompanhamento da equipe de projeto;
- Algumas visitas de campo poderão ser acompanhadas de um(a) Monitor(a) Local ou outro membro da equipe do projeto, como forma de avaliar a metodologia e monitorar a execução do contrato.



Atividade 2: Construir o **diagnóstico da OSP** que deverá acontecer entre o 2º e 4º mês após a assinatura do contrato. Atividade de caráter individualizada, realizada em cada uma das OSPs atendidas. Tem como objetivo realizar o diagnóstico das OSPs, conforme metodologia aprovada no Plano de Trabalho. A contratada deverá utilizar o roteiro e/ou formulários apresentados pela equipe do projeto, que deverão ser preenchidos utilizando-se técnicas participativas de abordagem direta, observação e percepção, levantamento de informações, pesquisa documental, entre outros métodos necessários. Também está previsto um dia de campo em formato de oficina participativa para levantamento das demandas coletivas dos(as) produtores(as) vinculados à OSP e entendimento das suas demandas e anseios. Os resultados deste Diagnóstico servirão como base para a construção do Plano de Negócios, previsto na atividade 3.

A atividade deverá ser dividida em 4 (quatro) linhas de levantamento e análise:

- a) **Gestão da OSP:** Essa ação buscará compreender o atual estágio e nível de informações técnicas, gerenciais e comerciais disponíveis na OSP. Deverá conter uma análise detalhada e documental nas áreas governança organizacional, gestão de pessoas, gestão financeira e econômica, gestão de processos produtivos e tecnológicos, gestão comercial, gestão socioambiental, bem como de ativos e infraestrutura disponíveis, identificando os gargalos e as potencialidades a serem exploradas.
- b) **Levantamento dos principais negócios e da(s) cadeia(s) produtiva(s) correspondentes:** Essa ação buscará compreender, de forma detalhada: a) o atual estágio dos principais negócios e da(s) cadeia(s) produtiva(s) em que a OSP e seus(suas) produtores(as) associados(as) estão inseridos(as) e seu papel dentro dela; b) as práticas com foco na promoção da produção sustentável e da agropecuária de baixa emissão de carbono; e c) os gargalos e as potencialidades a serem exploradas de forma coletiva pela organização. É necessário um levantamento de informações de mercado e da(s) cadeia(s) produtivas, que possa compreender a logística de compra e venda da OSP.
- c) **Microrregião do projeto:** Essa atividade busca entender o contexto da microrregião delimitada pelo projeto, no sentido de identificar as principais cadeias produtivas da região, os agentes (governos, compradores e fornecedores) para a promoção da produção sustentável e da agropecuária de baixa emissão de carbono na região e a disponibilidade de serviços e outros incentivos para o desenvolvimento produtivo e organizacional do grupo.
- d) **Unidades Multiplicadoras (UMs) vinculadas a OSP:** Essa atividade será realizada no dia campo e deverá levantar as principais demandas e desafios dos(as) produtores (as) no



acesso ao mercado, recursos financeiros e oportunidades para uma transição para a produção sustentável e de baixa emissão de carbono.

Para a realização do Diagnóstico, deverão ser realizados, no mínimo, 1 (um) atendimento presencial para reconhecimento *in loco* e início da aplicação do diagnóstico; 1 (um) atendimento virtual para complementar diagnóstico com informações secundárias; 1 (um) atendimento presencial para complementar o diagnóstico; 1 (um) dia de campo para levantar demandas e desafios percebidos pelos produtores(as) vinculados à OSP e seleção de 5 representantes dentre os(as) produtores(as) vinculados(as) à OSP como UMs do projeto que irão acompanhar as demais ações para construção do Plano de Ação e de Investimento; e 1 (um) atendimento virtual para complementar e validar o diagnóstico.

Atividade 3: Construir o Plano de Negócios. Esta atividade deverá acontecer entre o 5º e o 6º mês após a assinatura do contrato. Atividade de caráter individualizada, realizada em cada uma das OSPs atendidas. Tem como objetivo construir, de forma técnica-participativa – em conjunto com os(as) representantes da OSP e os(as) delegados(as) descrito no item anterior – o Plano de Negócios (PN) de cada OSP, considerando a projeção dos negócios atuais e potenciais, o mapeamento da(s) cadeia(s) produtiva(s) e as demandas dos(as) produtores(as) vinculados(as) como UMs à OSP. As ações devem ser focadas na estruturação e fortalecimento da OSP e de seus(suas) produtores(as) vinculados(as), de forma que os problemas identificados no diagnóstico sejam solucionados e as potencialidades maximizadas. Em conjunto com o Plano de Negócios, deverá ser construído o Plano de Investimento (PI) para as aquisições dos Benefícios Coletivos previstos pelo projeto, bem como as propostas para o material de comunicação e as estratégias e orientações para a rodada de negócios que serão posteriormente executadas em conjunto com a equipe do PRS - Cerrado.

- **Plano de Negócios:** deverá abranger os aspectos gerenciais, mercado atual e potencial (a partir das novas tecnologias adotadas pelos(as) produtores(as)), agregação de valor, caracterização de equipe executora da OSP, fatores de rastreabilidade, adequação e qualificação dos produtos visando a promoção da produção sustentável e da agropecuária de baixa emissão de carbono, cenários, oportunidades, panorama e fluxo da cadeia de valor, desafios e sugestões para melhoria dos negócios e o fortalecimento das estratégias de encadeamento produtivo da OSP. Deve apresentar uma linguagem simples e direta, capaz de orientar as principais ações de curto, médio e longo prazos (Plano de Ação) para as lideranças da OSP, conselhos e produtores(as) vinculados(as) na implementação de medidas de adequação em um cenário futuro almejado. O desenvolvimento deve ser suportado por dados e informações obtidas por meio do diagnóstico e levantamentos



anteriormente realizados, devendo ser considerada em sua elaboração as melhores informações técnicas disponíveis e a autonomia e interesses da OSP, desde que seja voltada para a promoção e o fortalecimento da produção sustentável e da agropecuária de baixa emissão de carbono. Deverá considerar o cenário da produção rural no contexto das microrregiões e do mercado ao qual a OSP está inserida.

- **Plano de Investimento:** fará parte do PN e deverá envolver itens de bens e/ou serviços com intuito ao fortalecimento da organização, suas atividades e negócios no âmbito das cadeias produtivas. O Plano de Investimento deverá ser desenvolvido com todos os itens e investimentos necessários para a OSP se fortalecer e atingir estes novos objetivos previstos no PN. Entretanto, deverá desenvolver um plano direcionado para aquisição dos Benefícios Coletivos, não reembolsáveis, que tenha consonância com o valor disponível pelo projeto para cada OSP. Essa atividade deverá estar de acordo com o Edital Integrado de Organizações Socioprodutivas e Unidades Multiplicadoras, bem como com o manual de compras do IABS e Regulamento Operacional do Projeto, que será disponibilizado.
- **Plano de Comunicação:** diante do material levantado com a realização do diagnóstico e planejamento futuro da OSP, a instituição contratada deverá organizar material e informações (textos, depoimentos, documentos e fotos) sobre a organização e seus (suas) produtores(as) vinculados(as) para construção de proposta de apresentação e folder institucional. O material terá sua editoração e organização gráfica realizada pela equipe de comunicação do PRS-Cerrado. Todas as informações deverão ser validadas pelos(as) representantes das OSPs.
- **Rodada de negócios:** A instituição contratada deverá apresentar proposta de metodologia, agenda e convidados (com contatos) para rodada de negócios e de integração a ser realizada por microrregião do projeto pela equipe do PRS - Cerrado. Esta proposta deverá considerar em conjunto as OSPs da microrregião, suas potencialidades e demandas. Para isso, deverão fazer um estudo dos temas e atores essenciais para estarem presentes nessa rodada. As OSPs, os(as) ATECs, monitores(as) e coordenadores(as) de campo do PRS - Cerrado também deverão ser consultados(as) para indicarem atores essenciais. O foco deve ser promover o acesso aos mercados, aquisições coletivas de produtos e serviços, construção de arranjos institucionais locais, promover processos de rede e intercooperação, bem como de dirimir todas as dúvidas sobre os procedimentos e critérios para a efetiva inserção em determinado mercado. Deve considerar a aproximação e verificação das oportunidades de mercado, diálogo, troca de informações entre os



beneficiários e realização de negócios com agentes de mercados, associações de segmentos supermercadistas, atacadistas, varejistas, gestores do Programa Nacional de Alimentação Escolar, Programa de Aquisição de Alimentos entre outras instituições envolvidas em processos de fornecimento de serviços e insumos, logística, processamento e comercialização, tanto nos mercados institucional e/ou privado.

Para essa abordagem, a instituição contratada deverá considerar, no mínimo, 2 (dois) encontros presenciais e virtuais, sendo: 1 (um) encontro presencial para realizar uma oficina inicial de construção do Plano de Negócios com os representantes da OSP e os(as) 5 (cinco) produtores(as) escolhidos(as); 1(um) encontro virtual para complementar a 1ª versão do Plano de Negócios. Após finalização da 1ª versão do Plano de Negócios o documento será entregue a coordenação do projeto e passará pela avaliação e sugestões de especialistas (*Peer review*) e posterior análise da comissão avaliadora do projeto sobre a destinação dos Benefícios Coletivos.

Atividade 4: Realizar a **validação e orientações do Plano de Negócios**. Esta atividade deverá acontecer entre o 7º e o 8º mês após a assinatura do contrato. Atividade de caráter individualizada, realizada em cada uma das OSPs atendidas. Tem como objetivo validar, em sua versão final e de forma técnica-participativa – em conjunto com os(as) representantes da OSP e os(as) delegados(as) descrito no item anterior – o Plano de Negócios (PN), a proposta de material de comunicação e as estratégias e orientações para a rodada de negócios que serão posteriormente executadas em conjunto com a equipe do PRS Cerrado.

Esta validação deverá considerar as orientações e sugestões do *Peer Review* e da Comissão Avaliadora do PRS - Cerrado. Neste momento, a instituição contratada deverá apresentar um resumo executivo e orientar as principais atividades e estratégias para a internalização e viabilização do futuro da organização, previsto nos Plano de Negócios.

Para essa abordagem, a instituição contratada deverá considerar, no mínimo, 2 (dois) encontros presenciais e virtuais, sendo: 1 (um) encontro virtual para ajustes sugeridos e orientados pelo *Peer Review* e Comissão Avaliadora; 1 (um) encontro presencial, após adequação dos planos para apresentação, orientações, recomendações e validação final do PN, PI, proposta de material de comunicação e rodada de negócios. Após esta etapa a instituição contratada deverá fazer o registro completo da atividade, os ajustes necessários e entregar o produto final previsto.



Produtos

Os produtos detalhados a seguir estão alinhados com a finalidade deste Termo de Referência, para gerar os produtos especificados a partir das atividades e dos objetivos expostos. Espera-se que, com o apoio desta ação, se contribua para o alcance das metas do projeto.

Produto 1: Plano de Trabalho. Documento apresentando o plano de trabalho detalhado, contendo a descrição da metodologia proposta, cronograma de todas as etapas das atividades, agenda de atividades e respectivos(as) responsáveis por cada atividade, conforme descrito na **atividade 1**.

Obs.: Este produto deverá ser apresentado e discutido em reunião presencial/virtual com a participação da equipe contratada e de coordenação do projeto, com registro técnico da reunião com lista de presença, fotocomentário e encaminhamentos.

Produto 2: Diagnósticos das OSPs atendidas (um por OSP). Documento apresentando o diagnóstico completo de cada OSP, de acordo com os roteiros/formulários disponibilizados e orientados no treinamento previsto na atividade preliminar e com avaliação da contratada que seja capaz de orientar as medidas e metas do Plano de Negócios, considerando a gestão da OSP, principal(is) negócio(s) e cadeia(s) produtiva(s) relacionada(s), análise de contexto da microrregião ao qual a OSP está inserida e as demandas e anseios coletivos do conjunto de UMs vinculadas à OSP, conforme descrito na **atividade 2**.

Obs.: Este produto deverá ser apresentado e discutido em reunião presencial/virtual com a participação da equipe contratada e de coordenação do projeto, com registro técnico da reunião com lista de presença, fotocomentário e encaminhamentos.

Produto 3: Conjunto de documentos técnicos relacionados na atividade 3 a serem separados nos seguintes produtos:

Produto 3.a: *Primeira versão do Plano de Negócios*. Documento técnico contemplando o Plano de Negócios detalhado da OSP (um por OSP) com destaque para as análises e proposições em formato de Plano de Ações de curto, médio e longo prazos; e o Plano de Investimento, com descrição, análise e justificativa dos investimentos necessários para a OSP se fortalecer e atingir estes novos objetivos previstos no PN, apresentando como anexo uma planilha contendo as informações técnicas e financeiras de todos os itens principais de investimento, destacando a proposta para aquisição dos Benefícios



Coletivos, não reembolsáveis, que tenha consonância com o valor disponível pelo projeto para cada OSP, conforme descrito na **atividade 3**.

Obs.: Esse produto será revisado por equipe técnica especializada contratada pelo projeto, a fim de indicar ajustes necessários.

Produto 3.b: *Versão final do Plano de Negócios*. Documento técnico apresentando a versão final de cada OSP com revisões e inclusões sugeridas pelo *peer review* e comissão avaliadora, conforme descrito na **atividade 3**.

Produto 3.c: Proposta de **Plano de Comunicação e de Rodada de Negócios**. Documento técnico, em formato *power point*, e pasta de arquivos contendo uma apresentação institucional com materiais e informações de cada OSP (textos, depoimentos, documentos e fotos) sobre a organização e seus (suas) produtores(as) vinculados(as) para construção de proposta de apresentação e folder institucional; e Proposta de Rodada de Negócio com metodologia, agenda e convidados (com contatos) para rodada de negócios e de integração a ser realizada por microrregião do projeto pela equipe do PRS-Cerrado, conforme descrito na **atividade 3**.

Produto 4: Relatório executivo final. Documento técnico, em formato completo e em resumo executivo, contendo o Plano de Negócios (PN), a proposta de material de comunicação e as estratégias e orientações para a rodada de negócios, bem como um registro técnico e visual de todo o processo, encontros e visitas técnicas realizadas; lições aprendidas, avaliações e sugestões, incluindo o registro das atividades finais de validação e orientação com cada OSP atendida, conforme descrito na **atividade 4**. Sugere-se a utilização de ferramentas de fácil entendimento como apresentações em *power point*, canvas e outras formas de registro e visualização.

Observações gerais:

Obs. 1: Cada atividade (presencial ou virtual, com destaque para a oficina participativa com UMs em dia de campo) deverá ser devidamente registrada e comprovada pelo(a) consultor(a) responsável no sistema/portal do projeto (com registro fotográfico, lista de presença e resumo dos encaminhamentos/assuntos tratados. Estas informações serão analisadas pela equipe do projeto, estando condicionado o pagamento correspondente à aprovação dos documentos técnicos e relatório apresentados.



Obs. 2: Todos os produtos serão validados pela OSP envolvida, através do sistema/portal do projeto, imediatamente após a entrega. Por isso, recomenda-se que a Contratada mantenha contato direto com a OSP, apresentando previamente todas as propostas. Posteriormente, os produtos serão avaliados pela equipe do PRS - Cerrado.

Obs. 3: Em todos os produtos, deverá contar com o aporte das equipes de campo do projeto (Monitores(as) Locais e Coordenadores(as) Estaduais), os(as) quais deverão acompanhar a execução das atividades.

Obs. 4: Para todos os produtos, deverá ser considerada a atual realidade da OSP e **sempre** sugerir ações com base nos novos produtos que entrarão a partir da implantação de práticas e tecnologias sustentáveis e de baixa emissão de carbono nas UMs.

Obs. 5: Todo o material gerado, incluindo apresentações, vídeos e impressos, deverá seguir as orientações do **Manual de Identidade Visual** do projeto e ser disponibilizado ao final das atividades em formato de relatório técnico, em língua portuguesa, com o registro das atividades e as principais percepções, avaliações e comentários.

Enquadramento do serviço

O custeio se dará por meio do Convênio BID-IABS ATN/LC-1708-BR – “*Projeto Agricultura de Baixo Carbono e Desmatamento Evitado para Reduzir a Pobreza no Brasil Fase II - Desenvolvimento Rural Sustentável no Cerrado*”, **Componente 3 – Desenvolvimento de cadeias de valor e acesso a mercados**.

Frente 4. Finanças Verdes

Subfrente 4.5 – Criação de Benefícios Coletivos

Atividade 4.5.5 – Construção dos Diagnósticos, Planos de Negócios (PNs) e Planos de Investimento (PIs) em Benefícios Coletivos das Organizações Socioprodutivas (OSPs) selecionadas

Subatividade 3.1.1.A – Realização de diagnósticos/prognósticos, PNs e PIs em Benefícios Coletivos para as OSPs

Remuneração e condições de pagamento

O valor total dos serviços, incluindo todos os impostos, taxas e as despesas referentes à execução das atividades, deverá estar incluso na proposta comercial, respeitando-se o valor acordado com o IABS durante o processo de contratação, e não deverá, em hipótese alguma, ultrapassar o teto



previsto para cada lote - montante contemplado pelo orçamento do projeto para a realização da atividade, de acordo com o previsto no **Quadro 2**.

Despesas com viagens, hospedagens e alimentação são responsabilidade exclusiva da contratada, devendo compor o valor total dos serviços.

Quadro 2. Lotes por microrregião (MR), estados, número de OSPs a serem atendidas e valor total previsto por lote.

UF	MR	Nº OSPs	Valor máximo previsto por lote (R\$)
GO	1	3	R\$ 330.000,00
GO	2	2	R\$ 220.000,00
GO	3	2	R\$ 220.000,00
MG	1	4	R\$ 440.000,00
MG	2	3	R\$ 330.000,00
MG	3	5	R\$ 550.000,00
MS	1	3	R\$ 330.000,00
MS	2	4	R\$ 440.000,00
MS	3	3	R\$ 330.000,00
MS	4	3	R\$ 330.000,00
MT	1	3	R\$ 330.000,00
MT	2	2	R\$ 220.000,00
MT	3	5	R\$ 550.000,00

A Contratada receberá depósito em sua conta bancária até 5 (cinco) dias úteis após a apresentação do documento fiscal válido, que somente deverá ser emitido após parecer favorável da equipe técnica do IABS com a aprovação do produto entregue conforme as especificações deste documento. À coordenação reserva-se o prazo de 15 (quinze) dias úteis para avaliar os produtos entregues, contados da data do respectivo recebimento do conjunto completo de documentos que constituem o referido produto.



As parcelas serão pagas conforme Quadro 3.

Quadro 3. *Produtos esperados e distribuição dos recursos por produto.*

Produtos Esperados	Porcentagem (%) do total dos recursos	Data prevista de entrega até
Produto 1: Plano de Trabalho e proposta de agenda	15%	60 dias após assinatura
Produto 2: Diagnósticos das OSPs atendidas (um por OSP).	30%	120 dias após assinatura do contrato
Produto 3a: Primeira versão do Plano de Negócios (um por OSP)	15%	180 dias após assinatura do contrato
Produto 3b: Versão final do Plano de Negócios (um por OSP)	15%	210 dias após assinatura do contrato
Produto 3c: Proposta de Plano de Comunicação e de rodada de negócio (um por OSP)	15%	210 dias após assinatura do contrato
Produto 4: Relatório executivo final.	10%	240 dias após assinatura do contrato
Total	100%	240 dias (8 meses)

Prazo de execução

Este serviço deverá ser contratado em formato de empreitada global, sendo o seu prazo de execução previsto para **8 meses**, podendo ser prorrogável por tempo a ser estabelecido pela coordenação do projeto e de acordo com o cronograma do mesmo. Caso se faça necessária a execução dos serviços ora descritos após esse prazo, a instituição selecionada deverá, às suas próprias custas, dar continuidade às atividades até que sejam entregues os produtos aqui descritos. Não serão permitidos atrasos injustificados que prejudiquem o cronograma de execução do projeto.

Avaliação da Proposta

Será escolhida a proposta que melhor atenda às necessidades do projeto, não sendo escolhida, necessariamente, a de menor preço, ou seja, adotar-se-ão critérios de economicidade – relação entre custo e benefício. Os valores a serem praticados para fins de remuneração da instituição selecionada devem ser propostos no formato descrito neste Termo de Referência.



No **Anexo I** estão apresentados os requisitos de participação, as orientações e os critérios de avaliação deste processo seletivo.

Supervisão

Marcela Miranda – Coordenadora de Finanças Verdes do PRS - Cerrado

Paulo Candido Alves – Gerente de Benefícios Coletivos do PRS - Cerrado

Luís Tadeu Assad

Diretor-Geral do Convênio BID – IABS ATN/LC-17408-BR

Diretor-Presidente do IABS



Anexo I - Requisitos de participação, orientações e critérios de avaliação

Termo de Referência – IABS PRS-FIN-024

Condições de participação

A participação nesta concorrência se dará por meio de Pessoas Jurídicas, por representante legal credenciado(a) no contrato social ou estatuto, a quem caberá a responsabilidade em apresentar a proposta. A Pessoa Jurídica deverá cumprir as seguintes exigências:

- Atender a todas as solicitações deste Termo de Referência;
- Ter objeto social pertinente e compatível com a proposta da contratação.

Será vedada a participação de instituições:

- Declaradas inidôneas por ato do Poder Público ou em lista de restrições do BID;
- Sob falência, concordata, insolvência civil ou recuperações judiciais e extrajudiciais.

A instituição poderá ser contratada para executar até 2 (dois) lotes previstos no **Quadro 1** deste termo de referência. Nesse caso, a instituição proponente deverá apresentar equipe suficiente para a execução dos serviços previstos.

Será necessária a disponibilização de ao menos 1 coordenador(a) e 2 técnicos(as) em cada lote, considerando o número máximo de 5 OSPs por lote.

A instituição candidata indicará o responsável pelo contrato, que deverá ter disponibilidade para acompanhar e conduzir as ações previstas no Termo de Referência e apresentar os documentos que compõem a contratação. A instituição contratada deverá alocar a este serviço tão somente a(s) pessoa(s) cujo(s) currículo(s) tenha(m) sido previamente aprovado(s) pelo IABS. Para formalizar a contratação fica facultado ao IABS a solicitação de comprovação de documentos curriculares e de experiência institucional. Será aceita a participação por meio de consórcio de instituições desde que apresentado documento de acordo assinado entre as partes com reconhecimento de firma em cartório. A utilização de consórcio acarreta responsabilidade solidária e integral, entre as consorciadas, quanto ao cumprimento do objeto deste Termo de Referência.

A instituição se compromete a participar e concluir os treinamentos oferecidos pelo projeto, relacionados à utilização das diferentes ferramentas para desenvolvimento das atividades descritas e utilização do sistema/portal, conforme previsto neste Termo de Referência. O não atendimento desta exigência incidirá no cancelamento deste contrato.



Envio das propostas

Instituições interessadas deverão enviar:

1. Portfólio institucional (acervo), incluindo comprovantes de experiência, com destaque para até 4 (quatro) trabalhos relacionados com Planos de Negócios para organizações socioprodutivas;
2. Currículo resumido do(a) responsável pelo contrato e das pessoas chave da equipe envolvida. Neste caso, deverá ser considerado que cada profissional poderá atender o máximo de 2 OSPs;
3. Proposta financeira, incluindo preço global para realização das atividades previstas neste Termo de Referência, em reais (R\$).

Tanto o portfólio institucional como os currículos dos(as) profissionais devem conter experiências relacionadas a Plano de Negócios:

- Realização de diagnósticos com organizações socioprodutivas (Associações, Cooperativas, Centrais de Associações/Cooperativas, Sindicatos e demais instituições formalmente estabelecidas com viés às práticas produtivas do meio rural) nas áreas Econômica, Tecnológica, Gerencial, Produtiva, Comercial e Ambiental e seu papel na cadeia produtiva e na promoção da agropecuária de baixa emissão de carbono;
- Elaboração e execução de Planos de Negócios para organizações socioprodutivas nas áreas citadas no item acima;
- Outras atividades relevantes para as ações propostas por este Termo de Referência.

Toda a documentação deve ser enviada em um único arquivo, constando de três partes: a primeira relativa ao portfólio institucional, incluindo os comprovantes; a segunda ao(s) currículo(s); e a última à proposta financeira. As informações inseridas no acervo e nos currículos da equipe deverão ser verídicas e refletirem a realidade dos serviços prestados. A constatação de informações inverídicas acarretará a exclusão automática do processo.

Os documentos deverão ser enviados até as 23h59 (horário de Brasília/DF) do dia 13/03/2022 através do site do IABS (<https://iabs.org.br/oportunidades/>), incluindo as informações solicitadas no formulário correspondente. Propostas fora prazo ou enviadas por outros meios serão desconsideradas.



Avaliação e classificação das propostas

Espera-se que a instituição candidata demonstre entendimento do assunto e das atividades propostas no Termo de Referência, oferecendo informações que revelem seu conhecimento técnico e experiência na abordagem do tema e do seu objeto. Será escolhida a proposta que melhor atenda às necessidades do projeto, de acordo com o estabelecido no Termo de Referência, não sendo escolhida, necessariamente, a de menor preço.

A avaliação das propostas ocorrerá em três fases:

Fase 1: De caráter eliminatório, será verificado o cumprimento das condições de participação, incluindo a data e horário de envio das propostas e a submissão de todas as informações e os documentos solicitados.

Fase 2: De caráter classificatório, consistirá na avaliação do acervo institucional, dos currículos do(a) responsável pelo contrato e da equipe envolvida e da proposta financeira. A avaliação será realizada considerando a(s) temática(s) definida(s) neste Termo de Referência, derivando em uma Nota Técnica (NT) cujo valor será calculado pela soma dos pontos de cada um dos itens discriminados conforme o **Quadro 4**, a seguir. Nessa avaliação será considerado o seguinte:

1. Para comprovação do acervo institucional e da experiência técnica serão aceitos atestados de capacidade técnica ou contrato de prestação de serviço, devidamente assinados.
2. Na avaliação do portfólio da instituição, a experiência em projetos relevantes só contará quando o projeto for executado inteiramente pela instituição ou por membro formal da equipe; de no mínimo 6 meses; e estiver diretamente relacionado com as atividades previstas neste Termo de Referência. Em caso de projetos de duração total menor a 6 meses, ou indiretamente relacionados com o tema deste Termo de Referência, poderá, de forma excepcional, ser computada a pontuação correspondente a critério da equipe de avaliação interna das propostas.
3. Serão consideradas apenas as publicações diretamente relacionadas com o tema deste termo de referência e que tenham algum tipo de registro, que seja DOI, ISSN, ISBN ou outros. Serão aceitas apenas publicações da instituição ou de membros formais da instituição.



4. Deverá ser comprovado o vínculo formal do(a)/s técnico(a)/s que compõe(m) a equipe da instituição proponente. No caso de consultores(as) independente(s), o vínculo poderá ser comprovado por meio de carta de compromisso temporário com a instituição proponente.
5. Na avaliação do currículo do(a) responsável pelo contrato/equipe técnica, a participação em algum projeto relevante só contará quando for de no mínimo 6 meses. Em caso de projetos de duração total menor a 6 meses, poderá, de forma excepcional, ser computada a pontuação correspondente, desde que comprovado que a pessoa participou de todo o projeto.

Quadro 4: Avaliação do portfólio da instituição e do(s) currículo(s)

Critérios de avaliação	Pontuação para a Nota Técnica (NT)				Pontuação máxima
Portfólio da instituição					
Experiência relevante na(s) área(s)	10 pontos por projeto				40
Publicações, livros e/ou estudos na(s) área(s)	2 pontos por publicação				10
Currículo do(a) responsável pelo contrato/equipe técnica					
Formação acadêmica em áreas afins ao solicitado (apenas responsável)	Graduação: 2 pontos	Especialização: 3 pontos	Mestrado: 5 pontos	Doutorado: 8 pontos	10 ¹
	1 ponto adicional por título de pós-doutorado (total máximo 10 pontos)				
Experiência relevante em projetos afins ao solicitado (Responsável e equipe ²)	Participação em nível técnico (ou equivalente): 2 pontos por projeto (máximo 10 pontos)				40
	Participação em nível gerencial (ou equivalente): 2 pontos por projeto (máximo 10 pontos)				
	Participação em nível de coordenação (ou equivalente): 4 pontos por projeto (máximo 20 pontos)				
Subtotal					100

¹ Será considerada a pontuação da maior formação, sendo o(a) profissional com 2 pós-doutorados obtendo a pontuação máxima de 10 pontos.

² Serão computados comprovantes do(a) responsável e até 3 membros adicionais da equipe.



As propostas financeiras serão analisadas e avaliadas observando-se os limites orçamentários e as condições constantes no Termo de Referência. Será atribuída uma Nota da Proposta Financeira (NPF) considerando o menor preço global das propostas financeiras recebidas e classificadas para a Fase 2, de acordo com a aplicação da seguinte fórmula:

$$NPF = \frac{PM}{PPA} \times 100$$

Sendo:

NPF = Nota da Proposta Financeira

PM = Preço Menor

PPA = Preço da Proposta Avaliada

A Nota da Proposta Financeira com valor de 100 (valor máximo) corresponderá à proposta de menor preço global, sendo calculado o restante das pontuações considerando o preço desta proposta.

A Nota da Fase 2 (NF2) será calculada considerando a Nota Técnica (NT) e a Nota da Proposta Financeira (NPF), de acordo com a seguinte fórmula:

$$NF2 = NT \times 0,70 + NPF \times 0,30$$

Fase 3: De caráter classificatório, consistirá em entrevista a ser realizada com o(a) responsável pelo contrato e, se aplicar, com a(s) pessoa(s) chave da equipe envolvida. Na entrevista, buscar-se-á avaliar a compatibilidade das experiências institucionais, acadêmicas, profissionais e pessoais com a natureza da ação a ser desenvolvida para a obtenção dos objetivos definidos no Termo de Referência. Serão consideradas, nesta fase, apenas as 3 (três) propostas que obtiverem maior pontuação na Fase 2 acima descrita.

A Nota da Fase 3 (NF3) será definida considerando as informações obtidas durante as entrevistas, conforme tabela a seguir:



Quadro 5. Avaliação por entrevista

Conclusões da entrevista	Resultado	NF3
As informações obtidas fornecem evidências excelentes que a instituição tem capacidade de atender as demandas, entregas e especificidades do contrato. O(A) responsável pelo contrato e a equipe envolvida demonstram conhecimento amplo das atividades a serem realizadas.	Excelente	de 81 a 100
As informações obtidas fornecem evidências boas que a instituição tem capacidade de atender as demandas do contrato.	Bom	de 61 a 80
As informações obtidas fornecem evidências satisfatórias que a instituição tem capacidade de atender as demandas do contrato.	Satisfatório	de 41 a 60
As informações obtidas fornecem evidências superficiais que a instituição tem capacidade de atender as demandas do contrato.	Ruim	de 21 a 40
As informações obtidas não fornecem evidências satisfatória que a instituição tem capacidade de atender as demandas do contrato.	Insatisfatório	de 1 a 20
Não foram obtidas todas as informações solicitadas ou não são aceitáveis.	Não apresenta evidências de qualificação	0

Nota Final e Seleção

A Nota Final (NF) da instituição candidata será calculada pela soma ponderada das notas obtidas na Fase 2 (NF2) e na Fase 3 (NF3), de acordo com a seguinte fórmula:

$$NF = NF2 \times 0,60 + NF3 \times 0,40$$

A classificação das instituições candidatas será feita considerando os valores das notas finais em ordem decrescente. Serão consideradas as mais bem classificadas aquelas instituições que dentre as proponentes, tenham obtido a maior pontuação.

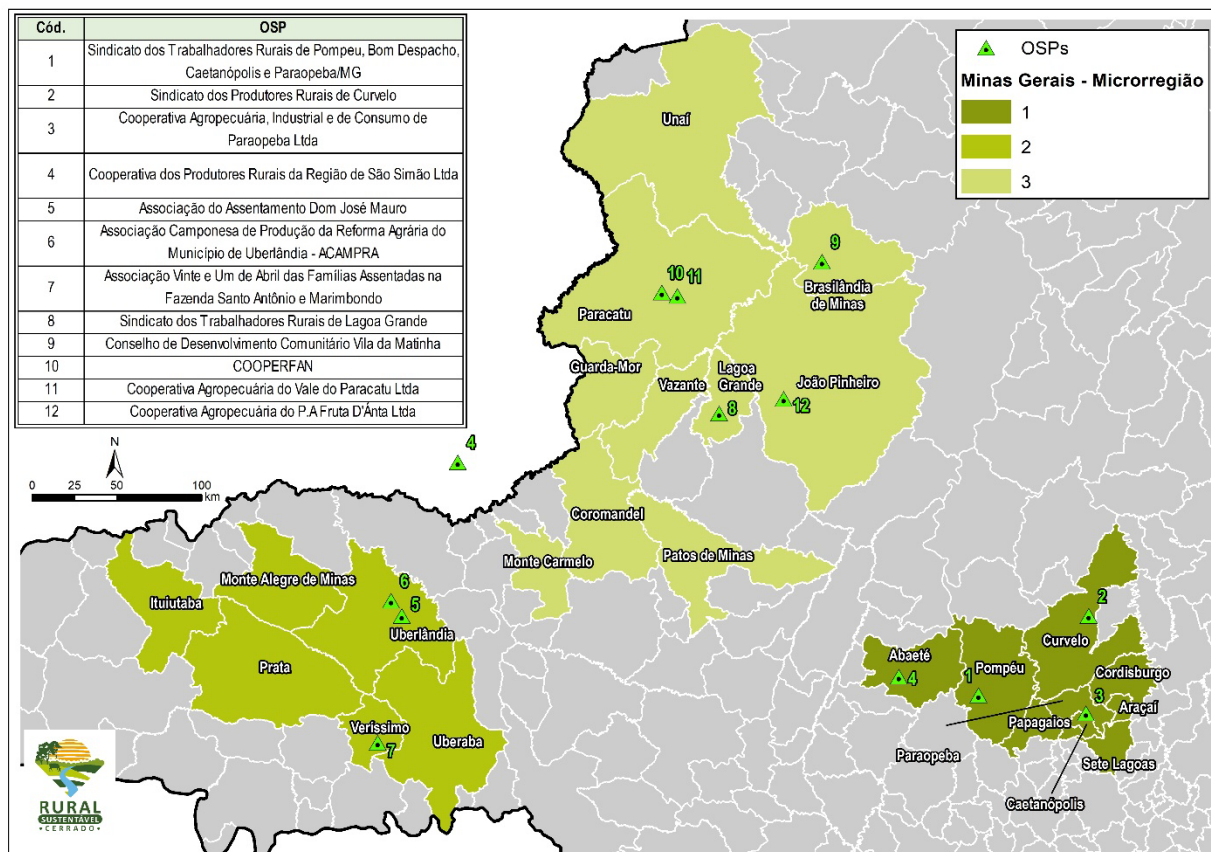
Para a decisão final serão consideradas as 3 instituições com maior Nota Final. Será escolhida a instituição que melhor se adequar às necessidades do projeto e à demanda apresentada neste Termo de Referência, considerando todas as informações apresentadas, podendo não corresponder à instituição com maior Nota Final.

Para proceder com a contratação, a documentação correspondente deverá ser enviada ao IABS no prazo máximo de 5 (cinco) dias úteis desde a solicitação da mesma, sob pena de presunção de desistência da concorrência e chamamento da próxima colocada.

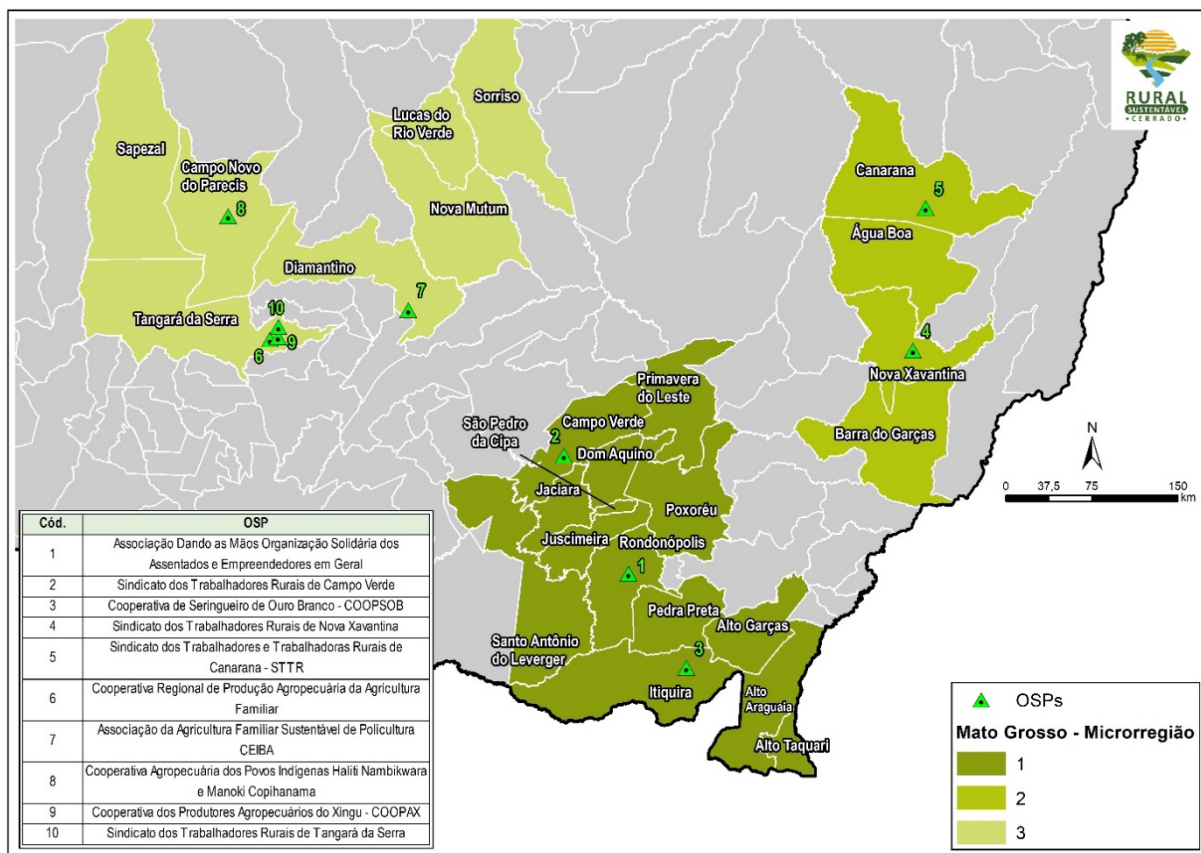
Anexo II – Mapas de localização e identificação das OSPs selecionadas no projeto

Termo de Referência – IABS PRS-FIN-024

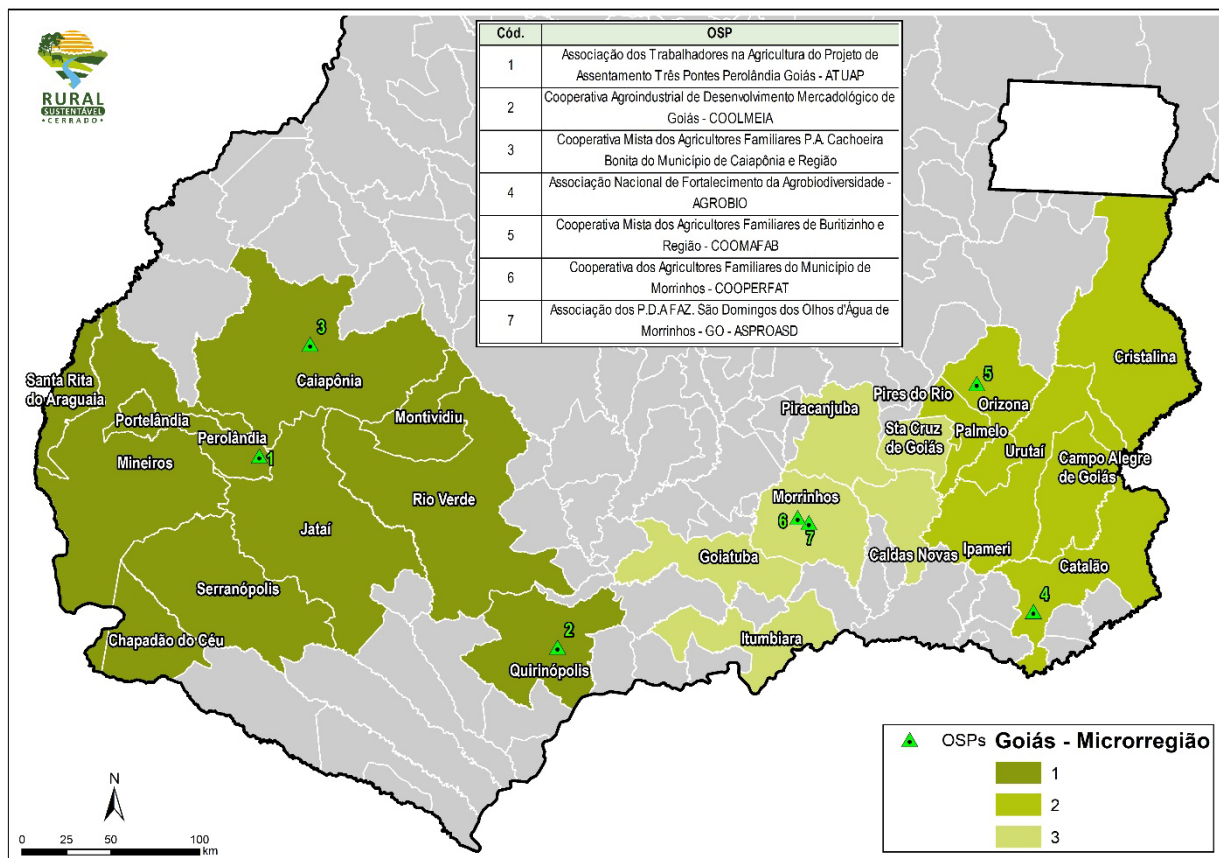
Minas Gerais



Mato Grosso



Goiás



Mato Grosso do Sul

