

## TERMOS DE REFERÊNCIA

---

### **Contratação de uma Agência de Comunicação para apoiar o Governo de Cabo Verde (GoCV) na implementação, para Electra e AEB, de uma estratégia de comunicação para a reforma do sector de energia eléctrica.**

#### **Antecedentes:**

O Governo da República de Cabo Verde recebeu um financiamento no valor de 16.5 milhões de dólares americanos da Associação Internacional de Desenvolvimento (IDA), do Banco Mundial, para financiar o projeto Energia Renovável e Melhoria do Desempenho dos Serviços Públicos (Renewable Energy and Improved Utility Performance). Este projeto tem como objetivo aumentar a produção de energia renovável e melhorar o desempenho do serviço público de eletricidade em Cabo Verde, alavancando o financiamento privado.

Cabo Verde é um pequeno arquipélago de dez ilhas vulcânicas (das quais nove são habitadas) situado no Oceano Atlântico a cerca de 500 km da costa de Senegal. A sua população é reduzida, contando apenas com cerca de meio milhão de pessoas. Cabo Verde é classificado como um país de renda média-baixa.

O sector da energia em Cabo Verde alcançou um enorme progresso nos últimos 10 anos. Hoje, o acesso atingiu aproximadamente 95 por cento (de 47 por cento em 2000), sendo um dos mais altos da Africa Subsariana (SSA), Existe capacidade de geração de energia suficiente para atender à demanda de eletricidade no país por; e investimentos importantes em novos ativos de transmissão e distribuição melhoraram a qualidade do serviço. Cabo Verde tem um bom desempenho em termos de intensidade energética em comparação com os países vizinhos; em 2015 (último valor disponível) a intensidade energética era uma das mais baixa de todos os países da África Ocidental (2,773 MJ/US\$2011 PPP PIB).

#### **Introdução:**

O Governo de Cabo Verde decidiu reestruturar e privatizar a empresa nacional de eletricidade, Electra, com o apoio do Banco Mundial e de outros parceiros de desenvolvimento. Os principais objetivos desta reforma são melhorar a viabilidade financeira, a eficiência operacional e a qualidade do serviço do sector da eletricidade, bem como aumentar a participação de energias

renováveis no mix de produção. A reforma envolve um novo modelo de privatização e de parceria público-privada (4P's).

O principal objetivo desta agenda 4Ps é promover o crescimento, atraindo investimento estrangeiro e parceiros estratégicos com know-how em sectores-chave, com capacidade financeira, para investir nas empresas públicas incluídas na agenda, melhorar os seus níveis de eficiência e a qualidade dos serviços, criando novas oportunidades de negócio para o sector privado nacional, gerando, conseqüentemente, mais emprego e trazendo uma nova dinâmica à economia cabo-verdiana.

A Electra é a única concessionária existente no sector da eletricidade em Cabo Verde. A empresa AEB opera sob a égide de um contrato de subconcessão na ilha da Boavista e a Águas de Ponta Preta (APP) é uma empresa privada de serviços públicos, que fornece água e eletricidade a algumas das zonas hoteleiras no sul da ilha. A Cabeolica e a Electric são produtores independentes de energia eólica (IPPs) que fornecem energia em atacado à Electra mediante contratos de aquisição de energia (PPAs) a longo prazo.

#### **Objetivo dos serviços de consultoria:**

Um plano sólido de gestão da mudança/comunicação é fundamental para o êxito da reestruturação. A direção da Electra confirmou que os trabalhadores já manifestaram a sua preocupação com a deslocalização e a perda de postos de trabalho. O objetivo do plano de gestão da mudança/comunicação é reduzir as preocupações dos trabalhadores e de outras partes envolvidas para suportar o processo de mudança, bem como proporcionar um processo que permita aos gestores liderar as mudanças previstas. Consumidores representam também um público alvo para serem informados sobre o possível impacto da reestruturação e privatização em termos melhorias na qualidade de serviço bem como impactos nos níveis tarifários esperados, durante a transição e em regime permanente.

É fundamental comunicar a nova estrutura do sector da energia e as mudanças previstas aos atuais trabalhadores da Electra e da AEB, bem como a outras partes interessadas, tais como sindicatos, entidades reguladoras, clientes, fornecedores entre outros. Isso implica fornecer informações claras e consistentes sobre a lógica, os benefícios e as implicações da reestruturação, bem como abordar quaisquer preocupações ou resistências que possam surgir. Um plano de comunicação deve descrever a forma como os empregados e outras partes interessadas serão informados sobre as mudanças que estão a acontecer na organização, por que estão a acontecer e o que podem esperar no futuro. Como tal, o plano de comunicação pode ajudar a reduzir a incerteza, ambiguidades, e a

ansiedade entre o pessoal e as partes interessadas, mantendo a confiança e o envolvimento durante um período de transição difícil.

O plano de comunicação deve atender as necessidades do Governo (Ministério de Finanças, Indústria e Comércio e Energia), Electra, AEB e ARME. Deve haver consistência no conteúdo e timing da comunicação efetuada por cada uma destas entidades. O plano de comunicação deve propor uma coordenação de esforços entre estas entidades, quem será responsável e por que tipo de comunicação, e quem terá a responsabilidade final por esclarecer conflitos de comunicação que possam ocorrer.

O objetivo do Governo de Cabo Verde é contratar uma empresa especializada em relações públicas, qualificada para conceber e executar uma estratégia de comunicação para a reestruturação e privatização da Electra. A estratégia de comunicação deve ter como objetivos:

- Melhorar o entendimento sobre fundamentos, objetivos e resultados esperados da reforma entre as partes interessadas;
- Responder a quaisquer preocupações ou equívocos que possam surgir durante o processo de reforma;
- Promover uma imagem e reputação positivas da Electra e das entidades que lhe sucedem;
- Reforçar a participação e o receber o feedback das partes interessadas no processo de reforma;
- Suportar com êxito a conclusão das operações de privatização.

### **Qualificação da empresa de consultoria:**

A empresa de relações públicas deve ter:

- Pelo menos 8 anos de experiência na prestação comprovada em serviços de relações públicas, em projetos complexos que envolvem múltiplas partes interessadas em diferentes sectores;
- Experiência comprovada na conceção e aplicação de estratégias de comunicação bem-sucedidas para reformas do sector da energia ou áreas semelhantes em países em desenvolvimento;
- Conhecimento profundo do contexto, desafios, oportunidades e partes interessadas do sector da energia em Cabo Verde;
- Excelentes competências na produção de materiais de comunicação de elevada qualidade em inglês e português;

- Forte rede de contactos com os meios de comunicação social e influenciadores em Cabo Verde, bem como a nível internacional;
- Capacidade de trabalhar eficazmente com diversas equipas e partes interessadas em prazos exíguos.
- A empresa deve ter um domicílio fiscal em Cabo Verde ou fazer parte de um consórcio com uma empresa líder com domicílio fiscal em Cabo Verde;
- A empresa deve incluir na sua proposta técnica uma descrição/portfólio de serviços prestados em trabalhos semelhantes.

**A equipa deve ser composta pelos seguintes expertises-chave**

Líder da equipa:

- No mínimo Licenciatura em Comunicação/Jornalismo, Marketing, Sociologia, Educação ou domínio relacionado. Um mestrado será uma vantagem;
- No mínimo de 8 (oito) anos de experiência efetiva em matérias diretamente relacionadas com o objeto da presente consultoria. Experiência comprovada como chefe de equipa ou em função similar;
- Experiência profissional no domínio da estratégia de comunicação e implementação de estratégias de, pelo menos, 3 (três) projetos. Experiência em comunicação de reestruturação organizacional de empresas de serviços públicos e organizações, será uma mais-valia;
- Capacidade de preparar e interpretar fluxogramas, calendários e planos de ação passo-a-passo.
- Bons conhecimentos da Língua e cultura local.

Especialista em comunicação/marketing:

- No mínimo Licenciatura em Comunicação/Jornalismo, Marketing ou domínios afins;
- Experiência comprovada como designer com domínio de gráficos e animação;
- Experiência profissional no domínio da estratégia de comunicação e implementação de estratégias de, pelo menos, 3 (três) projetos;
- Capacidade de preparar e interpretar fluxogramas, calendários e planos de ação passo-a-passo.
- Bons conhecimentos da Língua e cultura local.

### Especialista em relações públicas

- Licenciatura em relações públicas, comunicação, jornalismo ou em área relacionada.
- Fortes capacidades de escrita e comunicação.
- Experiência em relações com os meios de comunicação social, redação de comunicados de imprensa e comunicações sobre crises.
- Conhecimento do sector da energia.
- Proficiência na criação de relações e na manutenção de contactos com os meios de comunicação social.
- Bons conhecimentos da Língua e cultura local.

### Estratega em conteúdos/redator de texto

- Licenciatura em comunicação, jornalismo ou numa área relacionada.
- Competências excepcionais de redação e edição.
- Experiência no desenvolvimento de estratégias de conteúdos.
- Conhecimento das melhores práticas de SEO e de marketing digital.
- Capacidade para criar conteúdos que estejam em conformidade com a marca e os objetivos da empresa.
- Fortes competências de investigação e capacidade de transmitir informações complexas de forma clara e persuasiva.
- Bons conhecimentos da Língua e cultura local.

### Designer gráfico/Criador de conteúdos visuais

- Licenciatura em design gráfico, artes visuais ou numa área relacionada.
- Domínio de programas informáticos de conceção gráfica.
- Carteira sólida que demonstre capacidades criativas e de conceção.
- Capacidade para criar infografias, gráficos e outros conteúdos visuais visualmente apelativos.
- Experiência de trabalho em projetos relacionados com o sector da energia.
- Bons conhecimentos da Língua e cultura local.

## **Âmbito do trabalho**

A empresa de relações públicas será responsável pelas seguintes tarefas:

- Realizar uma análise das partes interessadas e uma avaliação das necessidades de comunicação de cada uma delas, identificando as principais mensagens, canais, ferramentas e atividades afins,
- Desenvolver um plano de comunicação que descreva os objetivos, estratégias, ações, indicadores, orçamento e calendário para as atividades de comunicação;
- Produzir e divulgar vários materiais de comunicação, tais como comunicados de imprensa, boletins informativos, brochuras, folhetos, cartazes (quantidade mínimo 200 cada), vídeos (máximo 5 vídeos), podcasts, publicações nas redes sociais, etc;
- Organizar e facilitar vários eventos de comunicação, tais como conferências de imprensa, workshops, webinars, reuniões de câmara, etc;
- Acompanhar e avaliar a eficácia e o impacto das atividades de comunicação utilizando métodos quantitativos e qualitativos;
- Apresentar relatórios regulares sobre a evolução e os resultados das atividades de comunicação.

## **Prestações de serviços**

A empresa de relações públicas fornecerá os seguintes resultados:

- Uma análise das partes interessadas e um relatório de avaliação das necessidades de comunicação;
- Um plano de comunicação;
- Diversos materiais de comunicação;
- Um relatório de acompanhamento e avaliação;
- Um relatório final que resume os resultados e as lições aprendidas com as atividades de comunicação.

## **Tarefas/Atividades:**

A empresa selecionada para a prestação de serviços compromete-se a conceber e a produzir, nomeadamente, o seguinte:

- Preparar uma estratégia de comunicação e um plano de comunicação sobre as propostas gerais de reforma Electra/AEB e as privatizações das suas empresas de produção, distribuição e de retalho incluindo, entre outros, os aspetos relevantes aos empregados e consumidores

- Identificar possíveis públicos-alvo para as diferentes mensagens de comunicação e desenvolver estratégias aplicáveis para divulgar as mensagens e atingir o objetivo desejado;
- Antecipar o risco de crise - especialmente a nível social e político, que pode resultar, entre outras coisas, da má interpretação de acontecimentos/escolhas e/ou da resistência à mudança relativamente à nova organização e privatização do sector da energia;
- Preparar peças de publicidade institucional, elaborar manuais, folhetos, placards, cartazes, circulares, boletins informativos, sinalética e outros materiais relacionados com a comunicação;
- Assegurar a divulgação tempestiva e precisa de informações aos meios de comunicação social (se aplicável) e a todas as partes interessadas relevantes;
- Assistir o departamento de comunicação do Governo e o especialista em comunicação da Electra/AEB nos pormenores e na divulgação do plano estratégico;
- Facilitar o workshop, no que diz respeito à organização dos painéis e materiais, bem como liderar o debate sobre a estratégia de comunicação;
- Preparar de mensagens específicas ajustadas em função do público-alvo em coordenação com as instituições do sector da energia;

No que respeita à direção e aos trabalhadores da Electra e da AEB:

- Analisar os receios e as expectativas dos trabalhadores e levar a cabo ações de comunicação adequadas para lhes dar resposta;
- Efetuar um inventário dos riscos, necessidades e recursos de comunicação interna;
- Comunicar aos funcionários sobre os benefícios esperados da nova organização e da privatização do sector da energia;
- Comunicar (explicar) aos trabalhadores do grupo a opção pela privatização do sector da energia;
- Acompanhar o Conselho de Administração com vista a restabelecer um clima de confiança junto dos trabalhadores através da circulação de informações transparentes e claras e de intercâmbios regulares.
- Trabalhar com os comités e pontos focais para a ativação do mecanismo de reparação de queixas (e refletir este aspeto nos resultados);

Para outros interessados e o público em geral:

- Compreender as questões, os condicionantes e os riscos da comunicação externa, a fim de melhor os abordar e estabelecer um plano de comunicação social adequado

- Realizar ações específicas com jornalistas para aumentar a sensibilização para as questões da parceria estratégica e assegurar uma interpretação/compreensão adequada do processo em curso e dos resultados esperados
- Comunicar os benefícios da reforma e da privatização do sector da energia;
- Informar e comunicar regularmente com os interessados e o público em geral sobre as etapas e os benefícios do processo;
- Fornecer monitorização/análise de informações sobre todos os comentários e feedback sobre o processo e apoiar o cliente/fornecedor na implementação de ações corretivas, se necessários.

### **Prestações:**

<b>Prestações de serviços</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Prazo de entrega</b>
D1 - Relatório inicial - Análise das partes interessadas e relatório de avaliação das necessidades de comunicação	Preparar o plano de trabalho incluindo um calendário pormenorizado - Análise das partes interessadas e preparação de um relatório de avaliação das necessidades de comunicação	10 dias após a assinatura do contrato
D2 - Estratégia de comunicação e plano de comunicação	Desenvolver um plano de comunicação que descreva os objetivos, estratégias, ações, indicadores, orçamento e calendário para as atividades de comunicação;	30 dias após a assinatura do contrato
D3 - Relatório intermédio Materiais de comunicação	Produzir e divulgar vários materiais de comunicação, tais como comunicados de imprensa, boletins informativos, brochuras, folhetos, cartazes, vídeos, podcasts, publicações nas redes sociais, etc. Deve ser entregue também em formato digital	60 dias após a assinatura do contrato
D4 - Eventos de comunicação	Organizar e facilitar vários eventos de comunicação, tais como conferências de imprensa, workshops, webinars, audiências públicas, etc.	Entre 60 dias e 150 dias após a assinatura do contrato
D5 - Um relatório de acompanhamento e avaliação	Acompanhar e avaliar a eficácia e o impacto das	

	atividades de comunicação utilizando métodos quantitativos e qualitativos; Apresentar relatórios regulares sobre os progressos e os resultados das atividades de comunicação.	
D6 - Apoio técnico e reforço das capacidades na implementação do plano de ação de comunicação	Prestar apoio à implementação e execução do plano de ação de comunicação, incluindo o reforço das capacitações do departamento de comunicação do Governo e do(s) especialista (s), de comunicação da Electra/AEB,	Entre 60 dias e 240 dias após a assinatura do contrato
D7 - Relatório final	Preparar Relatório final com um resumo das atividades realizadas durante a consultoria, incluindo os resultados e as lições aprendidas	270 dias após a assinatura do contrato

#### **Duração do serviço e logística:**

A consultoria terá uma duração de 270 dias após a assinatura do contrato, podendo ser prorrogada por um período a acordar entre as partes, se necessário.

O consultor realizará as tarefas em estreita consulta com a Electra e trabalhará diretamente com uma *Task Force* criada pelo Governo de Cabo Verde para este processo.

O consultor responderá perante a Unidade de Gestão de Projetos Especiais (UGPE) para a gestão do contrato.

A empresa de consultoria a contratar será responsável pela organização e logística de todos os workshops e reuniões com as várias partes interessadas.

#### **Tipo de contrato:**

É assinado um contrato de montante fixo, os pagamentos da remuneração do consultor estão ligados à aprovação dos produtos a entregar e o pagamento das despesas reembolsáveis é efetuado mediante a apresentação do recibo das despesas efetuadas ao custo real.