

Contextualização

Em atividade há 26 anos no estado do Espírito Santo, o Consórcio Público Rio Guandu é uma autarquia da administração indireta, com autonomia administrativa, de direito público, na forma de associação pública, conforme disposto no inciso I do Artigo 6º da Lei nº 11.107, de 2005. O Consórcio conta com a participação de 5 municípios: Baixo Guandu, Brejetuba, Conceição do Castelo, Itaguaçu e Laranja da Terra. A união dos municípios tem como foco principal a implementação de políticas públicas comprometidas com a recuperação ambiental, com o processo de desenvolvimento socioeconômico e ambiental das regiões.

O Consórcio realiza a gestão ambiental unificada dos cinco municípios consorciados para que unidos atinjam grandes resultados. O Consórcio é referência no tema, com atuação em três frentes específicas junto aos municípios: licenciamento ambiental, restauração ambiental por meio do Programa Reflorestar e conservação de água e solo por meio do o Projeto Cultivar.

Em linhas gerais, o Consórcio é visto como uma instituição séria e de confiança. Tem a confiabilidade das prefeituras dos municípios consorciados, a capacidade de articulação interinstitucional, tem o reconhecimento de outros consórcios e de instituições de meio ambiente de outros estados. Inclusive, já recebeu prêmios pelos projetos realizados e já compartilhou sua experiência com instituições de outras regiões do país.

Para os representantes das administrações municipais, o Consórcio é considerado como uma “salvação”, pois os municípios unidos conquistam resultados que não conseguiriam alcançar se estivessem separados. A relação entre as prefeituras e o Consórcio é muito produtiva, baseada em resultado e confiança no trabalho. Entretanto, são identificados alguns gargalos no trabalho em conjunto, como a falta de organização dos documentos e dos dados das Secretarias de Meio Ambiente; a mudança constante no quadro de funcionários das prefeituras com falha na gestão do conhecimento e perda de informações importantes sobre o andamento das demandas e da rotina de trabalho; além do fato de um dos municípios consorciados não possuir um Fundo de Meio Ambiente.

Já dentro do estado, mesmo se tratando de um trabalho pioneiro na área ambiental, o Consórcio não tem representatividade no conselho estadual e regionais de meio ambiente – o que resulta em falta de credibilidade e perda de legitimidade em importantes espaços de discussão.

Entre os pontos de atenção em relação à visibilidade da instituição, é importante destacar que, apesar de se beneficiar com os recursos e ações realizadas pelo Consórcio, não há uma percepção clara sobre o trabalho realizado por parte da população dos municípios consorciados. Em alguns casos, os moradores associam a instituição aos consórcios de veículos ou maquinários agrícolas, destinados à aquisição de bens por meio de pagamentos parcelados. Muitos munícipes também têm a visão do Consórcio como instituição que realiza apenas ações de educação ambiental e limpeza de rios, ações que eram, de fato, realizadas no início da sua formação.

No que diz respeito à comunicação do Consórcio, há uma grande deficiência, pois, mesmo com o site e com as redes sociais, as ações que são realizadas e as informações acerca do que de fato é o Consórcio não chegam a todas as pessoas. Por não contar com o apoio de profissionais da área, as ações de Comunicação são realizadas de forma desestruturada, pontual e sem estratégia definida ou identificação de oportunidades e pontos de melhoria, além de não contar com planos de ação voltados ao fortalecimento da imagem e reputação da entidade. Há também uma falta de alinhamento de discurso por parte de alguns funcionários da equipe, o que não contribui para o fortalecimento da imagem da instituição – entre os exemplos está a dificuldade em explicar, de forma coesa e uniforme, o que é o Consórcio.

No que diz respeito à estrutura do Consórcio, há uma equipe composta por 12 funcionários, dentre eles: assistente administrativo, auxiliar administrativo, analistas ambientais, assessores de projetos, gerentes de projetos, chefes de apoio administrativo e secretária executiva. A equipe é multidisciplinar, composta por profissionais com diversas formações acadêmicas e que se dedicam a prestar um serviço de qualidade, de acordo com os recursos disponíveis e com as especificidades de cada território. Além disso, a equipe é comprometida com o trabalho, o que gera resultados positivos nas entregas dos serviços; mantém uma conexão além do ambiente de trabalho, o que fortalece o vínculo entre os funcionários e seus familiares; e tem um bom relacionamento com os servidores das prefeituras. Os funcionários se sentem valorizados e acolhidos no ambiente de trabalho e sentem que há sempre espaço para contribuir e compartilhar ideias. O Consórcio também conta com prestadores de serviços nas áreas jurídica, contábil e de captação de recursos.

Entretanto, o Consórcio tem dificuldade em completar o seu quadro de funcionários, principalmente no recrutamento de geólogos e engenheiros agrônomos, uma vez que, em experiências anteriores, os profissionais contratados não estavam engajados com o Consórcio e ocupavam o posto de trabalho por pouco tempo. A questão da disponibilidade de deslocamento e/ou mudança de domicílio é um outro fator que dificulta o recrutamento desses profissionais.

Em termos estruturais, os controles dos documentos internos são realizados por meio de planilhas do Excel; a gestão dos processos de requerimento de Licença Ambiental é feita apenas pelo Google Drive; o Consórcio está localizado em um imóvel alugado no 2º andar de um prédio no centro da Cidade de Afonso Cláudio. Por estar no segundo andar, o acesso às dependências físicas do Consórcio se dá por meio de uma escadaria, o que compromete a acessibilidade ao local por parte do público externo.

Para a realização de atendimentos externos o Consórcio conta com dois veículos de propriedade do Consórcio, além de um de propriedade do CBH Guandu, para apoiar as ações do Projeto Cultivar. Apesar de entregar a melhor prestação de serviço com a estrutura que tem disponível, a própria equipe do Consórcio reconhece que pode atingir resultados melhores caso tenha uma estrutura mais robusta, tendo em vista o volume e a complexidade das demandas dos cinco municípios atendidos.

Em pesquisa institucional realizada com parceiros ativos, municípios consorciados, parceiros inativos e prestadores de serviço, por meio de formulário do Microsoft Forms, todos avaliam a imagem do Consórcio e a sua prestação de serviço como ótima e boa. Dentre as palavras que descrevem o Consórcio, as que mais foram citadas na pesquisa foram parceria, eficiência e competência. Outras palavras citadas foram trabalho, resolutividade, ação, sustentabilidade, solidário, gestão ambiental, crescimento e desburocratização.

Abaixo, elaboramos uma tabela matriz SWOT, sigla da ferramenta de gestão que possibilita identificar o cenário interno e externo dos negócios, sendo, Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). O conteúdo da matriz abaixo foi pontuado durante o treinamento presencial nos dias 22 e 23 de novembro de 2023.

FORÇAS (STRENGTHS)	FRAQUEZAS (WEAKNESSES)
- Capital humano e perfil da equipe que tem uma percepção de território que vai além do município; - Tempo de existência (mais de 25 anos); - Reconhecimento e respeito de outros órgãos e consórcios; - Premiações; - Alinhamento periódico dos trabalhos (semanal, mensal, anual e estratégico) e execução do que foi planejado; - Assessorias (contábil, jurídico, captação de recursos) interligadas no trabalho; - Captação de recursos; - Automação, muitos processos passaram a ser digitais, como contratos. Isso faz com que o Consórcio esteja a frente em comparação a outros órgãos públicos; - Credibilidade; - Reajuste no valor do repasse: o que era uma fraqueza no planejamento anterior virou um ponto forte, pois foi o que sustentou a estrutura atual do Consórcio; - Uniforme (vestimenta), o que representa uma união entre os funcionários do Consórcio; - Organização, tanto estrutural quanto documental; - Infraestrutura; - A capacidade de articulação interinstitucional;	- Comunicação: muitos munícipes não conhecem a atuação do Consórcio ou tem uma visão deturpada; - Dificuldade em comunicar as ações; - Municípios consorciados não divulgam as atividades do Consórcio; - Perfil do servidor municipal: funcionários públicos que não se apropriam da atividade na qual foi eleito/contratado. Por vezes, o Prefeito ou Secretário de Meio Ambiente não tem interesse no tema; - Burocracia dos órgãos públicos; - Frota de veículos do Consórcio: existem dois carros à disposição para o Consórcio, mas que não atendem as demandas em localidades de difícil acesso; - Falta de equipamentos tecnológicos que auxiliariam no trabalho, como drone e computador específico para georreferenciamento; - Falta de Geólogo na equipe do Consórcio; - Falta de acessibilidade na sede do Consórcio; - Falta de automação dos processos de licenciamento; - Comunicação interna: o servidor utilizado é o da PRODEST que é muito limitado em capacidade de e-mail e que todas as informações ficam por conta desse órgão; Além disso, não há um sistema padronizado para reuniões;

- Arquitetura de capilaridade: o Consórcio propaga sua mensagem até na ponta que é o município; - Junção de cinco municípios pequenos para grandes feitos; - Assessoria técnica aos municípios: o Consórcio realiza o apoio jurídico aos municípios consorciados; - Políticas, processos e integração de pessoas; - Continuidade das ações, mesmo com a mudança de pessoal.	- Troca constante nos técnicos dos municípios; - O conceito de Consórcio deve ser melhor trabalhado; - Saída do município de Afonso Cláudio, cidade onde está localizada a sede do Consórcio;
AMEAÇAS (THREATS)	OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)
- Eleições municipais e, conseqüentemente, troca dos gestores das pastas ambientais dos municípios; - Agravamento das crises ambientais, mudanças climáticas e falta de água nos municípios devido à seca; - Diminuição dos investimentos em consultoria de meio ambiente; - Recursos financeiros escassos; - Aumento da visibilidade: podem surgir novas cobranças e críticas ao Consórcio; - Pouco comprometimento dos beneficiários dos projetos. Parte da continuidade do projeto é de responsabilidade do beneficiário em cuidar e fazer as manutenções necessárias nos projetos; - Oferta de projetos por outras instituições; - Evolução tecnológica: para compra de materiais é necessário edital e emendas, que são processos burocráticos e que podem ser cancelados, em algum momento. Por ter essa demora, o Consórcio pode não acompanhar a evolução tecnológica; - Dificuldade em encontrar geólogos e engenheiros agrônomos que tenham o perfil profissional para o Consórcio e que estejam alinhados com o propósito da instituição; - Vulnerabilidade técnica municipal, troca constante de técnicos nas secretarias de meio ambiente; - Conceito de Consórcio para os servidores municipais e grande público;	- Adesão de novos municípios e, conseqüentemente, de novas parcerias; - Ampliação das ações e dos projetos do Consórcio; - Automação da área administrativa, que pode acarretar uma melhoria na gestão, eficiência no trabalho e transparência nos projetos; - Compartilhamento de conhecimento por meio de formação continuada para a equipe e para público externo (consultores ambientais, funcionários das prefeituras); - Equipe, uma vez que os funcionários do Consórcio é que irão executar as ações; - Captação de recursos para desenvolvimento de novos projetos; - Assessoria jurídica e gestão financeira em tempo integral; - Representação no conselho estadual de meio ambiente; - Após a visita de instituições de dois estados do país, conquistar visibilidade em âmbito nacional; - Articulação administrativa com outros órgãos. Ex: Tribunal de Contas; - Apoio à fiscalização ambiental dos municípios; - Processo seletivo de pessoal; - Projetos de saneamento rural: de forma ampla, é um setor que carece de investimento e isso está atrelado à qualidade de vida e saúde pública da população. O

- Falta de monitoramento constante das ações.	Consórcio pode elaborar projetos para serem aplicados pelos municípios consorciados, como biodigestores que já estão sendo implantados; - Gestão integrada das políticas públicas de meio ambiente; - Abrangência regional: atuação descentralizada por meio de Consórcio para otimizar os resultados; - Atuação externa como forma de dar visibilidade ao Consórcio: participação em eventos, visitas a outros municípios e participação em Comitês de Bacia; - Comunicação: como forma de mostrar as ações que o Consórcio realiza, publicação das licenças emitidas, base cartográfica, marketing do licenciamento, logo, investimentos e informações sobre o território (rios que passam nos municípios, histórico dos municípios); - Atuação na gestão de unidades de conservação (UCs) dos municípios consorciados; - Abordagem sobre Mudanças climáticas nas ações do Consórcio.
---	--

Objetivos centrais

Tendo em vista os objetivos que desejam ser alcançados, em meio à situação que o Consórcio vivencia e à estrutura disponível, foram traçadas a missão, visão e valores:

Missão: “Articular e fomentar a integração das políticas públicas de forma participativa, visando o desenvolvimento regional sustentável e o fortalecimento da gestão ambiental.”

Visão: “Ser referência em gestão ambiental associada em âmbito regional até 2026.”

Valores: comprometimento, ética, resiliência, transparência, pertencimento e confiança.

Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral, uma série de objetivos secundários devem ser alcançados pelo Consórcio em um período de dois anos. Abaixo, estão listados os objetivos a serem alcançados por área de atuação.

Estrutura

- Adequação das estruturas físicas;
- Criação de uma base de dados em georreferenciamento;
- Aquisição de novos equipamentos (carros mais potentes, drones e computadores mais eficientes);
- Contratação de empresa de software para ampliar a capacidade de armazenamento de dados do licenciamento;
- Desenvolvimento de um sistema de automatização dos processos de requerimento de licença;
- Aquisição de uma sede própria, com acessibilidade e garagem.

Comunicação

- Conquista de espaço nos veículos de comunicação com foco no aumento da visibilidade da entidade;
- Desenvolvimento de ações estruturadas nas mídias digitais e incremento da presença no ambiente digital;
- Realização de eventos sobre os temas relacionados ao Consórcio;
- Criação de um calendário de eventos anuais;
- Participação de eventos da área e de órgãos relacionados, como forma de ampliar a visibilidade;
- Realização de premiações;
- Realização de ações de fortalecimento da imagem e reputação, a partir das forças e oportunidades identificadas. Um exemplo de ação serão os eventos de divulgação da nova marca nos municípios consorciados;
- Construção de materiais de Comunicação reforçando os valores e as mensagens-chave da instituição, com foco no aumento da credibilidade e visibilidade;
- Criação de um portfólio robusto, com oferta de serviços e casos de sucesso, com foco na captação de novos recursos e entes consorciados;
- Reforço do posicionamento do Consórcio com a comunicação, por meio de formação dos porta-vozes e alinhamento de discurso.

Equipe

- Ampliação da equipe, com profissionais das áreas de comunicação, contabilidade, geologia/geoprocessamento e educação ambiental;
- Ampliação do contrato com o setor jurídico, com a possibilidade de contar com serviços *in loco* em tempo integral.

Jurídico

- Adequar o Contrato de Consórcio Público no que diz respeito a atual atuação com ajustes, especialmente, na estrutura organizacional.

Serviços e ações

- Ampliação da área de atuação do Consórcio, com a oferta de serviços em saneamento e gestão das UCs;
- Elaboração de estudos técnicos e projetos;
- Oferta de serviços de regularização fundiária;
- Produção técnico-científico para banco de dados voltados à captação de recursos;
- Formação continuada dos funcionários das secretarias municipais, como forma da equipe do Consórcio e das secretarias de meio ambiente estarem alinhadas;
- Monitoramento dos resultados dos projetos;
- Criação de um marco para o Projeto Cultivar se tornar um programa. Uma sugestão: a implementação dos biodigestores.

Parcerias e municípios consorciados

- Articulação de novos entes consorciados, municípios próximos e similares, por meio de visita às prefeituras com o intuito de apresentar o Consórcio, os resultados atingidos e os benefícios de integrar à instituição;
- Articulação para participação no Conselho Estadual de Meio Ambiente (CONSEMA);
- Apoio à criação/gestão de Fundos de Meio Ambiente dos municípios consorciados;
- Possível inclusão da cidade de Aimorés (MG);
- Aumento da arrecadação do Consórcio;
- Confecção de um manual de instruções sobre o licenciamento para repassar aos novos funcionários das prefeituras;
- Captação de recursos.

Público-alvo

Dentre os públicos de interesse do Consórcio, classificamos entre parceiros atuais, que são prefeituras e instituições que já estão com ações e projetos ativos junto ao Consórcio, e parceiros de interesse, que são instituições que o Consórcio visa firmar parceria.

Dentre os parceiros atuais estão:

- Executivo municipal (Secretarias Municipais de Meio Ambiente – SEMMA) dos municípios consorciados;
- Poder Legislativo;

- Municípios (empreendedores, consultores e produtores rurais);
- Governo do Espírito Santo (Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Hídricos – SEAMA);
- Prestadores de serviço do Consórcio;
- Agência Estadual de Recursos Hídricos (AGERH);
- Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo (BANDES);
- CBH Guandu;
- Agência Nacional de Águas (ANA);
- Instituto de Defesa Agropecuária e Florestal do Espírito Santo (IDAF);
- Ministério Público do Espírito Santo (MPES);
- SICOOB;
- Instituto Terra (reaproximar com a instituição);
- ArcelorMittal.

Já dentre os parceiros de interesse estão:

- Instituições de ensino e pesquisa (IFES, UFES, UFV, UFOP, IJSN, Embrapa);
- Banco do Estado do Espírito Santo (Banestes);
- The Nature Conservancy (TNC);
- World Wide Fund for Nature (WWF);
- Pequena Central Hidrelétrica São Luiz (PCH São Luiz);
- Usina Mascarenhas;
- Reserva Águia Branca;
- SEBRAE;
- Convention Bureau (voltado à gestão das UCs municipais que tem potencial para o turismo).

Ações previstas

- **Adequar a estrutura de atendimento e equipamentos do Consórcio:** como forma de otimizar os trabalhos, tanto para melhorar a prestação dos serviços pelos funcionários quanto para otimizar o atendimento aos municípios e produtores rurais, o Consórcio irá realizar a compra de drones, veículos adequados para viagens em estradas de terra (modelo 4x4) e outros equipamentos, como celulares, notebooks, impressoras e contratação de softwares para automatização de alguns serviços. Essa compra será realizada por meio de um recurso, oriundo de Emenda Parlamentar, no valor de R\$ 950.000,00 (novecentos e cinquenta mil reais) a ser repassado por meio do Governo do Espírito Santo. Entretanto, ainda não há prazo definido para a liberação dessa verba. Como forma de agilizar o repasse do recurso, uma das estratégias é o Consórcio realizar a articulação com o governo estadual;
- **Aquisição de sede própria:** atualmente, a sede do Consórcio não possui acessibilidade para receber pessoas com deficiência física ou algum tipo de impedimento de locomoção, além de estar no segundo andar de um prédio que não possui garagem. A ideia é que se realize a aquisição ou construção de sede nova. Há algumas sugestões

de locais na região que estão disponíveis para compra, como um hotel e o polo de uma universidade, e que poderiam ser excelentes opções para a instalação do Consórcio. Além disso, outro possível local é a área verde do Centro Cultural do município de Afonso Cláudio. Para que haja a construção de uma sede própria é necessária a vinda de recursos da dívida de alguns municípios consorciados ou a articulação com a prefeitura e/ou governo estadual, em caso de áreas públicas. Essa ação tem como público-alvo, primeiramente, os funcionários do Consórcio, e também munícipes que utilizam dos serviços do Consórcio e precisam de atendimento presencial;

- **Ampliação da equipe do Consórcio:** a ação se trata da contratação de um geólogo para o Consórcio. Além disso, será negociado com a assessoria jurídica e contábil que presta serviço ao Consórcio a disponibilidade de um profissional que esteja de forma presencial em tempo integral. Essa ação é urgente, devido à complexidade das demandas do Consórcio;
- **Ampliação dos serviços ofertados:** nessa ação serão ofertados os serviços de acordo com as necessidades dos municípios e de acordo com a capacidade de atendimento do Consórcio. O plano de ação para essa demanda é articular com os municípios a oferta dos serviços, que será realizado pela Ana Paula (Secretária Executiva), em que serão levantadas as principais demandas e necessidades; o planejamento do serviço que será prestado e a execução dele, que será realizado pela equipe do Consórcio. De acordo com a necessidade, podem ser contratados novos profissionais para atender a demanda. Em um levantamento rápido realizado com a equipe do Consórcio, o município de Laranja da Terra tem uma demanda de regularização fundiária e os municípios de Baixo Guandu e Brejetuba na elaboração do Plano de Manejo de suas respectivas UCs, e será verificado se essa mesma demanda também existe nos demais municípios;
- **Ampliação do número de municípios consorciados:** inclusão de novos municípios para participarem do Consórcio. O plano de ação nessa demanda será realizar visitas às prefeituras e, durante a agenda, apresentar um material robusto sobre o Consórcio com os serviços prestados e gráficos com resultados. Essa ação será realizada primeiro com os municípios de Itarana e Afonso Cláudio;
- **Padronização de procedimentos:** nessa ação os procedimentos de licenciamento serão padronizados dentro de um sistema entre Consórcio e municípios. Uma solução é que tenha uma pessoa do Consórcio alocada em cada município, porém, é uma solução inviável a curto prazo. Uma saída é a criação de um manual de licenciamento que estará disponível nas prefeituras e a oferta de uma formação continuada para todos os funcionários que entrarem. Além disso, a contratação do software para o Consórcio pode auxiliar na padronização de procedimentos;
- **Estruturação da comunicação do Consórcio:** nessa ação serão criadas estratégias de comunicação para melhor posicionar e divulgar o Consórcio para a sociedade. Serão reestruturados os canais já existentes, como o site e as redes sociais (Instagram e

Facebook); serão produzidos relatórios para comunicar os resultados do Consórcio para as prefeituras, de forma estratégica e periódica, a fim de reforçar a importância da entidade e dar destaque aos esforços realizados; alinhamento de discurso para os funcionários por meio de um media training e orientação quanto à forma de se comunicar internamente (e-mail e WhatsApp). O início dessa reestruturação está acontecendo com a Prefácio Comunicação, que é a prestadora de serviços em comunicação para o Consórcio, entretanto o contrato é temporário e prevê apenas a entrega do relatório estratégico, renovação da marca e do nome, mudança do site e elaboração de conteúdos para as redes sociais. Algumas sugestões de conteúdo para o Consórcio nesse primeiro momento são:

- Apresentação da nova marca;
- Quem somos?
- História do Consórcio;
- Novos valores;
- Novas missão e visão;
- O que faz um Consórcio Intermunicipal Multifinalitário?
- Apresentação Projeto Cultivar;
- Apresentação Licenciamento Ambiental na modalidade consorciada;
- História dos 5 municípios;
- Como fazer contato com o Consórcio;
- Apresentação da equipe;
- Apresentação da estrutura do Consórcio;
- Post de resultados do trabalho realizado ao longo do tempo (quantidade de pessoas atendidas pelos projetos);
- Datas comemorativas relacionadas ao Consórcio;
- Aniversário dos municípios consorciados.

Para que haja resultados efetivos na área de comunicação e melhor posicionamento da instituição perante a sociedade, é necessário que o Consórcio estruture uma área de comunicação, com equipe fixa e ações contínuas, que trabalhe com plano de comunicação e estratégias de redes sociais, assessoria de imprensa e relações públicas. Uma sugestão é que haja a contratação terceirizada de uma agência para ser responsável pelas estratégias e execução de comunicação para que o Consórcio conte com o apoio de profissionais multidisciplinares, mas que também haja um ponto-focal, *in loco*, para que as ações estejam de acordo com a cultura do Consórcio e com as especificidades do território e dos consorciados.

- **Transformar o Projeto Cultivar em um programa com ações estruturadas:** para essa ação, o planejamento é criar um marco para a transformação do projeto em programa. Uma ideia de marco seria a instalação dos biodigestores ou com o Pagamento por Serviços Ambientais (PSA) por meio das Prefeituras dos municípios, podendo ser com recursos dos Fundos Municipais de Meio Ambiente. Dentro do plano de ação também serão necessárias a articulação para captação de um recurso permanente para o programa e a criação de uma nova marca, já que ele se tornaria uma nova instância;

- **Representatividade nos conselhos estaduais:** uma das queixas do Consórcio é a falta de representatividade e participação no COSEMA. Para essa ação é preciso mapear as agendas das reuniões do conselho e o Consórcio participar como ouvinte. Além disso, é necessário conversar com o representante do conselho de forma cautelosa, como criar agendas de relacionamento, reuniões e visitas;
- **Incentivar a criação e apoiar a gestão dos Fundos Municipais de Meio Ambiente:** nessa ação o Consórcio irá orientar os municípios a melhor forma de gestão dos fundos de meio ambiente. A articulação para a criação desses fundos já está sendo realizada. Dos cinco consorciados, quatro contam com esse fundo de meio ambiente. Entretanto, a decisão final está na mão dos municípios. O Consórcio irá apenas incentivar e orientar;
- **Ofertar formações e cursos para municípios consorciados e parceiros:** na ação, o Consórcio irá ofertar formações continuadas, de acordo com as necessidades de cada município. O Consórcio irá mapear essas necessidades e ofertar os cursos de acordo com os saberes e conhecimentos que o Consórcio tem a oferecer;
- **Monitoramento das ações:** o Consórcio irá fazer um controle das ações que são realizadas, para se ter um panorama dos resultados e o que irá demandar para cada ação. Para ser executado, uma pessoa ficará responsável em fazer o controle das ações, o que irá demandar dela planejamento e organização, pois ela vai gerar as informações e resultados para subsidiar os projetos e os recursos. As informações geradas também podem subsidiar produtos para a área de comunicação, novos prêmios e artigos científicos;
- **Parcerias com instituições de ensino para dados de pesquisa:** o Consórcio articulará parcerias com instituições de ensino (Instituto Jones, IFES, UFES) para realizar pesquisas sobre os temas que são da atuação do Consórcio (meio ambiente, recursos hídricos, licenciamento, gestão ambiental, gestão pública, entre outros). Os dados captados pelo monitoramento das ações podem subsidiar essas pesquisas;
- **Captação de novos recursos:** nessa ação o Consórcio irá captar recursos para os projetos que estão sendo estruturados. Entretanto, para essa ação ser executada, o monitoramento das ações deve estar em pleno funcionamento para organizar o banco de projetos de forma estruturada.

Cronograma macro

Como forma de orientar as ações durante o biênio, reunimos em um cronograma o período do início de cada ação. Levamos em consideração a complexidade da execução de cada uma delas e demandas que necessitam do apoio de terceiros para serem executadas (como decisões dos municípios e do Governo).

Relatório - Planejamento Estratégico

Cliente: Consórcio Guandu



Ações em 2024	Ampliação da equipe
	Estruturação da comunicação
	Transformar Projeto Cultivar em programa
	Representatividade no CONSEMA
	Monitoramento das ações
Ações em 2025	Adequar a estrutura de atendimento
	Ampliar o número de municípios consorciados
	Padronização de procedimentos
	Ampliação dos serviços
	Oferta de formações e cursos
	Incentivar e apoiar fundos de meio ambiente
Ações em 2026	Captação de recursos
	Parcerias com institutos de pesquisa
Ações constantes	Sede própria (pesquisa de possíveis locais)