

ES500 *anos*

MONITORAMENTO E GESTÃO

Volume 10

Realização

ESaçação



GOVERNO DO ESTADO
DO ESPÍRITO SANTO

Correalização

SYMNETICS

Convênio

BR PETROBRAS





Contextualização

O **ES 500 Anos** é uma evolução do Plano de Desenvolvimento ES 2030, elaborado em 2013.

O objetivo é **construir coletivamente uma visão de futuro estratégica, desafiadora, consistente, sustentável e desejável** para o Espírito Santo para os **próximos 10 anos**, considerando as implicações de tendências (ameaças e oportunidades) nas esferas nacional e internacional.

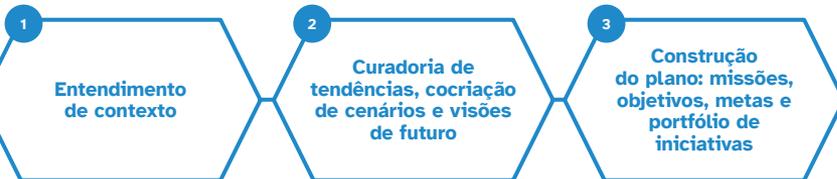
A **governança** é outro ponto essencial deste plano, sendo encarada como a chave para garantir a execução eficaz das iniciativas, com uma estrutura de governança adaptativa e orientada por missões, capaz de integrar múltiplos setores e gerar resultados concretos para a população.

Além disso, o plano explora a importância da comunicação estratégica, destacando o papel da **engajamento cidadão** e do uso das novas tecnologias para fortalecer as relações entre as partes envolvidas e garantir a efetividade das ações propostas.

As frentes do ES 500 Anos

1 Uma Agenda Comum

AGENDA ESTRATÉGICA



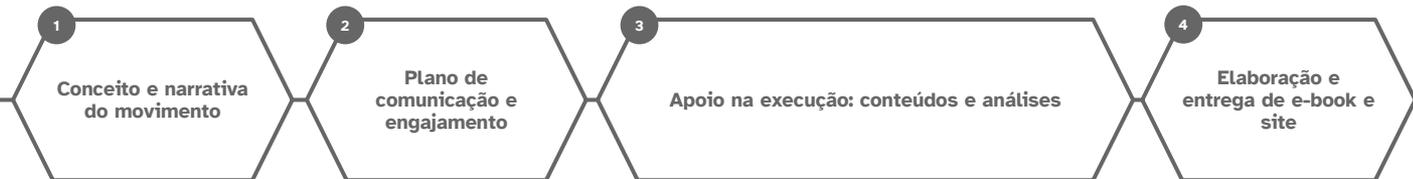
2 Um Movimento Coordenado e Colaborativo

GOVERNANÇA E MONITORAMENTO



3 Uma Comunidade que Transforma

COMUNICAÇÃO E ENGAJAMENTO



Indução da Equipe e Cartilha da Metodologia ES 500 Anos

VOLUME 10

Modelo de Monitoramento e Gestão

Contempla a sistemática operacional para o monitoramento e gestão das missões do ES 500 Anos



VOLUME 1
Direções estratégicas
para 2035

VOLUME 2
Entendimento
do contexto atual

VOLUME 3
Oficinas Regionais

VOLUME 4
Mapa de tendências

VOLUME 5
Ângulos para
direcionar o futuro

VOLUME 6
Visões de futuro
ES 500 Anos

VOLUME 7
Indicadores
do Observatório

VOLUME 8
Iniciativas mapeadas

VOLUME 9
Setores ES 500 Anos

VOLUME 10
Monitoramento
e Gestão das Missões

VOLUME 11
Estrutura e Lei
da Governança

VOLUME 12
Comunicação

VOLUME 13
Comunidade
e Plataforma
social digital

VOLUME 14
Cartilha da
metodologia aplicada

VOLUME 10

Modelo de Monitoramento e Gestão

ES500
anos





Sobre o documento

A implementação de um modelo de monitoramento e gestão eficaz para o Plano ES 500 Anos é fundamental para garantir o desenvolvimento sustentável e inclusivo do Espírito Santo até 2035. Em um contexto marcado por desafios complexos, como mudanças climáticas, desigualdades sociais e a necessidade de diversificação econômica, a governança multissetorial proposta pelo plano se destaca como uma ferramenta estratégica para coordenar esforços entre setores público, privado, academia e sociedade civil. Ao transcender ciclos políticos de curto prazo, o modelo de monitoramento e gestão do ES 500 Anos promove a continuidade das ações, a transparência na tomada de decisões e a participação ativa da população, criando um legado duradouro que visa transformar o estado em um exemplo de inovação, resiliência e equidade. Essa abordagem não apenas fortalece a capacidade institucional do Espírito Santo, mas também posiciona o estado como um líder no enfrentamento de desafios globais, alinhando-se a agendas internacionais de desenvolvimento sustentável.

ES500
anos

Conceito – Governança x modelo de monitoramento e gestão

A **governança** refere-se à estrutura de tomada de decisões, aos mecanismos de coordenação e aos processos que garantem a participação equilibrada de múltiplos atores (público, privado, academia e sociedade civil). Ela estabelece as regras, os princípios e as diretrizes que orientam o plano, assegurando transparência, *accountability* (responsabilidade consequente) e alinhamento estratégico.

Já o **modelo de monitoramento e gestão** concentra-se na operacionalização dessas diretrizes, abrangendo a execução prática das ações, o acompanhamento de indicadores, a alocação de recursos e a implementação das missões. Enquanto a governança define "o que fazer" e "como decidir", o monitoramento foca em "como fazer" e "como executar".

Esse modelo de monitoramento e gestão conta com o apoio do Núcleo de Apoio - Observatório e Inteligência de Missões, composto pelo ES em Ação, Instituto Jones e Observatórios do sistema de federações (como indústria, comércio, agricultura e transportes).



ORQUESTRAÇÃO



ENGAJAMENTO SOCIAL



INTELIGÊNCIA E OBSERVATÓRIO



EXPERIMENTAÇÃO E EXECUÇÃO



DESIGN INSTITUCIONAL



Assembleia do Plano ES 500 Anos

Composta por todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos

Conselho de Liderança

16 Instituições, 4 por setor

Secretaria-Geral ES em Ação



Especialistas

OUTROS

OBS. INDÚSTRIA

OBS. COMÉRCIO

ISJN

Núcleo de Apoio Inteligência e Observatório das Missões



Núcleo de Apoio Comunicação e Engajamento



OUTROS

IMPrensa

MÍDIA

OUTROS

REDES SOCIAIS

COMUNIDADE ES 500 ANOS

CONSELHOS REGIONAIS

MISSÃO 1
Economia diversificada, inovadora e sustentável

MISSÃO 2
Polo de competências

MISSÃO 3
Cuidado integral

MISSÃO 4
Sustentabilidade e resiliência climática

MISSÃO 5
ES Ágil e Inteligente



Grupos de Coordenação de missões

Especialistas das instituições representadas na assembleia

Arenas de participação social





ORQUESTRAÇÃO



ENGAJAMENTO SOCIAL



INTELIGÊNCIA E OBSERVATÓRIO



EXPERIMENTAÇÃO E EXECUÇÃO



DESIGN INSTITUCIONAL



Assembleia do Plano ES 500 Anos

Composta por todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos

Conselho de Liderança

16 Instituições, 4 por setor



Secretaria-Geral ES em Ação



Especialistas

OUTROS

OBS. INDÚSTRIA

OBS. COMÉRCIO

ISJN

Núcleo de Apoio Inteligência e Observatório das Missões



Núcleo de Apoio Comunicação e Engajamento



OUTROS

IMPrensa

MÍDIA

OUTROS

REDES SOCIAIS

COMUNIDADE ES 500 ANOS

CONSELHOS REGIONAIS

MISSÃO 1
Economia diversificada, inovadora e sustentável

MISSÃO 2
Polo de competências

MISSÃO 3
Cuidado integral

MISSÃO 4
Sustentabilidade e resiliência climática

MISSÃO 5
ES Ágil e Inteligente



Grupos de Coordenação de missões

Especialistas das instituições representadas na assembleia

Arenas de participação social



Atuação dos Grupos de Coordenação de Missões, conforme a governança

Atribuições:

- I. Monitorar o desempenho e acompanhar as metas e objetivos por meio de dados e análises fornecidos pelo Núcleo de Apoio de Inteligência e Observatório.
- II. Realizar avaliações críticas das Missões em relação a seus objetivos, impactos esperados e iniciativas.
- III. Propor ajustes e inovações nas Missões baseados em análises estratégicas, pareceres e estudos solicitados ao Núcleo de Apoio de Inteligência e Observatório e buscando contribuições de outras instituições.
- IV. Propor novas iniciativas e experimentos a partir da identificação de tendências e inovações e por meio de consultas e cocriações com a sociedade capixaba, utilizando a Comunidade ES 500 Anos, conselhos, comitês e observatórios, com apoio do Núcleo de Apoio de Comunicação e Engajamento.
- V. Estruturar ações de comunicação e engajamento institucional e social para fomentar a participação ativa nas Missões, com apoio do Núcleo de Apoio de Comunicação e Engajamento.
- VI. Articular com instituições capixabas a implementação de novas iniciativas.
- VII. Produzir artigos de opinião e demais documentos técnicos relacionados às Missões, em parceria com o Núcleo de Inteligência e Observatório das Missões.

Atuação dos Grupos de Coordenação de Missões, conforme a governança

Característica	Descrição
Composição	Instituições relacionadas à temática de cada Missão, após assinatura do Termo de Compromisso do ES 500 Anos. Cada instituição indica um titular e um suplente.
Secretários-Gerais	02 (dois) por Grupo, responsáveis por continuidade e acompanhamento das deliberações: - 01 indicado pelo Movimento Empresarial do Espírito Santo (ES em Ação) - 01 indicado entre servidores da SEP ou do Instituto Jones dos Santos Neves
Papel	Executivo: Coordenar e implementar estratégias, monitorar ações e propor inovações alinhadas aos objetivos do ES 500 Anos.
Compromisso	Presença mínima de 75% das reuniões.
Pautas	Trimestrais, organizadas pelos Secretários-Gerais, articulando resultados com o Conselho de Liderança, a Assembleia do Plano ES 500 Anos e o Núcleo de Comunicação.
Reuniões	04 (quatro) anuais, uma a cada trimestre, para alinhamento estratégico e acompanhamento das deliberações.

O que esperar do grupo de coordenação de missões

Papel esperado

- Promover **articulação e influência (advocacy)** para aumentar a probabilidade de realização das missões
- Gerar **análise crítica** e **transparência sobre desempenho estadual**

Atuação

Sugerem e encaminham **mudanças regulatórias, em políticas públicas** ou **institucionais/**

Colaboram para **viabilizar recursos** (humanos, técnicos, financeiros), que muitas vezes são escassos, insuficientes ou que requerem realocação.

Recomendam inovações em iniciativas de alto impacto no estado.

Aportam expertise técnica na **análise crítica das grandes metas, indicadores e iniciativas** vinculadas às **5 missões**.
Oferecem **transparência aos capixabas sobre o desempenho estadual**.

Por que monitorar o Plano ES 500 Anos

**Estratégia pretendida
“Plano ES 500 Anos”**

Enfrentando a realidade:

Fatores Internos ao ES 500 (Controláveis)

- Recursos financeiros: contingenciamentos e cortes orçamentários, má alocação de verbas, realocação de recursos.
- Capacidade humana: falta de profissionais, competências aquém do desafio, rotatividade de profissionais
- Complexidade nos processos de decisão: lentidão em aprovações, tramitações, política interferindo no processo.
- Ação coordenada e colaborativa: clima de desconfiança entre instituições, baixa predisposição para colaborar, sobreposição de esforços.
- Cultura: resistência a mudanças, falta de responsabilização, falta de clareza na comunicação.

Fatores Externos ao ES 500 (Não controláveis mas mitigáveis)

- Crises ambientais: chuvas e enchentes, secas prolongadas, escassez de recursos naturais
- Conjuntura econômica: recessão, inflação, redução de investimentos públicos, mudanças tributárias.
- Política: rotatividade de governos, novas legislações (ex: leis ambientais), novas políticas públicas.
- Pressões sociais: demanda crescente por mais acesso e melhor saúde, educação e segurança pública de qualidade.
- Geopolítico - econômico: política de tarifas e rotas comerciais, desdolarização, dinâmica dos organismos multilaterais

Estratégia realizada

Objetivos do modelo de monitoramento e gestão

Objetivo primário:

- Monitorar e gerenciar deficiências e fatores externos disruptivos na implementação do plano, a fim de responder de forma ágil e eficaz, corrigindo rumo conforme necessário.
- Identificá-los e gerenciá-los proativamente é essencial para reduzir a lacuna entre a estratégia pretendida e a realizada.

Outros objetivos relevantes:

- Subsidiar o monitoramento e tomada de decisão na governança do ES500.
- Estabelecer e aclarar papéis e responsabilidades dos participantes.
- Proporcionar visão integrada sobre o desempenho do Espírito Santo nas suas missões.
- Prover meios de acompanhar se o impacto e resultados esperados estão sendo alcançados.
- Oferecer agilidade aos processos de articulação, influência e advocacy pelas diversas instituições envolvidas.
- Oferecer transparência para a sociedade capixaba sobre os indicadores do ES.

- **Foco Claro:** estabelece uma direção clara e objetiva, alinhando as ações do governo e demais instituições com as metas de longo prazo.
- **Aumento da Produtividade:** otimiza processos e recursos, resultando em maior eficiência na execução de projetos e políticas públicas.
- **Tomada de Decisão Mais Rápida:** facilita a análise de dados e informações, permitindo decisões ágeis e baseadas em evidências.
- **Redirecionamento Facilitado:** oferece flexibilidade para ajustar estratégias e ações conforme as necessidades e mudanças no cenário.
- **Maior Alinhamento:** promove a integração entre as diferentes instituições, garantindo que todos trabalhem em direção aos mesmos objetivos.
- **Eficiência no Esforço:** concentra esforços no que gera maior impacto, seguindo o princípio 20/80 ou a regra do Pareto.

VOLUME 10

Elementos do Plano Es 500 Anos a serem monitorados

1. Ambiente interno ao ES500



2. Ambiente externo ao ES500



ES500
anos



Elementos do Plano Es 500 Anos a serem monitorados

1.



Ambiente interno ao ES500

- O Núcleo de Apoio de Inteligência e Observatório das Missões apoiará nos relatórios de monitoramento.
- Cabe ao grupo de missões acompanhar o progresso das **5 missões estratégicas e grandes metas**, que representam os grandes resultados e prioridades do Estado do Espírito Santo nos próximos 10 anos;
- Monitorar os desdobramentos específicos de cada missão através dos **objetivos e indicadores** dentro de cada missão;
- Avaliar a implementação de **iniciativas selecionadas** * pelo grupo de missões, vinculadas aos objetivos, assegurando eficácia e impacto nas grandes metas globais.

Ambiente interno ao ES 500 - exemplo ilustrativo

MISSÃO 4 - SUSTENTABILIDADE E RESILIÊNCIA CLIMÁTICA

O Espírito Santo se consolidará como referência em sustentabilidade, circularidade e conservação ambiental, avançando para uma economia de baixo carbono, garantindo a resiliência dos territórios a riscos climáticos.

GRANDES METAS GLOBAIS

Redução das Emissões de Gases de Efeito Estufa

Implantação dos Planos Municipais de Adaptação e Redução de Riscos às Mudanças Climáticas

Ampliação da Cobertura Florestal no Estado

Ampliação da recuperação de Resíduos Sólidos Urbanos

OBJETIVOS

- Os objetivos descrevem o que deve ser alçado nessa missão e o que podemos considerar como crítico para o sucesso da missão

INDICADORES

- Os indicadores são a forma que o alcance do sucesso da missão será medido e acompanhado periodicamente

METAS

- As metas dos indicadores mostram o tamanho da lacuna de desempenho a ser preenchida bem como a velocidade prevista da mudança

INICIATIVAS

- As iniciativas são as ações-chave necessárias para preencher as lacunas de desempenho e assim atingir seus objetivos.

Ambiente interno ao ES 500 - exemplo ilustrativo

MISSÃO 4 - SUSTENTABILIDADE E RESILIÊNCIA CLIMÁTICA

O Espírito Santo se consolidará como referência em sustentabilidade, circularidade e conservação ambiental, avançando para uma economia de baixo carbono, garantindo a resiliência dos territórios a riscos climáticos.

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS
<ul style="list-style-type: none">Os objetivos descrevem o que deve ser alcançado nessa missão e o que podemos considerar como crítico para o sucesso da missão	<ul style="list-style-type: none">Os indicadores são a forma que o alcance do sucesso da missão será medido e acompanhado periodicamente	<ul style="list-style-type: none">As metas dos indicadores mostram o tamanho da lacuna de desempenho a ser preenchida bem como a velocidade prevista da mudança	<ul style="list-style-type: none">As iniciativas são as ações-chave necessárias para preencher as lacunas de desempenho e assim atingir seus objetivos.
OBJ. 1. Reduzir e mitigar as emissões de gases de efeito estufa, promovendo a transição para uma economia de baixo carbono e avançando para a neutralidade climática	IND 1.1. Emissões Líquida De Gases De Efeito Estufa (GEE)	META 1.1. Redução 0,5Mt CO² até 2026	INICIATIVA 1.1.1 Implantação Parque Eólico offshore INICIATIVA 1.1.2 Expansão do reflorestamento
	IND 1.2. Toneladas CO² Evitadas Com Captura De Carbono, Uso E Armazenamento	META 1.2. Aumento de 10% até 2026	INICIATIVA 1.2.1 Armazenamento de carbono em reservatórios depletados. INICIATIVA 1.2.2 Programa CCUS

Portfólio de iniciativas

Taxonomia utilizada no ES 500



Portfólio de iniciativas – exemplo

MISSÃO 4

OBJ. 1. Reduzir e mitigar as emissões de gases de efeito estufa

OBJETIVO 2

OBJETIVO 3

OBJETIVO 4

OBJETIVO 5

OBJETIVO 6

LINHA DE AÇÃO

Ecosistema de inovação em energia limpa

Expansão de Fontes Limpas

Mobilidade e Infraestrutura de Baixo Carbono

Estímulo ao mercado de CCS

Descarbonização e Neutralização nos setores produtivos

DIRETRIZES

Criar mecanismos de apoio a startups e empresas em energia limpa

Criar hubs de inovação e centros de pesquisa para fomentar desenvolvimento de soluções

INICIATIVAS

Política Estadual de Fomento aos Investimentos e Negócios de Impacto Socioambiental

Cluster de empresas e startups focadas em soluções energéticas sustentáveis

Aceleração de startups via editais (FAPES)

Centro de excelência em pesquisa de energias renováveis

Sobre as iniciativas

Reconhecemos que haverá **diversos esforços valiosos**, executados por instituições públicas, privadas (com ou sem fins lucrativos) e entidades da sociedade civil, que contribuirão para o desenvolvimento do Espírito Santo. Todas essas contribuições serão valorizadas e integradas ao ecossistema do Plano ES 500 Anos.

Para garantir um **acompanhamento eficaz e focado nos resultados transformadores**, recomenda-se **selecionar, dentro de cada uma das 5 missões estratégicas, até 10 iniciativas-chave** que atendam a **critérios rigorosos**. Essas iniciativas devem ser **estruturantes** (capazes de mudar indicadores críticos do estado), **multissetoriais** (dependentes da colaboração de múltiplos atores), **inovadoras** (que rompem com o status quo) e **complexas** (exigindo superação de barreiras políticas, regulatórias ou técnicas).

A seleção priorizará projetos que demandam **mobilização de recursos** e geram **efeitos multiplicadores (transbordamentos)** em outras áreas.

Essa abordagem assegura que o **acompanhamento concentre-se nas intervenções com maior potencial de impacto sistêmico**, sem desconsiderar a importância das demais iniciativas, que seguirão sendo mapeadas e incentivadas em rede.

Possíveis Critérios para selecionar as iniciativas do Selo

Critério

Descrição

Impacto Estratégico

Garantir que a iniciativa contribua diretamente com as grandes metas da missão ou com a melhora substancial de indicadores críticos.

Inovação e Mudança do *Status Quo*

Selecionar iniciativas que rompam com padrões tradicionais, introduzindo soluções inovadoras, além das ações meramente incrementais ou repetitivas.

Complexidade Multissetorial

Priorizar iniciativas que exijam integração de setores distintos, evitando iniciativas isoladas e promovendo colaboração entre governo, empresas e sociedade, ou seja, iniciativas que requerem coordenação de ≥ 3 instituições ou ≥ 2 setores

Dependência de Recursos Críticos

Identificar iniciativas que dependam de recursos (financeiros, humanos ou técnicos) escassos, insuficientes ou que requerem uma realocação de recursos, requerendo esforços significativos para viabilizá-las.

Desafio político - regulatório - institucional

Focar em iniciativas que demandem mudanças sistêmicas, incentivando a superação de obstáculos legislativos, de política públicas e de mudanças institucionais para gerar avanços estruturais.

Efeito Multiplicador

Escolher iniciativas cujos benefícios se estendam para além do seu escopo original, gerando ganhos (externalidades positivas, transbordamento - *spillover*) em múltiplas áreas (ex.: economia, educação, saúde).

Exemplo fictício - Hub de Produção de Hidrogênio Verde com Energia Eólica Offshore

Critério	Propósito/Objetivo	Exemplo Aplicado
Impacto Estratégico	Garantir que a iniciativa contribua diretamente com as grandes metas da missão ou com a melhora substancial de indicadores críticos.	Reduzir 15% das emissões de CO₂ do estado até 2030 por meio da substituição de combustíveis fósseis por hidrogênio verde.
Inovação e Mudança do Status Quo (ruptura conceitual)	Selecionar iniciativas que rompam com padrões tradicionais , introduzindo soluções inovadoras, além das ações meramente incrementais ou repetitivas.	Introduzir tecnologia de eletrólise avançada para produção de hidrogênio, inexistente no estado hoje.
Complexidade Multissetorial	Priorizar iniciativas que exijam integração de setores distintos , evitando iniciativas isoladas e promovendo colaboração entre governo, empresas e sociedade, ou seja, iniciativas que requerem coordenação de ≥3 setores (público, privado, sociedade civil) com agendas divergentes.	Envolver governo (licenciamento ambiental), empresas (montadoras de turbinas), academia (pesquisa em armazenamento) e comunidades costeiras.
Dependência de Recursos Críticos	Identificar iniciativas que dependam de recursos (financeiros, humanos ou técnicos) escassos, insuficientes ou que requerem uma realocação de recursos , requerendo esforços significativos para viabilizá-las.	Exigir investimento de R\$ 2 bilhões e contratação de especialistas em engenharia oceânica.
Desafio político - regulatório - institucional	Focar em iniciativas que demandem mudanças sistêmicas , incentivando a superação de obstáculos legislativos, de política públicas e de mudanças institucionais para gerar avanços estruturais.	Alterar marco legal para permitir parques eólicos offshore e criar subsídios para hidrogênio verde.
Efeito Multiplicador	Escolher iniciativas cujos benefícios se estendam para além do seu escopo original , gerando ganhos (externalidades positivas, transbordamento - <i>spillover</i>) em múltiplas áreas (ex.: economia, educação, saúde).	Impulsionar setores adjacentes: portos (logística), turismo (novas rotas marítimas), e indústria (equipamentos e insumos).

Elementos do Plano Es 500 Anos a serem monitorados



2.

Ambiente Externo ao ES500

- Externalidades que impactam no contexto macroeconômico: monitorar variáveis como inflação, taxa cambial, taxa de juros, que afetam diretamente o desempenho estadual.
- Tendências que estão se consolidando, com impacto relevante para o Estado, nas esferas social, política, econômica, tecnológica, ambiental e regulatória.

Através do **Núcleo de Apoio** (Inteligência e Observatório das Missões) monitora-se o ambiente externo para buscar potenciais ameaças (riscos negativos) ou oportunidades (riscos positivos) relevantes que possam influenciar a execução do Plano ES 500 Anos e impactar nos resultados.

Exemplos de fontes relevantes de informação:

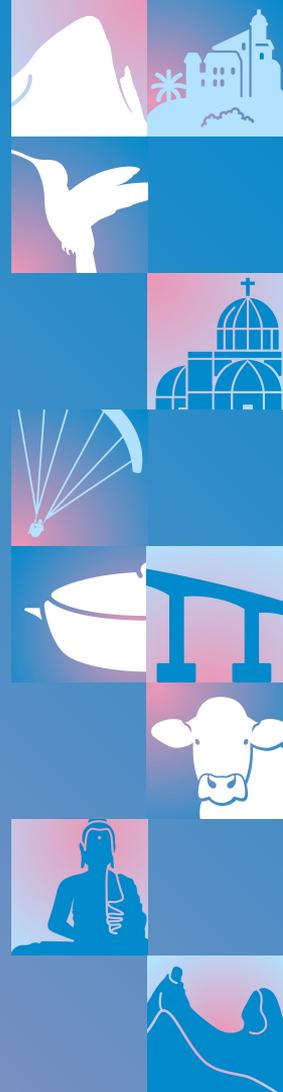
- Situação macroeconômica do país e da região e impactos da geopolítica na esfera econômica.
- Evoluções nas atitudes, comportamentos e demandas da sociedade civil.
- Comportamentos sócio demográficos da região.
- Avanços e novas soluções tecnológicas.
- Eventos ambientais.
- Mudanças regulatórias.

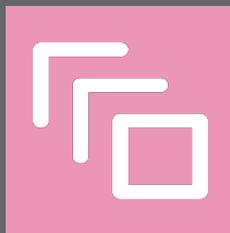
É necessário **identificar riscos negativos e positivos críticos (de maior impacto e maior probabilidade), trazendo evidências claras, e** detalhando implicações esperadas e soluções / ações mitigadoras propostas com responsabilidade e prazo.

VOLUME 10

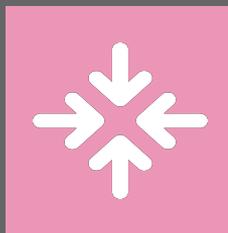
Modelo de monitoramento e gestão

ES500
anos



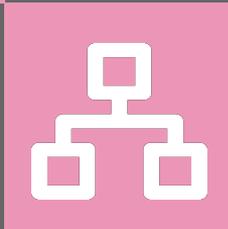


Modelo deve ser simples



Ter foco em pontos críticos

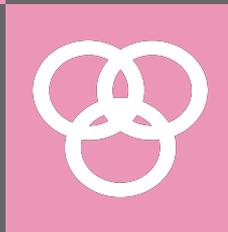
Fóruns espelhados nas instâncias de governança



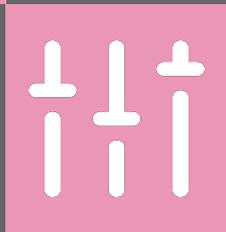
Concretiza *advocacy* pela lideranças

Desenho do modelo de monitoramento e gestão

Premissas

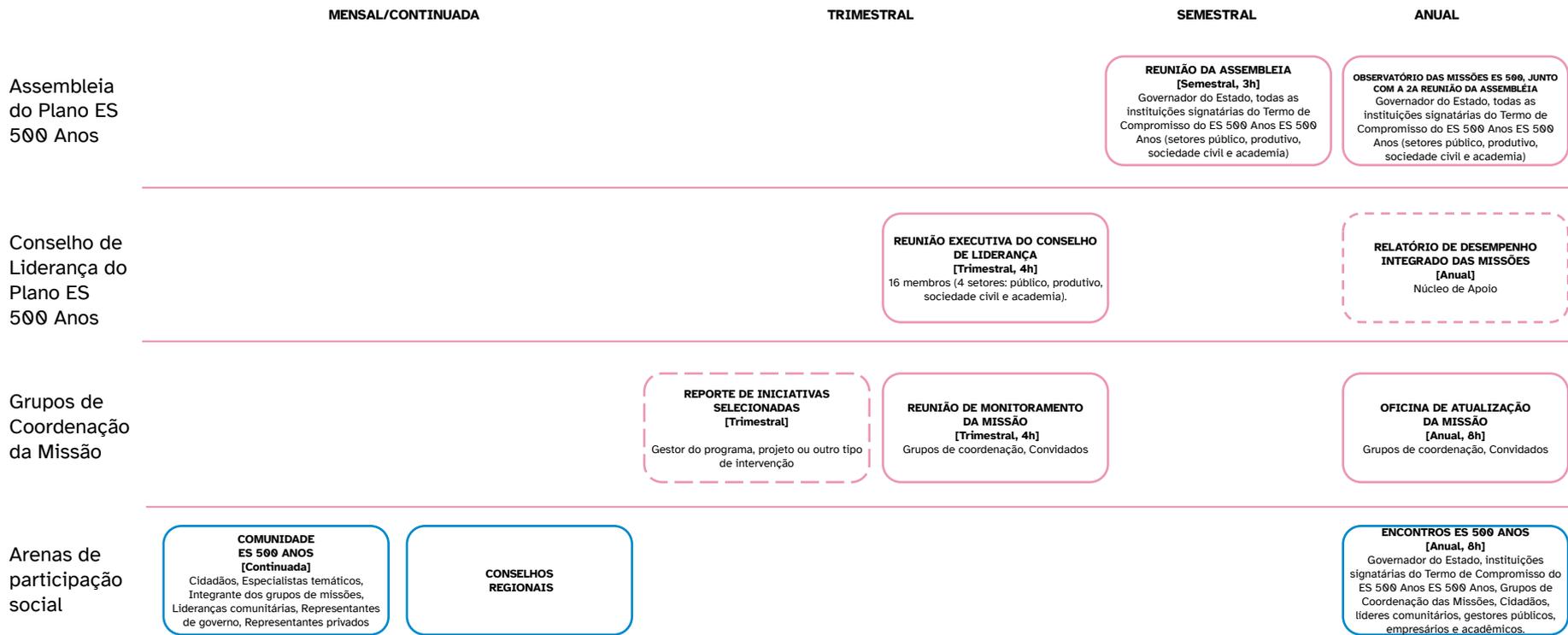


Integração com a Comunidade ES 500 e outras arenas de participação social

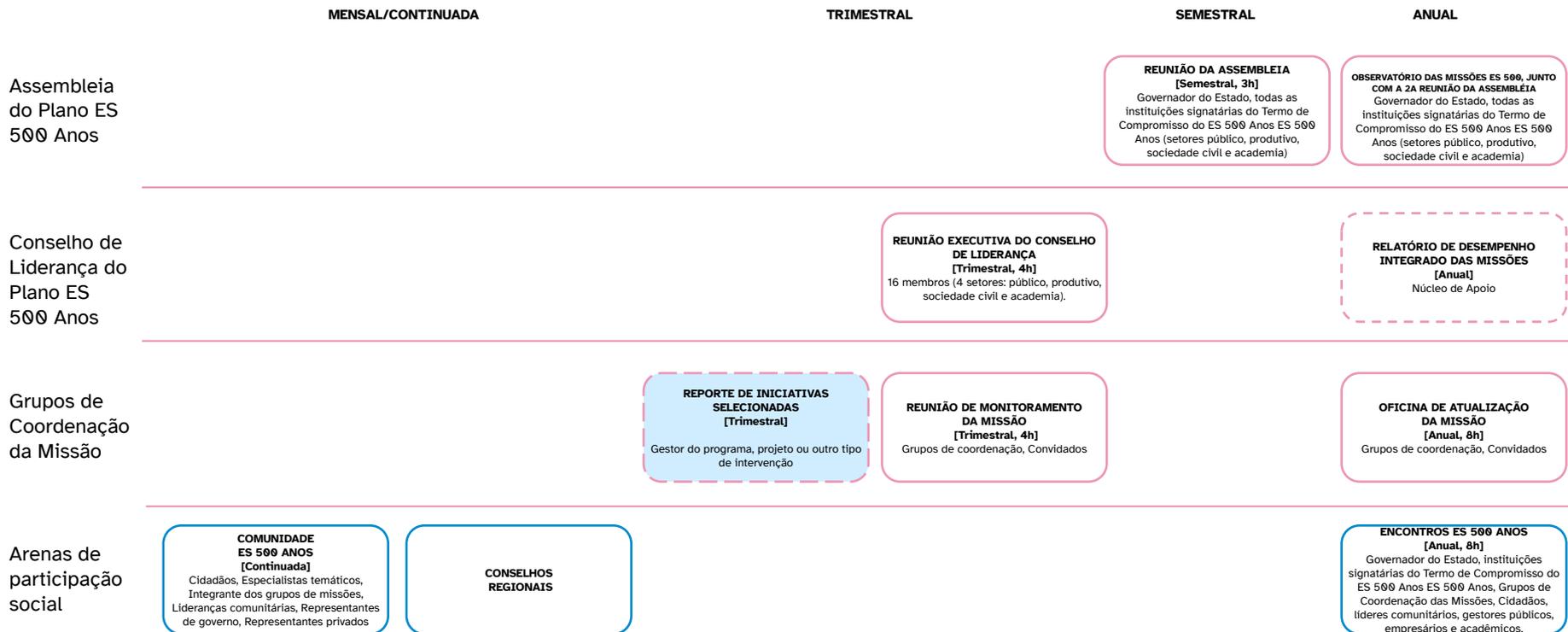


Flexibilidade e adaptação do modelo no tempo

Desenho do modelo de gestão



Desenho do modelo de gestão



Reporte de iniciativas selecionadas

Responsável pelo processo e pela coordenação dos conteúdos: Gestor da iniciativa

Dependência: Existência de documentação de planejamento e de sistema de controle da iniciativa

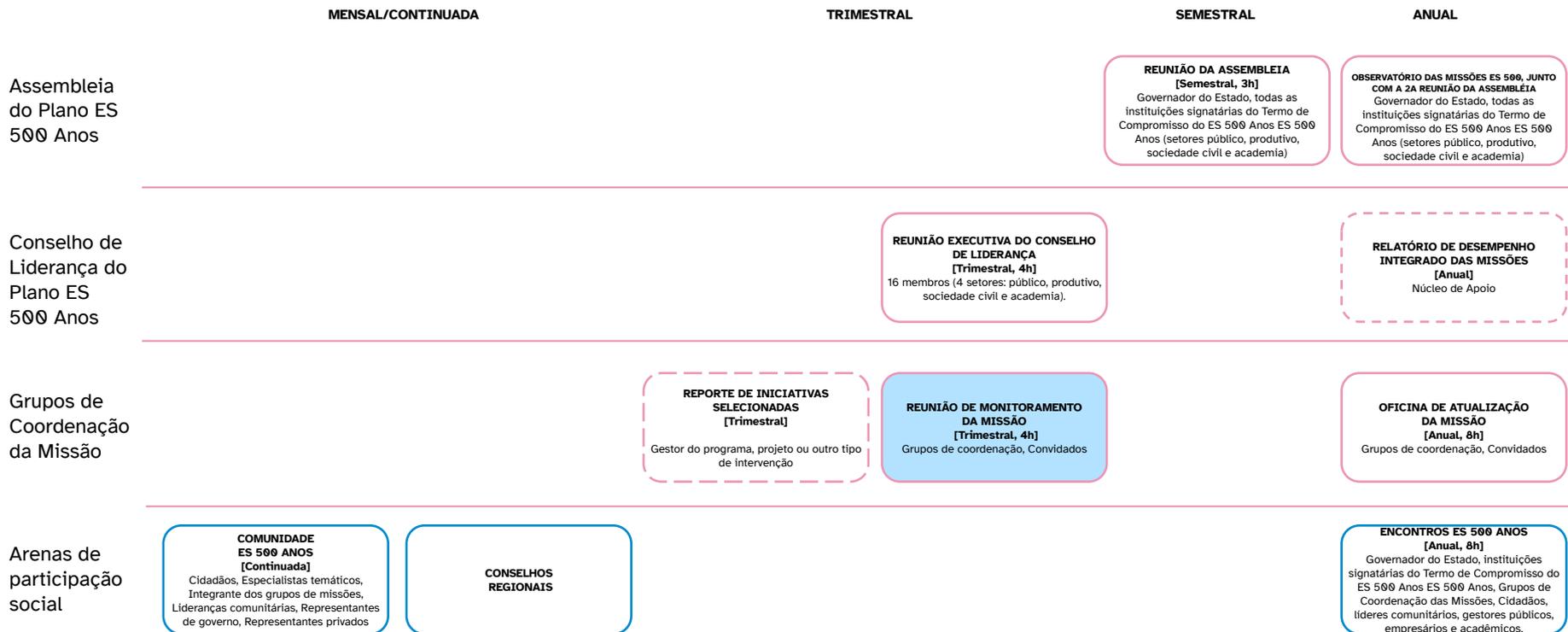
Frequência: Trimestral, por meio digital.

Formato: conforme preferência/protocolos da instituição executora.

Observações importantes:

- As iniciativas selecionadas apresentam um alto impacto potencial nas missões do ES 500 anos e portanto merecem um acompanhamento regular e frequente da governança, a fim de que as instituições possam trabalhar de forma coordenada para aumentar a probabilidade de sucesso destas iniciativas em influência e advocacy, viabilização de recursos financeiros, oferta de competências técnicas e infraestruturas, entre outras.
- O gestor deve encaminhar um reporte de status, identificando os desafios estratégicos e riscos de execução, para que o grupo de instituições possa avaliar conjuntamente e propor contribuições do próprio grupo.. Frente aos desafios trazidos pelos gestores das iniciativas, definir ações coordenadas e colaborativas prioritárias (ex: ações de influência e advocacy, viabilização de recursos financeiros, oferta de competências técnicas e infraestruturas, entre outras) que serão empreendidas por profissionais e instituições participantes.
- Deve escalonar à Reunião do Grupo de Coordenação da Missão, pontos críticos que impeçam o cumprimento da iniciativa conforme planejado, propondo soluções, prazos, e responsáveis.

Desenho do modelo de gestão



Reunião de Monitoramento da Missão

Participação: Secretários-Gerais (um do ES em Ação e um da SEP/USN), Instituições relacionadas a cada missão e sua execução (após assinatura do Termo de Compromisso do ES 500 Anos).

Responsável pelo processo e pela coordenação dos conteúdos: Secretários-Gerais (um do ES em Ação e um da SEP/USN) em revezamento.

Preparação: Documentos prévios enviados (Relatório do Observatório (metas versus realizado) com 3 dias de antecedência para os participantes; Análise de gargalos nas iniciativas selecionadas; Atualização das atividades da Comunidade ES 500 Anos; Demandas de comunicação.

Dependência: Recebimento das análises

Frequência: Trimestral **Duração:** 4h por grupo

Observações importantes:

- Cada Grupo de Coordenação deve designar responsáveis para preparar a reunião.
- Para a boa condução dos encontros, o Secretário-Geral definirá a pauta após consolidação dos reportes.
- Monitorar o desempenho das missões e objetivos via dados do Núcleo de Inteligência e Observatórios, por meio de indicadores.
- Avaliar criticamente as missões, objetivos, impactos esperados e iniciativas, focando em gargalos, atrasos e lacunas críticas.
- No caso das iniciativas selecionadas para monitoramento, frente aos desafios trazidos pelos gestores das iniciativas, definir ações coordenadas e colaborativas prioritárias (ex: ações de influência e advocacy, viabilização de recursos financeiros, oferta de competências técnicas e infraestruturas, entre outras) que serão empreendidas por profissionais e instituições participantes.
- A liderança deve assegurar o comprometimento dos envolvidos com o modelo de monitoramento e gestão e, onde for necessário, escalonar ao Conselho de Liderança para apoio.
- A liderança deve assegurar a eficiência e eficácia da reunião mantendo foco em pontos críticos e sua resolução tempestiva.

Estrutura possível da pauta

Tópico	Responsável	Duração	Detalhes
1. Abertura e Contextualização	Moderador (ES em Ação/SEP/IJSN)	15 min	<ul style="list-style-type: none">Revisão dos objetivos da reunião. Reforço do foco em destravar projetos prioritários e alinhar comunicação.Apresentação da agenda e regras de participação. Regras: Tempo limitado por tópico, foco em soluções práticas.
2. Análise de Desempenho por Objetivo	Núcleo de Inteligência	120 min	<ul style="list-style-type: none">Apresentação de dados do Observatório (metas vs. realizado).Rever proposta e status da operacionalização dos indicadores de cada objetivo, com prazos e responsáveis.Identificação de gargalos prioritáriosDiscussão de soluções para destravar gargalos.
3. Iniciativas selecionadas	Moderador + Grupo	30 min	<ul style="list-style-type: none">Mudanças de escopo impactando prazo e / ou orçamento.Desvios e gargalos críticos.Priorização de ações (ex.: realocação de recursos).
4. Comunidade e Comunicação	Moderador + Grupo	30 min	<ul style="list-style-type: none">Updates em relação às atividades junto à Comunidade ES 500 Anos – Consultas sobre missões; Fóruns temáticos; Laboratórios virtuais; Encontros de avaliação das missões)Alinhamento sobre itens de comunicação
5. Compromissos e Ações	Moderador + Grupo	30 min	<ul style="list-style-type: none">Ações prioritárias: definição de responsáveis, prazos e critérios de monitoramento.Discussão sobre escalonamento de decisões ao Conselho de Liderança, se necessário.
6. Encerramento	Moderador	15 min	<ul style="list-style-type: none">Verificação das decisões em ata.Agendamento da próxima reunião.

Ata - exemplo

Data: [Inserir data] | **Horário:** [Inserir horário] | **Duração:** 4 horas

Local/Modalidade: [Presencial/Online]

Secretário-Geral Responsável: [Nome do representante do ES em Ação ou SEP/USN]

Participantes:

- Secretários Gerais:
- Instituições Executoras de Iniciativas: [Listar instituições presentes]
- Instituições / Responsáveis por Indicadores
- Convidados Especiais

Indicadores / Iniciativas:

- Percentual de indicadores abaixo da meta do período;
- Plano de Ação para operacionalização de indicadores novos;
- Iniciativas: Ações corretivas, responsáveis.

Comunidade ES 500 Anos:

- Ações, prazos e responsáveis em relação a:
- Consultas sobre missões;
- Fóruns temáticos; Laboratórios virtuais;
- Encontros de avaliação das missões)

Comunicação da Missão:

- Ações, prazos e responsáveis em relação a:
- Itens/conteúdos de comunicação

Encaminhamentos Conselho de Liderança:

- Ações para escalonamento (orçamento, mudanças de escopo, recursos, repriorização carteira, gargalos), prazos e responsáveis em relação.

Próxima Reunião: data, horário e local; convidados.

Desenho do modelo de gestão

MENSAL/CONTINUADA

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

Assembleia
do Plano ES
500 Anos

REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
[Semestral, 3h]
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

OBSERVATÓRIO DAS MISSÕES ES 500, JUNTO COM A 2ª REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

Conselho de
Liderança do
Plano ES
500 Anos

REUNIÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE LIDERANÇA
[Trimestral, 4h]
16 membros (4 setores: público, produtivo, sociedade civil e academia).

RELATÓRIO DE DESEMPENHO INTEGRADO DAS MISSÕES
[Anual]
Núcleo de Apoio

Grupos de
Coordenação
da Missão

REPORTE DE INICIATIVAS SELECIONADAS
[Trimestral]
Gestor do programa, projeto ou outro tipo de intervenção

REUNIÃO DE MONITORAMENTO DA MISSÃO
[Trimestral, 4h]
Grupos de coordenação, Convidados

OFICINA DE ATUALIZAÇÃO DA MISSÃO
[Anual, 8h]
Grupos de coordenação, Convidados

Arenas de
participação
social

COMUNIDADE ES 500 ANOS
[Continuada]
Cidadãos, Especialistas temáticos, Integrante dos grupos de missões, Lideranças comunitárias, Representantes de governo, Representantes privados

CONSELHOS REGIONAIS

ENCONTROS ES 500 ANOS
[Anual, 8h]
Governador do Estado, instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos, Grupos de Coordenação das Missões, Cidadãos, líderes comunitários, gestores públicos, empresários e acadêmicos.

Oficina de atualização da Missão



Participação: Secretários Gerais (um do ES em Ação e um da SEP/USN), Instituições relacionadas a cada missão e sua execução (após assinatura do Termo de Compromisso do ES 500 Anos), Representação da Comunidade Es 500 Anos. Outros Convidados

Responsável pelo processo e pela coordenação dos conteúdos: Moderado pelos Secretários Gerais. Preparação é delegada aos designados pelos Secretários.

Dependência:

Análise pelo Núcleo de Apoio /Observatórios:

- Avaliação dos objetivos, indicadores versus metas e avanço das iniciativas relacionadas;
- Status e prazos da Operacionalização dos indicadores da Missão e Objetivos;
- Proposta de Revisão de Metas;
- Análise do Ambiente Externo: mapeamento de riscos positivos ou negativos considerados de maior impacto e probabilidade e suas implicações, com recomendações.

Grupo da Missão:

- Status das atuais iniciativas estruturantes
- Detalhamento das novas propostas de iniciativas
- Recomendações de repriorização da carteira da Missão

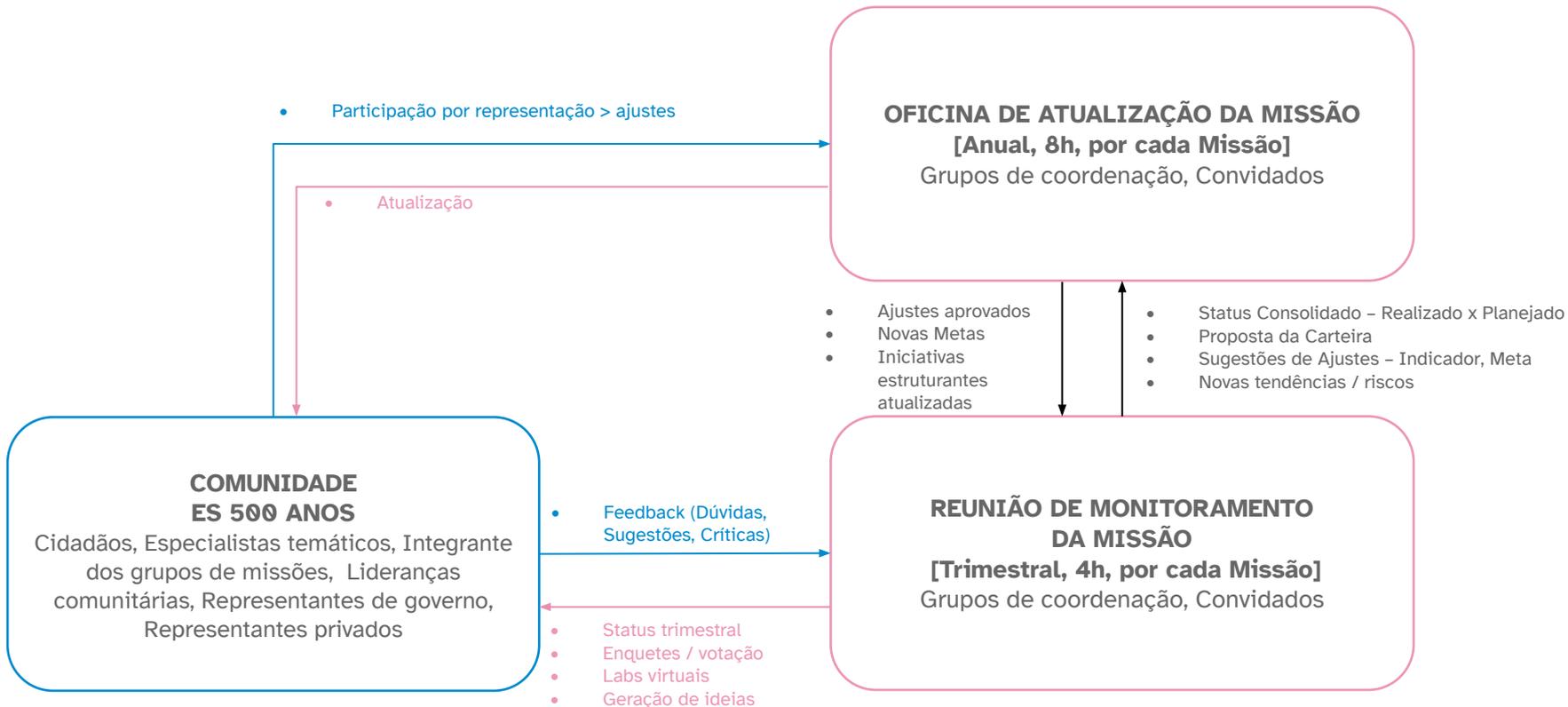
Frequência: Anual

Duração: 8h por Grupo de Missão

Observações importantes:

- Trata-se também de uma prestação de contas visando a avaliação e atualização dos componentes da Missão (objetivos, indicadores e metas, iniciativas) orientando eventuais ajustes finos na Missão como um todo.
- A efetividade dos indicadores para gerenciar a Missão deve ser avaliada, e possíveis “ajustes finos” devem ser identificados, porém não são recomendados grandes mudanças a cada ano que possam diminuir a credibilidade do sistema de gestão.
- Além de avaliar desempenho, cabe aos Observatórios apresentarem uma proposta das Metas dos principais indicadores, que será repactuada e aprovada em Conselho e Assembleia.
- Também cabe ao Núcleo de Apoio levantar e apresentar eventuais implicações de fatores externos na Missão para avaliar a relevância / assertividade dos objetivos estratégicos.
- Cabe ao Grupo de Missão conduzir um ciclo de repriorização do portfólio de iniciativas estruturantes (iniciativas atuais e novas) passíveis de monitoramento pelo Grupo.
- Cabe aos Grupos da Missão assegurar a condução de fóruns de idealização e detalhamento de novas iniciativas junto à Comunidade ES 500 Anos (e Conselhos) *em tempo hábil* para consolidação e eventual inserção na pauta.

Fluxos – Comunidade ES 500 x Grupos de Coordenação



Desenho do modelo de gestão



MENSAL/CONTINUADA

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

Assembleia
do Plano ES
500 Anos

REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
[Semestral, 3h]
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

OBSERVATÓRIO DAS MISSÕES ES 500. JUNTO COM A 2ª REUNIÃO DA ASSEMBLÉIA
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

Conselho de
Liderança do
Plano ES
500 Anos

REUNIÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE LIDERANÇA
[Trimestral, 4h]
16 membros (4 setores: público, produtivo, sociedade civil e academia).

RELATÓRIO DE DESEMPENHO INTEGRADO DAS MISSÕES
[Anual]
Núcleo de Apoio

Grupos de
Coordenação
da Missão

REPORTE DE INICIATIVAS SELECIONADAS
[Trimestral]
Gestor do programa, projeto ou outro tipo de intervenção

REUNIÃO DE MONITORAMENTO DA MISSÃO
[Trimestral, 4h]
Grupos de coordenação, Convidados

OFICINA DE ATUALIZAÇÃO DA MISSÃO
[Anual, 8h]
Grupos de coordenação, Convidados

Arenas de
participação
social

COMUNIDADE ES 500 ANOS
[Continuada]
Cidadãos, Especialistas temáticos, Integrante dos grupos de missões, Lideranças comunitárias, Representantes de governo, Representantes privados

CONSELHOS REGIONAIS

ENCONTROS ES 500 ANOS
[Anual, 8h]
Governador do Estado, instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos, Grupos de Coordenação das Missões, Cidadãos, líderes comunitários, gestores públicos, empresários e acadêmicos.

Reunião Executiva do Conselho de Liderança

Participação: 16 membros (4 por setor):

- Público: SEP e AMUNES (fixos) + 2 rotativos (entre ALES, TJES, MPES, TCEES, DPES).
- Produtivo: ES em Ação (fixo) + 3 representantes selecionados por chamamento público.
- Sociedade Civil: 4 representantes por chamamento público.
- Academia: UFES e IFES (fixos) + 2 representantes de instituições privadas.

Responsável pelo processo e pela coordenação dos conteúdos: SEP e ES em Ação

Preparação: 2 Coordenadores da SEP e Es em Ação devem consolidar os outputs das Reuniões de Monitoramento das Missões, construir a pauta, apresentação e validar com o Moderador.

Dependência: Realização das Reuniões de Monitoramento de cada Missão e recebimento das 5 Atas.

Frequência: Trimestral **Duração:** 4h

Observações importantes:

- O propósito central da reunião é elaborar uma visão integrada da execução das 5 Missões que compõem o Plano ES 500 Anos e focar um debate estratégico sobre: principais conquistas / resultados, resolução ágil de gargalos / pontos críticos escalonados pelos Grupos de Coordenação das Missões.
- Apresentar questões críticas que eventualmente envolvem a deliberação / tomada de decisão pelo Conselho, por exemplo ações específicas relacionadas com as iniciativas selecionadas pelos grupos de missões, assim como ajustes em Metas ou Objetivos, mudanças de escopo.
- A pauta da Reunião deve tratar a execução do Plano de Comunicação e resolução de eventuais gargalos.
- Validar e aprovar comunicações (mensagens e meios).
- Cabe ao Conselho também verificar que a Comunidade ES 500 está plenamente envolvida e consultada ao longo do ano para enriquecer as Missões, refletindo demandas prioritárias da sociedade capixaba.
- O Conselho possui um papel primordial de advocacy, ou seja assegurar o *efetivo comprometimento e compromisso* das partes interessadas. Cabe a ele averiguar o cumprimento das obrigações e ações pactuadas pelas instituições e intervir caso haja evidências de gargalos persistentes.
- Cabe ao Conselho de Liderança pré-validar o Relatório de Desempenho Anual das Missões para encaminhamento à Assembleia do Plano ES 500 Anos.

Desenho do modelo de gestão

MENSAL/CONTINUADA

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

Assembleia do Plano ES 500 Anos

REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
[Semestral, 3h]
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

OBSERVATÓRIO DAS MISSÕES ES 500, JUNTO COM A 2ª REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

Conselho de Liderança do Plano ES 500 Anos

REUNIÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE LIDERANÇA
[Trimestral, 4h]
16 membros (4 setores: público, produtivo, sociedade civil e academia).

RELATÓRIO DE DESEMPENHO INTEGRADO DAS MISSÕES
[Anual]
Núcleo de Apoio

Grupos de Coordenação da Missão

REPORTE DE INICIATIVAS SELECIONADAS
[Trimestral]
Gestor do programa, projeto ou outro tipo de intervenção

REUNIÃO DE MONITORAMENTO DA MISSÃO
[Trimestral, 4h]
Grupos de coordenação, Convidados

OFICINA DE ATUALIZAÇÃO DA MISSÃO
[Anual, 8h]
Grupos de coordenação, Convidados

Arenas de participação social

COMUNIDADE ES 500 ANOS
[Continuada]
Cidadãos, Especialistas temáticos, Integrante dos grupos de missões, Lideranças comunitárias, Representantes de governo, Representantes privados

CONSELHOS REGIONAIS

ENCONTROS ES 500 ANOS
[Anual, 8h]
Governador do Estado, instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos, Grupos de Coordenação das Missões, Cidadãos, líderes comunitários, gestores públicos, empresários e acadêmicos.

Relatório de Desempenho Integrado das Missões

Responsável pelo processo e pela coordenação dos conteúdos: Observatórios em consulta com os Grupos de Coordenação das Missões. **OBS.** Apesar dos Observatórios conduzirem o processo, os Grupos de Coordenação das Missões corroborarão com informações sobre a carteira de iniciativas.

Preparação: O Conselho de Liderança e Núcleo de Apoio devem designar 1 coordenador-geral, enquanto cada Observatório deve designar um integrante para contribuir para compilar e consolidar o relatório.

Dependência: Realização de todas as Reuniões de Monitoramento de cada Missão e recebimento das Atas.

Frequência: Anual

Observações importantes:

- Trata-se de uma prestação de contas integrada do Plano ES 500 Anos, cobrindo as 5 Missões, que será entregue ao Conselho de Liderança para validação e na sequência a todos os membros da Assembleia do Plano ES 500 Anos.
- Inclui:
 - Análise situacional das grandes metas das Missões;
 - Visão geral do percentual de metas intermediárias atingidas
 - Visão geral do percentual de indicadores operacionalizados das Missões
 - Visão geral das iniciativas selecionadas pelos grupos de missões para acompanhamento.
 - Por Missão, uma análise situacional dos Objetivos e Impactos Esperados, seus indicadores e metas, relacionando resultados adquiridos com a execução das ações e iniciativas priorizadas no Ano.
 - Recomendações gerais.

Desenho do modelo de gestão

MENSAL/CONTINUADA

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

Assembleia do Plano ES 500 Anos

REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
[Semestral, 3h]
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

OBSERVATÓRIO DAS MISSÕES ES 500, JUNTO COM A 2ª REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

Conselho de Liderança do Plano ES 500 Anos

REUNIÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE LIDERANÇA
[Trimestral, 4h]
16 membros (4 setores: público, produtivo, sociedade civil e academia).

RELATÓRIO DE DESEMPENHO INTEGRADO DAS MISSÕES
[Anual]
Núcleo de Apoio

Grupos de Coordenação da Missão

REPORTE DE INICIATIVAS SELECIONADAS
[Trimestral]
Gestor do programa, projeto ou outro tipo de intervenção

REUNIÃO DE MONITORAMENTO DA MISSÃO
[Trimestral, 4h]
Grupos de coordenação, Convidados

OFICINA DE ATUALIZAÇÃO DA MISSÃO
[Anual, 8h]
Grupos de coordenação, Convidados

Arenas de participação social

COMUNIDADE ES 500 ANOS
[Continuada]
Cidadãos, Especialistas temáticos, Integrante dos grupos de missões, Lideranças comunitárias, Representantes de governo, Representantes privados

CONSELHOS REGIONAIS

ENCONTROS ES 500 ANOS
[Anual, 8h]
Governador do Estado, instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos, Grupos de Coordenação das Missões, Cidadãos, líderes comunitários, gestores públicos, empresários e acadêmicos.

Reunião da Assembleia do Plano ES 500 Anos



Participação: Governador do Estado, representantes de todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos, todos os membros do Conselho de Liderança. SECOM.

Responsável pelo processo e pela coordenação dos conteúdos: Reunião será presidida pelo Governador. A coordenação da preparação e moderação serão da responsabilidade da SEP e ES em Ação.

Dependência: Conclusão da Reunião Executiva do Conselho de Liderança

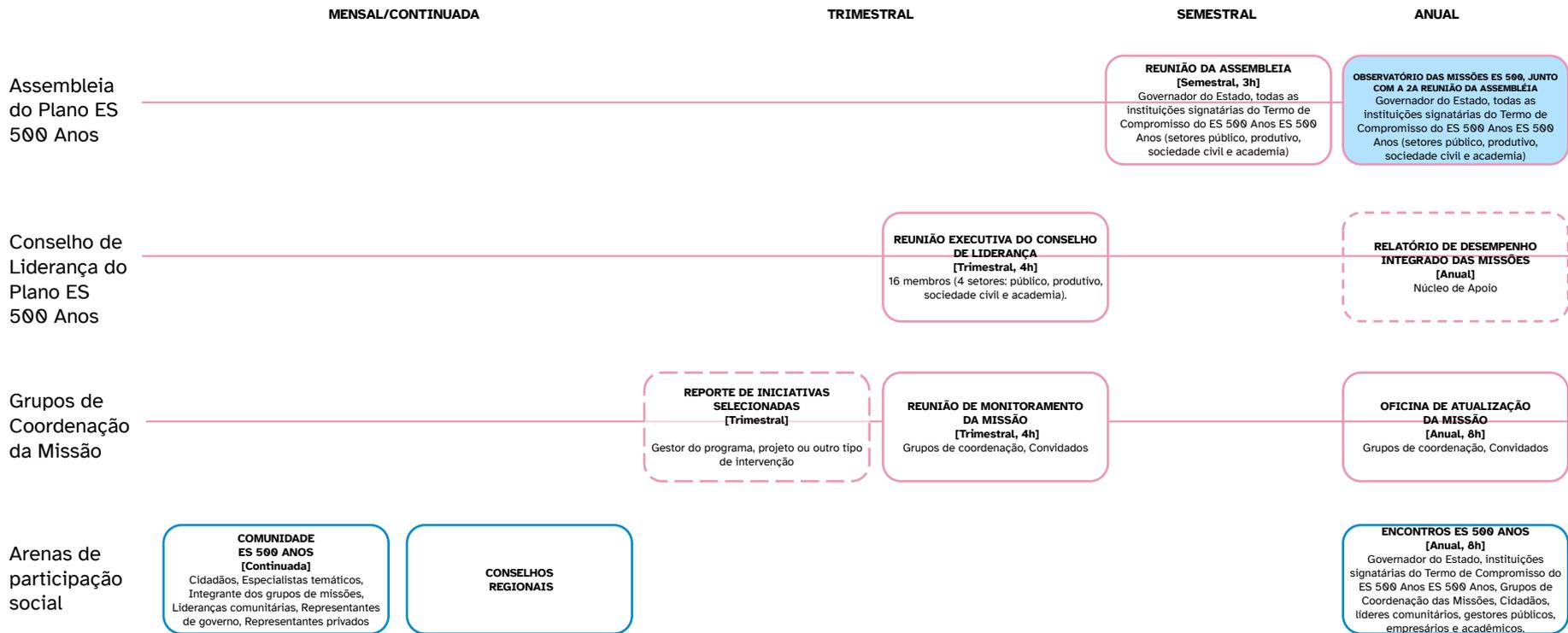
Frequência: Semestral

Duração: 2h.

Observações importantes:

- Visão integrada do Plano ES 500 Anos: devem ser apresentadas estatísticas gerais sobre a execução das 5 Missões (grandes metas, indicadores e iniciativas, sobretudo as iniciativas selecionadas).
- A reunião é deliberativa e deve focar na resolução de pontos críticos escalonados pelo Conselho de Liderança para o Governador no que tange à execução das / ajustes nas Missões, do Plano de Comunicação ES 500 Anos, funcionamento da Governança, em específico a Comunidade ES 500.
- Decisões tomadas serão encaminhadas para os Grupos de Coordenação das Missões, Núcleo de Apoio e SECOM.

Desenho do modelo de gestão



Participação: Governador do Estado, representantes de todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos, todos os membros do Conselho de Liderança.

Responsável pelo processo e pela coordenação dos conteúdos: Secretários da SEP e ES em Ação.

Dependência: Entrega prévia do Relatório de Desempenho Integrado das Missões pelos Observatórios aos Membros da Assembleia do 500 Anos e a conclusão das 5 Oficinas anuais de atualização das Missões

Sugere-se elaborar uma pauta estendida da segunda reunião semestral da Assembleia, para agilizar o agendamento.

Frequência: Anual

Duração: 4h

Observações importantes:

- Trata-se de uma oficina anual para validar e aprovar atualizações propostas no ciclo anual de revisão das Missões, com foco em:
 - Apresentação da Análise do Ambiente Externo, implicações para as Missões e objetivos estratégicos e aprovação de recomendações e impactos.
 - Apresentação do status-geral das Grandes Metas e aprovação de possíveis ajustes / inclusões.
 - Apresentação da Carteira integrada das Iniciativas Seleccionadas das Missões com recomendação de alteração / repriorização.
- Discussão e aprovação de adequações na governança e/ou modelo de gestão.

Desenho do modelo de gestão

MENSAL/CONTINUADA

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

Assembleia do Plano ES 500 Anos

REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
[Semestral, 3h]
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

OBSERVATÓRIO DAS MISSÕES ES 500, JUNTO COM A 2ª REUNIÃO DA ASSEMBLEIA
Governador do Estado, todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos (setores público, produtivo, sociedade civil e academia)

Conselho de Liderança do Plano ES 500 Anos

REUNIÃO EXECUTIVA DO CONSELHO DE LIDERANÇA
[Trimestral, 4h]
16 membros (4 setores: público, produtivo, sociedade civil e academia).

RELATÓRIO DE DESEMPENHO INTEGRADO DAS MISSÕES
[Anual]
Núcleo de Apoio

Grupos de Coordenação da Missão

REPORTE DE INICIATIVAS SELECIONADAS
[Trimestral]
Gestor do programa, projeto ou outro tipo de intervenção

REUNIÃO DE MONITORAMENTO DA MISSÃO
[Trimestral, 4h]
Grupos de coordenação, Convidados

OFICINA DE ATUALIZAÇÃO DA MISSÃO
[Anual, 8h]
Grupos de coordenação, Convidados

Arenas de participação social

COMUNIDADE ES 500 ANOS
[Continuada]
Cidadãos, Especialistas temáticos, Integrante dos grupos de missões, Lideranças comunitárias, Representantes de governo, Representantes privados

CONSELHOS REGIONAIS

ENCONTROS ES 500 ANOS
[Anual, 8h]
Governador do Estado, instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos ES 500 Anos, Grupos de Coordenação das Missões, Cidadãos, líderes comunitários, gestores públicos, empresários e acadêmicos.

Participação: Governador do Estado (Presidente), representantes de todas as instituições signatárias do Termo de Compromisso do ES 500 Anos, todos os membros do Conselho de Liderança, Membros dos Grupos de Coordenação das Missões, Cidadãos, líderes comunitários, gestores públicos, empresários e acadêmicos.

Responsável pelo processo e pela coordenação dos conteúdos: Secretaria Geral do Plano ES 500 Anos (ES em Ação).

Dependência: Entrega do Relatório Anual Integrado das Missões pelos Observatórios e a conclusão do Observatório das Missões Es 500.

Frequência: anual em formato presencial

Duração: 8h

Observações importantes:

- Trata-se de uma prestação de contas anual do andamento do Plano ES 500 Anos diante da sociedade capixaba, destacando grandes avanços e conquistas do ES 500 Anos durante o ano.
- Os encontros visam fortalecer o engajamento da sociedade nas missões do plano.
- O evento pode compor apresentações, salas ou painéis temáticos, painéis de exposição das Missões.

ES500 *anos*

TRAJETÓRIAS
DESCOBERTAS

Realização

ESaçação



Correalização

SYMNETICS

Convênio

