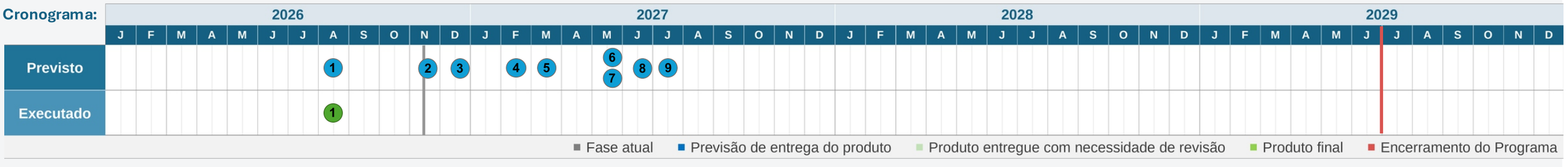
MODELAGEM INSTITUCIONAL, VIABILIDADE FINANCEIRA, E PLANO ESTRATEGICO REFLORESTAR 2035

Código BIRD: BR-SEAMA-483413-CS-QCBS	**E-Docs:** 2025-KKQS0	**Processo de Revisão BIRD:** Posterior
Contratante: Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Recursos Hídricos - SEAMA	**Gestor do Contrato:** Gabriel Nunes dos Santos	**Fiscal do Contrato:** Livia Meneghel
Processo de Licitação: SBQC, SDP nº005/2025 com 09 Empresas/Consórcios participantes, com formação de lista curta com 6 empresas/consórcios	**Empresa Contratada:** MBS Estratégia e Sistemas LTDA **Valor:** R$2.393.435,05	

Justificativa: O Reflorestar (desde 2011) opera o PSA do ES com a SEAMA na supervisão, o FUNDAGUA no financiamento e o BANDES como agente técnico-financeiro. Após 12 anos, é preciso reestruturar a governança e os processos: há gargalos no pagamento da assistência técnica, a supervisão carece de equipe e orçamento formais, e o Planejamento Estratégico e o Business Case de 2011 estão desatualizados. Além disso, o financiamento do Banco Mundial termina em jun/2029 e os royalties do FUNDAGUA são fonte finita, o que exige novas fontes para garantir a continuidade e a expansão do programa.

Objetivo Geral: Elaborar a modelagem institucional, o plano estratégico (horizonte de 6 anos) e a estratégia de sustentabilidade financeira do Programa Reflorestar, tornando sua implementação mais eficiente e menos custosa e identificando novas fontes de recursos que complementem e, futuramente, substituam o apoio do Banco Mundial.

Cronograma:



Marcos Intermediários:

PRODUTO 1. Plano de Trabalho

PRODUTO 2. Diagnóstico

PRODUTO 3. Revalidação da identidade organizacional

PRODUTO 4. Modelo Institucional

PRODUTO 5. Business Case

PRODUTO 6. Mapa e Painel Estratégico (BSC)

PRODUTO 7. Plano Estratégico

PRODUTO 8. Estratégias de Funding

PRODUTO 9. Relatório Final

Predecessora de Alguma outra Entrega? Sim. O modelo institucional aprovado (P4) subsidiará a reestruturação do Reflorestar (adequações legais no arcabouço de PSA, ajustes na estrutura da SEAMA e customizações do Portal Reflorestar), e a Estratégia de Funding (P8) orientará a captação de recursos para o período pós-2029, quando termina o financiamento do Banco Mundial.

Principais Stakeholders Identificados:

SEAMA / APREF: supervisão e aprovação; alta gestão aprova o modelo

BANDES: agente técnico e financeiro do PSA

FUNDAGUA: mecanismo de financiamento

Banco Mundial (BIRD): financiador e apoio técnico

Contratada: MBS Estratégia e Sistemas

AGERH, IEMA, IDAF e INCAPER

Consultorias credenciadas: assistência técnica (ATE)

Produtores rurais: com atenção às mulheres

IJSN: estudos de avaliação do programa

Entidades parceiras: ex.: GT de PSA da Coalizão Brasil

Principais Riscos identificados:

1. Fim do financiamento do BM (jun/2029) e dependência dos royalties, fonte finita e já interrompida em 2020

2. Baixo engajamento dos stakeholders no diagnóstico e na construção do modelo

3. Novo modelo exigir adequações legais (Lei de PSA, LC 1.037/2023) e no Portal Reflorestar, dificultando sua implantação

4. Produtos em paralelo e aprovações de 15 dias úteis pressionarem o prazo de 14 meses

Medidas de Mitigação:

1. P8 com fontes alternativas (setor privado, tarifas de água, carbono), com riscos e disponibilidade de cada uma

2. Seminário de imersão (mín. 40 pessoas, 2 dias), oficinas e entrevistas

3. Relatório de adequações legais e custos no P4; análise jurídica coordenada; aprovação pela alta gestão

4. Cronograma detalhado no Plano de Trabalho e apresentação de minutas antes de cada entrega