



2027-2030

Agenda Caminhos do RN

FIERN





FIERN



FIERN — Expediente

PRESIDENTE

Roberto Pinto Serquiz Elias

1º VICE-PRESIDENTE

Francisco Vilmar Pereira

VICE-PRESIDENTES

Edilson Batista da Trindade

Ednaldo Mendonça Barreto

Gabriel Calzavara de Araújo

Pedro Augusto da Escóssia Chaves

Sílvio Torquato Fernandes

Maria da Conceição Rebouças Duarte Tavares

Marcelo Caetano Rosado Maia Batista

DIRETOR 1º SECRETÁRIO

Heyder de Almeida Dantas

DIRETOR 2º SECRETÁRIO

Etelvino Patrício de Medeiros

DIRETOR 1º TESOUREIRO

Djalma Barbosa da Cunha Júnior

DIRETOR 2º TESOUREIRO

Airton Paulo Torres

DIRETORES

Pedro Alcântara Rego de Lima

Antônio Leite Jales

Sandro Jorge Peixoto de Lima

Marinho Herculano de Carvalho

João Batista Gomes Lima

Djalma Barboza da Cunha

Ney Robson da Rocha Alves

Francisco Vilmar Pereira Segundo

Mário Tavares de Oliveira Cavalcanti Neto

José Zélito Nunes

Tercina Mafalda de Amorim Suassuna

Maria de Fátima Dantas de Araújo

DIRETORES EMÉRITOS

Leônidas Ferreira de Paula

Walter Byron Dore

CONSELHO FISCAL

Efetivos

Ivanaldo Maia de Oliveira

Jaedson Dantas

Gustavo Henrique Calafange Motta

Suplentes

Tennyson Brito Holder da Silva

Cesário Henrique de Oliveira Melo

Delegados junto à Confederação Nacional da Indústria

Efetivos

Roberto Pinto Serquiz Elias

Amaro Sales de Araújo

Suplentes

Sílvio de Araújo Bezerra

Djalma Barbosa da Cunha Júnior

ELABORAÇÃO

COORDENADORA EXECUTIVA DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E COM MERCADO

Ana Adalgisa Dias Paulino

OBSERVATÓRIO DA INDÚSTRIA MAIS RN

ASSESSOR TÉCNICO

Pedro Albuquerque

EQUIPE TÉCNICA

Fernanda Ferreira Lemos do Nascimento

João Lucas Dias de Souza

Silvana Maria de Araujo

Suellen Carolina da Costa Torres

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO E EVENTOS

REVISÃO E PROJETO GRÁFICO

Juliska Azevedo

Pedro Toscano

ELABORAÇÃO TÉCNICA



**OBSERVATÓRIO
DA INDÚSTRIA
MAIS RN**

Sumário

Apresentação	9
1. Introdução: a Encruzilhada do Rio Grande do Norte	15
1.1 Da Economia dos Recursos Naturais à Economia da Energia e da Tecnologia	15
2. O Potencial Subaproveitado: Vocações Regionais e Setores Estratégicos	16
2.1 As Sete Regiões Potiguaras e suas Vocações Produtivas	16
2.2 Setores Estratégicos Transversais: a Nova Economia Potiguar	17
3. O Paradoxo Estrutural: Riqueza de Ativos, Pobreza Institucional	18
4. O Núcleo do Problema: a Crise Fiscal como Restrição Sistêmica ao Desenvolvimento	18
4.1 Anatomia do Desequilíbrio Fiscal (2024–2025)	18
4.2 O Colapso do Investimento Público	19
4.3 A Dominância Previdenciária	20
4.4 Pessoal e Lei de Responsabilidade Fiscal: Desequilíbrio Estrutural Fora de Controle	20
4.5 Liquidez, Passivos e o Gerenciamento Intertemporal do Resultado	21
4.6 Por que a Crise Fiscal é a Mãe de Todos os Gargalos: o Nexos Causal desta Agenda	22
5. Os Gargalos Estruturais ao Desenvolvimento	22
5.1 Ambiente de Negócios: Burocracia, Crédito e Insegurança Jurídica	22
5.2 Infraestrutura Logística: Rodovias, Ferrovias, Portos e Aeroporto	23
5.2.1 Rodovias	23
5.2.2 Ferrovias	23
5.2.3 Portos	23
5.2.4 Aeroporto Internacional de Natal	24
5.2.4.1 – Aeroportos Regionais e Reativação dos aeródromos	24
5.3 Conectividade Digital: a Exclusão que Perpetua Desigualdades	24
5.4 Educação: o Desafio Mais Urgente do Capital Humano Potiguar	25
5.5 Capital Humano e Fuga de Talentos	25
5.6 Gestão Municipal Fragilizada	25
6. Síntese Diagnóstica: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças	26
6.1 Forças	26
6.2 Fraquezas	26
6.3 Oportunidades	27
6.4 Ameaças	27
7. Princípio Organizador da Agenda: do Resgate Fiscal à Requalificação do Ambiente de Negócios	31
8. Eixo 1 – Plano de Resgate da Capacidade Fiscal e de Investimento Público	31
8.1 Objetivo Geral	31
8.2 Choque de Gestão e Disciplina de Caixa (Curto Prazo – Prioridade Máxima)	32

8.3 Reforma Administrativa e Gestão de Pessoas	32
8.4 Reforma Previdenciária Estrutural (Núcleo do Ajuste)	33
8.5 Ajuste de Execução Orçamentária e Redução de Passivos	34
8.6 Liquidação de Ativos, PPPs e Reequilíbrio Patrimonial	34
8.7 Fortalecimento da Receita Própria e Revisão de Renúncias	35
8.8 Governança Fiscal e Transparência (Eixo Transversal)	35
8.9 Impacto Fiscal Esperado e Metas de Referência	35
9. Eixo 2 – Requalificação do Ambiente de Negócios e Governança Regulatória	36
9.1 Objetivo Geral	36
9.2 Desburocratização e Governo Digital	36
9.3 Segurança Jurídica e Resolução Alternativa de Conflitos	36
9.4 Acesso ao Crédito para Micro, Pequenas e Médias Empresas	37
9.5 Reforma Tributária Estadual e Gestão da Transição	37
9.6 InvestRN: Atração de Investimentos, Ambiente de Negócios e Fast-Track	37
10. Eixo 3 – Infraestrutura Logística como Habilitador Universal	38
10.1 Objetivo Geral	38
10.2 Rodovias	38
10.3 Ferrovias	39
10.4 Portos	39
10.4.1 Porto de Natal – Recuperação de Competitividade	39
10.4.2 Porto Caiçara do Norte – Nova Fronteira para a Economia do Mar	39
10.4.3 Porto-Ilha de Areia Branca	40
10.5 Aeroporto Internacional de Natal	40
10.6 Mobilidade Urbana Metropolitana	40
10.7 Metas de Referência	40
11. Eixo 4 – Energia como Vantagem Competitiva Sistêmica	40
11.1 Objetivo Geral	41
11.2 Solução do Gargalo de Transmissão	41
11.3 Eólica Offshore – o Próximo Grande Ciclo de Investimentos	41
11.4 Hidrogênio Verde e Amônia Verde	42
11.5 Armazenamento de Energia: a Indústria do Elo Faltante	42
11.6 Gás Natural Competitivo	42
11.7 Metas de Referência	43
12. Eixo 5 – Conectividade Digital Universal	43
12.1 Objetivo Geral	43
12.2 Propostas de Política Pública	43
13. Eixo 6 – Capital Humano, Educação e Inovação	44

13.1 Objetivo Geral	44
13.2 Pacto pela Educação Potiguar	44
13.3 Polos Tecnológicos e Centros de Excelência	45
13.4 Retenção de Talentos	45
13.5 Metas de Referência	45
14. Eixo 7 – Diversificação Produtiva e Cadeias de Valor Estratégicas	46
14.1 Indústria e Comércio Exterior	46
14.2 Agronegócio e Agricultura Familiar	46
14.3 Pesca e Aquicultura	47
14.4 Mineração	47
14.5 Turismo	47
14.6 Data Centers e Economia Digital	48
14.7 Indústria Láctea	48
14.8 Indústria Têxtil e de Confecções	48
15. Eixo 8 – Desenvolvimento Regional Equilibrado	49
15.1 Objetivo Geral	49
15.2 Propostas de Política Pública	49
16. Eixo 9 – Meio Ambiente, Recursos Hídricos e Sustentabilidade	49
16.1 Modernização do Licenciamento Ambiental	49
16.2 Gestão Hídrica e Adaptação Climática	50
16.3 Economia Circular e Descarbonização	50
17. Eixo 10 – Governança Institucional, Transparência e Pacto de Estado	50
17.1 Pacto com os Demais Poderes	51
17.2 Transparência e Monitoramento Contínuo	51
17.3 Fortalecimento da Gestão Municipal	51
18. Estrutura de Governança da Agenda	55
19. Sequenciamento Temporal: Curto, Médio e Longo Prazo	55
19.1 Curto Prazo (0–12 meses) – Disciplina e Sinalização	55
19.2 Médio Prazo (1–4 anos) – Reformas Estruturais e Investimentos Habilitadores	56
19.3 Longo Prazo (4–8 anos) – Consolidação e Transformação Estrutural	56
20. Indicadores de Monitoramento da Agenda	57
21. Fatores Críticos de Sucesso e Riscos	57
22. Conclusão: o Rio Grande do Norte Diante de uma Escolha Histórica	58



Apresentação

O Rio Grande do Norte chega a 2026 diante de uma contradição que atravessa toda a sua trajetória econômica recente: é, simultaneamente, um dos estados com maior potencial de transformação produtiva do país e um dos estados com menor capacidade fiscal de viabilizar esse potencial.

A tese central que organiza esta agenda é simples de enunciar e exigente de executar: **o Rio Grande do Norte não sofre de escassez de oportunidades, mas de uma restrição fiscal estrutural que paralisa o Estado exatamente no papel que lhe cabe – o de indutor de competitividade, provedor de infraestrutura habilitadora e fiador da segurança jurídica e regulatória de que o setor privado necessita para investir.** Enquanto a despesa com pessoal consome 56,4% da Receita Corrente Líquida – muito acima do limite prudencial da Lei de Responsabilidade Fiscal – e a previdência drena recursos crescentes do Tesouro, o investimento público caiu para apenas 3% da despesa total em 2025, nível incompatível com a renovação de ativos públicos e com a sustentação de qualquer estratégia de crescimento de médio prazo.

Esse estrangulamento fiscal não é uma questão técnica isolada de contabilidade pública: é a variável que explica, em grande medida, por que o Rio Grande do Norte – um dos líderes nacionais em geração de energia renovável, detentor de localização geográfica privilegiada para cabos submarinos e comércio transatlântico, possuidor de reservas minerais relevantes e de uma das maiores costas com potencial para eólica offshore do país – permanece incapaz de transformar esses ativos em prosperidade generalizada. Rodovias deterioradas, ausência de conexão ferroviária, portos subutilizados, conectividade digital deficitária no interior e o terceiro pior IDEB do Ensino Médio Público entre todos os estados do Nordeste formam um conjunto de gargalos que se realimentam mutuamente e que, em sua maioria, têm como causa proximal a falta de espaço fiscal para investir.

Esta agenda está organizada em três partes. A Parte I apresenta o diagnóstico integrado: as vocações regionais e setores estratégicos do Estado, a anatomia da crise fiscal, os gargalos estruturais de ambiente de negócios, infraestrutura, conectividade digital, educação e capital humano, e uma síntese de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. A Parte II apresenta dez eixos estratégicos de política pública – do resgate fiscal à requalificação do ambiente de negócios, da infraestrutura logística à energia, da conectividade digital ao capital humano, da diversificação produtiva ao desenvolvimento regional equilibrado, do meio ambiente à governança institucional –, cada um com diagnóstico específico, objetivos, propostas concretas de política pública e metas de referência. A Parte III trata da arquitetura de implementação: governança da agenda, sequenciamento temporal, indicadores de monitoramento e fatores críticos de sucesso.

Entre os achados e proposições centrais deste documento, destacam-se:

- O ajuste fiscal do Rio Grande do Norte não pode ser incremental. A combinação de dominância previdenciária, rigidez da folha de pessoal e fragilidade de caixa exige reformas estruturais – previdenciária e administrativa – que, em cenários realistas, demandam o equivalente a dois ciclos eleitorais para produzir reversão sustentada, mas cujo início não pode ser postergado.
- O potencial de geração fiscal das medidas propostas neste documento – combinando reformas administrativa, previdenciária, contratual, patrimonial e arrecadatória – é estimado em cerca de R\$ 2,8 bilhões anuais, recursos que devem ser primariamente direcionados à recomposição da capacidade de investimento público e ao equacionamento do passivo previdenciário.
- A recuperação da capacidade fiscal não é um fim em si mesma: é o instrumento para financiar a requalificação do ambiente de negócios, a manutenção e expansão da infraestrutura logística e energética, e a virada educacional que o Estado precisa para reter talentos e atrair investimentos de maior densidade tecnológica.
- O Rio Grande do Norte detém vantagens estruturais raras – mais de 10,7 GW de capacidade eólica instalada, localização privilegiada para rotas transatlânticas e cabos de fibra óptica submarina, ativos minerais diversificados e um litoral propício à eólica offshore – que o credenciam a se tornar o principal polo de economia verde e digital do Nordeste, desde que os gargalos logísticos, regulatórios e de conectividade sejam superados em sequência coordenada.
- A requalificação do ambiente de negócios – desburocratização, segurança jurídica, acesso a crédito para micro, pequenas e médias empresas e modernização do licenciamento ambiental – é tão indispensável quanto o ajuste fiscal, e deve avançar em paralelo a ele, não depois dele.

Tese Central da Agenda

Resgatar a capacidade própria de investimento público do Estado é a condição habilitadora de toda a transformação econômica potiguar. Sem recursos financeiros e ambiente regulatório moderno, não há melhoria do ambiente de negócios; sem ambiente de negócios competitivo, não há captura do potencial energético, logístico e digital do Estado; e sem essa captura, o Rio Grande do Norte permanecerá administrando, ano após ano, a gestão da escassez em meio à abundância de oportunidades.

Este documento não pretende esgotar o desenho técnico de cada uma das reformas propostas – tarefa que compete às instâncias de governo, às casas legislativas e aos órgãos de controle, com o devido escrutínio institucional e jurídico. Pretende, isto sim, oferecer uma arquitetura coerente, factual e sequenciada de prioridades, capaz de orientar o debate público e a ação coordenada de governo, setor produtivo, sociedade civil e demais poderes na década decisiva que se abre para o Rio Grande do Norte.

Roberto Pinto Serquiz Elias

(Presidente da FIERN)









Parte I

DIAGNÓSTICO INTEGRADO: POTENCIAL E PARADOXO POTIGUAR



1. Introdução: a Encruzilhada do Rio Grande do Norte

O Rio Grande do Norte reúne um portfólio de ativos naturais, energéticos e geográficos que poucos territórios do país – e mesmo do mundo – conseguem igualar: litoral extenso com vocação turística internacional, ventos constantes que tornaram o Estado líder nacional em geração eólica, incidência solar elevada e confiável, reservas minerais diversificadas, terras férteis no semiárido potencializadas por projetos de irrigação e uma localização geográfica no extremo oriental do continente sul-americano, particularmente vantajosa para rotas transatlânticas, cabos submarinos de fibra óptica e comércio com a Europa e a África.

Esse potencial, contudo, convive com um conjunto de restrições institucionais, fiscais, logísticas e regulatórias que sistematicamente impedem sua conversão em vantagem competitiva sustentada e em prosperidade efetivamente generalizada. O diagnóstico consolidado a partir dos principais instrumentos de planejamento e acompanhamento disponíveis para o Estado converge para uma conclusão única: o principal obstáculo ao desenvolvimento do Rio Grande do Norte não é a escassez de oportunidades, mas a incapacidade fiscal e institucional de transformar abundância em prosperidade.

Esta agenda parte de uma premissa organizadora explícita: a requalificação do ambiente de negócios potiguar – desburocratização, segurança jurídica, acesso a crédito, modernização regulatória – depende, de forma direta e mensurável, do resgate da capacidade de investimento público do Estado. Um estado que destina 75% de suas despesas correntes ao pagamento de pessoal e apenas 3% a investimentos enfrenta limitações significativas para financiar a infraestrutura, fortalecer sua capacidade institucional e promover os incentivos necessários à consolidação de um ambiente de negócios competitivo. Por isso, a presente agenda trata o ajuste fiscal não como um fim em si mesmo, nem como mera obrigação de conformidade com a Lei de Responsabilidade Fiscal, mas como o instrumento habilitador de todas as demais transformações aqui propostas.

1.1 Da Economia dos Recursos Naturais à Economia da Energia e da Tecnologia

Historicamente, a economia potiguar foi construída sobre a exploração de recursos naturais abundantes – sal marinho, petróleo, gás natural, pesca, agricultura irrigada e turismo –, em um modelo assentado na extração e exportação de commodities de baixo valor agregado. Esse modelo tem se mostrado progressivamente insuficiente para sustentar taxas de crescimento capazes de reduzir as desigualdades sociais que caracterizam o Estado.

As transformações em curso na economia global – uso de energia em larga escala, inteligência artificial, computação em nuvem, hidrogênio verde, automação industrial e produção descarbonizada – elevam exponencialmente a demanda mundial por energia limpa, confiável e abundante. Poucas regiões do planeta reúnem vantagens tão expressivas para capturar essa transformação quanto o Rio Grande do Norte. A pergunta relevante não é se o Estado tem condições de participar dessa nova economia global, mas se suas instituições, sua infraestrutura, seu capital humano e seu ambiente regulatório estarão à altura da oportunidade que se abre.

O Novo Paradigma Econômico Potiguar

A energia deve ser compreendida não apenas como um setor produtivo, mas como a infraestrutura básica sobre a qual se desenvolverão praticamente todos os demais setores econômicos das próximas décadas. A abundância energética renovável do Rio Grande do Norte não é um fim em si mesma – é o vetor habilitador de uma transformação estrutural mais ampla, capaz de atrair data centers, fábricas de baterias, produção de hidrogênio verde, indústrias eletrointensivas e polos tecnológicos de alto valor agregado.

2. O Potencial Subaproveitado: Vocações Regionais e Setores Estratégicos

O território potiguar não é homogêneo. Cada uma das suas sete macrorregiões de planejamento desenvolveu, ao longo do tempo, vocações produtivas específicas, associadas a recursos naturais, tradições produtivas e proximidade a infraestrutura logística. Reconhecer essas vocações é condição necessária para desenhar políticas de desenvolvimento regional equilibrado – tema retomado no Eixo 8 desta agenda – e para orientar a atração de investimentos para onde a vantagem comparativa já existe.

2.1 As Sete Regiões Potiguares e suas Vocações Produtivas

O levantamento do Observatório da Indústria MaisRN, com base em dados de atividades industriais por região, evidencia um padrão de especialização territorial relevante para a formulação de políticas de atração de investimento e de infraestrutura.

Região	Município-Polo	PIB Industrial (% do RN)	Atividades Industriais	Vocações Produtivas Principais
Oeste	Mossoró	28,03%	186	Extração e refino de sal marinho; petróleo e gás; cerâmica e barro cozido; usinagem e solda
Agreste	Santa Cruz	3,34%	79	Cerâmica; confecção e facção de vestuário; farinha de mandioca; massas alimentícias
Mato Grande	João Câmara	29,37%	62	Geração de energia elétrica; motores elétricos; laticínios; estruturas pré-moldadas
Região Metropolitana de Natal	Natal	30,27%	280	Móveis; confecção de vestuário; alimentação para eventos; usinagem; impressão
Seridó	Caicó	5,53%	134	Vestuário e acessórios; cerâmica e barro cozido; extração de minério de tungstênio (scheelita), alimentos

Região	Município-Polo	PIB Industrial (% do RN)	Atividades Industriais	Vocações Produtivas Principais
Alto Oeste	Pau dos Ferros / Apodi	3,46%	63	Confecção de vestuário; cerâmica; águas envasadas e refrigerantes; conservas de frutas
Litoral Potiguar (Economia do Mar)	Mossoró / Natal	64,41%*	275	Refino de sal; conservas de frutas; apoio à extração de petróleo e gás; usinagem

Fonte: Observatório da Indústria MaisRN, Agenda de Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (2026). *O recorte do Litoral Potiguar é uma agregação territorial transversal que sobrepõe parcialmente as demais regiões, concentrando municípios costeiros de maior densidade industrial.

A leitura conjunta dessa distribuição revela uma economia industrial fortemente concentrada na faixa litorânea – Região Metropolitana de Natal, Mato Grande e Oeste somam mais de 87% do PIB industrial do Estado –, enquanto regiões do interior semiárido, como o Seridó e o Alto Oeste, mantêm participação industrial reduzida, ainda que com vocações claramente identificáveis em têxtil-confecção, cerâmica e mineração. Essa concentração espacial é, como se verá na seção 5, tanto uma limitação econômica quanto um problema de equidade territorial – e ambas as dimensões serão endereçadas no Eixo 8 desta agenda.

2.2 Setores Estratégicos Transversais: a Nova Economia Potiguar

Além das vocações regionais tradicionais, o Observatório da Indústria MaisRN identifica nove eixos setoriais estratégicos transversais, que atravessam as fronteiras regionais e representam as frentes de maior potencial de adensamento produtivo e geração de valor para a próxima década.

Eixo Setorial	Frete de Maior Potencial
Têxtil e Confecção	Moda sustentável (ESG); fast fashion digital sob demanda; marcas nichadas direct-to-consumer
Bebidas	Bebidas premium e artesanais (cervejas, cafés, cachaças); health drinks
Alimentos	Foodtechs; rastreabilidade e segurança alimentar; exportação e agregação de valor; cadeia agroindustrial
Construção Civil	Retrofit e requalificação urbana; construção sustentável (green buildings); BIM e gêmeos digitais; pré-moldados
Energias Renováveis	Hidrogênio e amônia verdes; eólica offshore; cabeamento marinho; energia solar; combustíveis avançados
Petróleo e Gás	Exploração da Margem Equatorial
Mineração	Aço verde; ouro; lítio; minério de ferro; tungstênio; rochas ornamentais; terras raras
Economia do Mar	Energia eólica offshore; turismo costeiro premium; biotecnologia marinha; logística para frota internacional; cabotagem
Tecnologia e Inovação	IA aplicada (B2B); SaaS verticalizado; cibersegurança e LGPD; fintechs; data centers e baterias

Fonte: Observatório da Indústria MaisRN, Agenda de Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (2026).

A convergência entre energia renovável abundante, localização geográfica privilegiada para cabos submarinos e rotas transatlânticas, disponibilidade territorial e ativos minerais diversificados cria condições objetivas para que o Rio Grande do Norte se consolide como o principal polo de economia verde e digital do Nordeste brasileiro – uma oportunidade tratada com profundidade nos Eixos 4, 5 e 7 desta agenda.

3. O Paradoxo Estrutural: Riqueza de Ativos, Pobreza Institucional

O Rio Grande do Norte convive com uma combinação perversa entre dinamismo empreendedor de base e restrições institucionais, logísticas, regulatórias e fiscais que impedem sistematicamente a transformação de seu potencial em vantagem competitiva duradoura. Esse paradoxo não é recente: já estava presente no diagnóstico do Plano de Metas e Investimentos Estratégicos para o Rio Grande do Norte de 2015, quando o Estado registrava potencial eólico superior a 27 GW – equivalente a aproximadamente duas usinas de Itaipu –, dos quais apenas uma fração era efetivamente explorada. Uma década depois, ainda que a geração renovável tenha avançado de forma expressiva, os gargalos estruturais identificados naquele período persistem com notável tenacidade.

O Microempreendedorismo cresceu 56,9% entre 2019 e 2024, concentrado em Natal, Mossoró, Paranamirim e São Gonçalo do Amarante, revelando um tecido empresarial dinâmico na base da pirâmide produtiva. Esse dinamismo, contudo, convive com taxas elevadas de mortalidade empresarial e com indicadores que posicionam o Rio Grande do Norte entre os piores estados brasileiros em tempo de registro de empresas, execução de contratos e obtenção de licenças operacionais, segundo o relatório Doing Business Subnacional Brasil do Banco Mundial. Quase metade dos microempreendedores individuais potiguares esteve em atraso com suas obrigações tributárias simplificadas em 2019 – um indicador revelador da fragilidade financeira estrutural desse segmento.

A raiz desse paradoxo, como se demonstra na seção seguinte, está na incapacidade fiscal do Estado de sustentar as funções que lhe cabem como indutor de competitividade: investimento em infraestrutura, qualificação regulatória, segurança jurídica e estabilidade institucional. Um Estado fiscalmente asfixiado não consegue desempenhar esse papel – e é exatamente isso que o Rio Grande do Norte tem demonstrado, ano após ano, desde pelo menos 2019.

4. O Núcleo do Problema: a Crise Fiscal como Restrição Sistêmica ao Desenvolvimento

Qualquer agenda de desenvolvimento para o Rio Grande do Norte deve partir do reconhecimento de que o Estado enfrenta uma crise fiscal de caráter estrutural. Trata-se não de um desequilíbrio conjuntural ou de resultados pontuais, mas de limitações inerentes ao atual modelo de financiamento e gestão das contas públicas. O resultado primário positivo divulgado pelo Estado convive com déficit orçamentário recorrente, caixa negativo e uso sistemático de postergação de despesas – precatórios e restos a pagar – como mecanismo de gerenciamento intertemporal do resultado fiscal. Em outras palavras: o Rio Grande do Norte não ajusta as suas contas – ele as posterga.

4.1 Anatomia do Desequilíbrio Fiscal (2024–2025)

O quadro fiscal consolidado a partir dos Relatórios Resumidos de Execução Orçamentária (RREO/STN) evidencia uma trajetória de deterioração entre 2024 e 2025 em praticamente todos os indicadores de solvência, liquidez e qualidade do gasto público.

Indicador	2024	2025
Receita Corrente Total	R\$ 20,74 bi	R\$ 23,33 bi
Despesa Corrente Total	R\$ 20,06 bi	R\$ 22,72 bi
Receita Corrente Líquida (RCL)	R\$ 17,26 bi	R\$ 19,51 bi
Resultado Orçamentário	R\$ 0,00 bi	-R\$ 0,23 bi
Poupança Corrente / RCL (limite prudencial: 11%)	4,0%	3,1%
Pessoal na Composição da Despesa	72%	75%
Investimento na Composição da Despesa	5%	3%
Comprometimento da RCL com Pessoal (Executivo)	57,56%	56,40%
Dívida Consolidada Líquida / RCL	40%	49%
Resultado Primário (% da RCL)	≈ 2%	≈ 4%
Precatórios / RCL	28,6%	38,2%
Disponibilidade de Caixa Líquida / RCL (recursos livres)	-12,2%	-16,0%
Restos a Pagar Pagos	69%	63%
Despesa com Previdência / Despesa Total	29%	34%
Despesa com Educação / Despesa Total	15%	16%
Despesa com Segurança Pública / Despesa Total	12%	9%

Fonte: Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO/STN), apud Situação Fiscal do Rio Grande do Norte e Propostas 2026.

Três achados nessa tabela merecem destaque imediato. Primeiro, a poupança corrente sobre a RCL – a métrica mais direta da capacidade do Estado de gerar excedente para investir – caiu de 4,0% para 3,1%, distante do patamar prudencial de 11% recomendado para Estados nessa condição. Segundo, a despesa com pessoal do Poder Executivo permanece, nos dois exercícios, acima do limite de 49% estabelecido pela Lei de Responsabilidade Fiscal – em 2025, em 56,40% da RCL, ou seja, 7,4 pontos percentuais acima do limite legal. Terceiro, e mais revelador, o investimento público caiu de 5% para 3% da despesa total entre 2024 e 2025, exatamente o oposto da trajetória que uma agenda de desenvolvimento exigiria.

4.2 O Colapso do Investimento Público

O quadro de investimentos e despesas de capital do Estado confirma, em detalhe, a magnitude do problema.

Indicador	2024 (Jan-Dez)	2025 (Jan-Ago)
Despesa de Capital Realizada	R\$ 2,29 bi	R\$ 1,56 bi
Investimentos Diretos	R\$ 1,89 bi	R\$ 1,25 bi
% sobre Despesa Total	7,3%	8,75%
% sobre Receita Líquida	7,5%	11,06%
Contraprestações de PPP	R\$ 168 mi	R\$ 171 mi

Fonte: RREO/STN, apud Situação Fiscal do Rio Grande do Norte e Propostas 2026.

Os investimentos permanecem, em ambos os exercícios, abaixo do patamar de 12% das despesas totais geralmente associado a uma trajetória sustentável de renovação de ativos públicos – restrição que compromete diretamente a capacidade do Estado de manter rodovias, equipar escolas e hospitais,

modernizar a gestão pública e sustentar contrapartidas para investimentos federais e privados. Esse é, em síntese, o problema que esta agenda se propõe a enfrentar: sem espaço fiscal para investir, o Estado não tem instrumentos para requalificar o ambiente de negócios nem para capturar o potencial econômico mapeado na seção 2.

4.3 A Dominância Previdenciária

Entre os fatores que explicam a rigidez da despesa pública potiguar, a previdência ocupa posição central – é, no diagnóstico desta agenda, o núcleo do colapso fiscal do Estado. Os inativos representam cerca de 37% da despesa total com pessoal, mas apenas 58,67% dessa despesa previdenciária possui cobertura por recursos vinculados, o que significa que mais de 40% do gasto previdenciário é financiado diretamente pelo Tesouro estadual, consumindo recursos que poderiam financiar investimento, custeio de serviços essenciais ou redução da carga tributária.

Indicador Previdenciário	2024	2025
Receita Previdenciária	R\$ 3,23 bi	R\$ 3,53 bi
Despesa Previdenciária	R\$ 4,95 bi	R\$ 5,56 bi
Resultado Previdenciário (Déficit)	-R\$ 1,72 bi	-R\$ 2,03 bi
Déficit Atuarial Projetado (2025-2098)	-R\$ 120,15 bi	-R\$ 120,15 bi

Fonte: RREO/STN, Anexo 10 – Nota 02; avaliação atuarial BrPrev (data focal 31/12/2023). O documento de referência alerta que as premissas atuariais empregadas pelo IPERN são excessivamente otimistas, o que sugere risco de subestimação do passivo real.

O déficit previdenciário corrente mais que dobrou em termos absolutos em relação a 2024, e a avaliação atuarial de longo prazo projeta um déficit acumulado de R\$ 120,15 bilhões entre 2025 e 2098 – uma cifra que, mesmo descontada a múltiplas décadas, evidencia a inviabilidade do regime previdenciário estadual em sua configuração atual. A previdência consome receita corrente, elimina margem de ajuste fiscal e impede o enquadramento do Estado nos limites da Lei de Responsabilidade Fiscal. Sem uma reforma previdenciária estrutural, simplesmente não existe ajuste fiscal possível para o Rio Grande do Norte – diagnóstico que orienta diretamente o desenho do Eixo 1 desta agenda.

4.4 Pessoal e Lei de Responsabilidade Fiscal: Desequilíbrio Estrutural

O Estado permanece cronicamente acima do limite da Lei de Responsabilidade Fiscal para despesa com pessoal do Poder Executivo, sem trajetória real de convergência. A redução pontual observada entre 2024 e 2025 – de 57,56% para 56,40% da RCL – não decorre de uma reversão estrutural, mas de expedientes contábeis e do crescimento da própria RCL; em valores absolutos, a despesa total com pessoal do Executivo cresceu de R\$ 9,92 bilhões para R\$ 11,0 bilhões no mesmo período. O diagnóstico é direto: a dinâmica da despesa com pessoal é determinada por fatores rígidos – especialmente previdenciários – que escapam ao controle discricionário de curto prazo. Medidas marginais de contenção administrativa, por si só, não reverterem essa trajetória; é necessário o que esta agenda chama de choque previdenciário, tratado no Eixo 1.

Um exercício comparativo entre os Estados do Nordeste, com base em dados da Secretaria do Tesouro Nacional sobre despesa com folha de pessoal de todos os Poderes por habitante, posiciona o Rio Grande do Norte de forma inequívoca no topo do ranking regional de comprometimento fiscal com pessoal.

Estado	Executivo (R\$/hab.)	Judiciário (R\$/hab.)	Total Todos os Poderes (R\$/hab.)
Rio Grande do Norte	4.251,72 (1º)	336,75 (2º)	4.916,46 (1º)
Sergipe	3.309,59	404,79	4.084,61
Piauí	2.971,63	304,17	3.573,56
Paraíba	2.592,09	266,66	3.159,42
Alagoas	2.674,54	217,50	3.213,54
Pernambuco	2.381,74	297,62	2.944,45
Bahia	2.283,81	291,96	2.769,07
Ceará	2.116,44	201,49	2.557,60
Maranhão	1.721,98	231,03	2.213,54

Fonte: Secretaria do Tesouro Nacional (STN), apud Agenda de Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (2026).

O Rio Grande do Norte apresenta a maior despesa per capita com folha de pessoal de todo o Nordeste, tanto no recorte do Poder Executivo isoladamente quanto na soma de todos os Poderes – superando inclusive Estados com renda per capita mais elevada, como Pernambuco e Bahia. Esse dado evidencia que o problema da folha de pessoal potiguar não é apenas relativo (percentual da RCL), mas absoluto: o Estado gasta, por habitante, mais do que qualquer outro Estado nordestino com sua máquina pública, em todos os Poderes – o que torna o Eixo 10 desta agenda, voltado ao pacto institucional com os demais Poderes, tão indispensável quanto a reforma do Poder Executivo.

4.5 Liquidez, Passivos e o Gerenciamento Intertemporal do Resultado

O Estado opera sob uma restrição significativa de liquidez. A disponibilidade de caixa líquida em relação à Receita Corrente Líquida (RCL), considerando apenas os recursos livres (não vinculados), foi de -12% em 2024, reduzindo-se para -15% em 2025, resultado substancialmente inferior ao patamar prudencial de referência, de 17% positivos. Esse cenário evidencia a insuficiência de recursos disponíveis para fazer frente às obrigações correntes, comprometendo a capacidade financeira do Estado e tornando sua execução orçamentária e financeira dependente de postergações recorrentes de pagamentos.

Esse quadro de insolvência operacional em curso é agravado pela explosão de passivos. Os precatórios atingiram 38,2% da RCL em 2025 – entre os maiores patamares do país –, e os restos a pagar não pagos e não liquidados alcançaram 12% da RCL no mesmo ano, com taxa de pagamento de restos a pagar caindo de 69% para 63%. Some-se a isso a prática, identificada no diagnóstico fiscal de referência, de retenção de valores descontados de servidores (consignados) sem repasse tempestivo às instituições financeiras – um mecanismo de geração de caixa de curto prazo com recursos de terceiros que expõe o Estado a risco jurídico, institucional e reputacional, além do risco de negativação indevida dos próprios servidores.

Diagnóstico Direto

O Rio Grande do Norte financia seu funcionamento corrente por meio de inadimplência institucionalizada – postergação de precatórios e restos a pagar, retenção de recursos de terceiros e gerenciamento intertemporal do resultado fiscal. O resultado primário positivo divulgado pelo Estado é real em termos contábeis, mas não mede mais solvência: é compatível, simultaneamente, com déficit orçamentário, caixa negativo e endividamento crescente.

4.6 Por que a Crise Fiscal é a Mãe de Todos os Gargalos: o Nexso Causal desta Agenda

A análise integrada dos diagnósticos fiscal, econômico e de infraestrutura do Rio Grande do Norte evidencia uma relação de interdependência que orienta esta agenda de desenvolvimento. A elevada participação das despesas previdenciárias e a rigidez dos gastos com pessoal comprometem parcela expressiva da Receita Corrente Líquida (RCL). Associada à restrição de liquidez, essa dinâmica reduz a capacidade do Estado de cumprir suas obrigações correntes e limita significativamente o espaço fiscal para investimentos.

A insuficiência de investimentos públicos dificulta a manutenção e a expansão da infraestrutura logística e econômica, incluindo rodovias, portos, aeroportos, sistemas de transmissão de energia e conectividade digital. Como consequência, persistem entraves estruturais que reduzem a competitividade do ambiente de negócios, especialmente para micro, pequenas e médias empresas, e diminuem a atratividade do estado para empreendimentos de maior porte e maior intensidade tecnológica. Esse conjunto de fatores retroalimenta um ciclo de baixa capacidade de investimento, limitações estruturais e reduzido dinamismo econômico.

Romper esse ciclo é o propósito desta agenda. E rompê-lo exige começar exatamente onde o problema começa: pelo resgate da capacidade fiscal e de investimento do Estado, tratado em profundidade no Eixo 1 da Parte II deste documento.

5. Os Gargalos Estruturais ao Desenvolvimento

Além da restrição fiscal central, o diagnóstico integrado identifica um conjunto de gargalos estruturais que, embora analiticamente distintos, se realimentam mutuamente e, em larga medida, têm na escassez de investimento público uma de suas causas mais diretas.

5.1 Ambiente de Negócios: Burocracia, Crédito e Insegurança Jurídica

O Rio Grande do Norte figura entre os Estados com pior desempenho do país em tempo de registro de empresas, execução de contratos e obtenção de licenças operacionais, segundo o relatório *Doing Business* Subnacional Brasil do Banco Mundial. A morosidade é mais severa fora dos grandes centros urbanos, onde a presença institucional é limitada.

- Acesso ao crédito: a concentração bancária nacional e os elevados spreads praticados pelo sistema financeiro, combinados com a limitada capitalização e alcance da Agência de Fomento do Rio Grande do Norte (AGN), reduzem drasticamente a liquidez disponível para empreendedores de pequeno e médio porte.

- Complexidade tributária: a transição da Reforma Tributária (Emenda Constitucional 132/2023) até 2033, com sobreposição do ICMS e do ISS ao novo IBS/CBS, amplia temporariamente os custos de conformidade – especialmente onerosos para as micro, pequenas e médias empresas.
- Judicialização excessiva: percepção do setor privado sobre lentidão do Poder Judiciário estadual na resolução de disputas contratuais eleva o risco percebido por investidores e o custo de capital, penalizando setores que demandam contratos de longo prazo – energia, infraestrutura e agronegócio exportador.

5.2 Infraestrutura Logística: Rodovias, Ferrovias, Portos e Aeroporto

A matriz logística potiguar é estruturalmente dependente do modal rodoviário, com ferrovias praticamente inexistentes, hidrovias inoperantes e portos cronicamente subutilizados – uma configuração que eleva o que se pode chamar de ‘Custo RN’ e reduz sistematicamente a competitividade das cadeias produtivas estaduais.

5.2.1 Rodovias

A malha viária estadual soma cerca de 26.920 km, dos quais aproximadamente 40,3% não são pavimentados. A Pesquisa CNT de Rodovias 2023 revela que 53,9% das rodovias analisadas apresentam deficiências estruturais, com apenas 4,5% classificadas como ótimas; 78% dos industriais do Nordeste classificam o transporte rodoviário potiguar como regular, ruim ou péssimo. Segundo a Confederação Nacional do Transporte, rodovias ruins ou péssimas elevam os custos logísticos em até 65,6%, com custo estimado para a produção de R\$ 6,81 bilhões. O Programa de Restauração de Rodovias do Estado investiu R\$ 428 milhões na recuperação de 800 km em sua primeira etapa (2024) e prevê R\$ 651,5 milhões para a restauração de 664,8 km adicionais em 2025, com recursos de empréstimo do Banco Mundial – um esforço relevante, mas ainda insuficiente diante do tamanho do passivo de manutenção.

5.2.2 Ferrovias

Nenhum trecho ferroviário ativo atravessa o Rio Grande do Norte desde a década de 1990. A configuração atual do projeto da Nova Transnordestina – com 4.295 km concedidos no Nordeste, dos quais apenas 1.237 km operacionais – não garante conexão ao Estado, inviabilizando o transporte ferroviário competitivo de grãos, sal, cimento e minérios potiguares. A reativação do trecho Mossoró (RN) – OSouza (PB), de aproximadamente 350 km, permitiria conectar o Estado à malha ferroviária nacional, com investimento estimado, via PPP, de R\$ 921 milhões – uma cadeia logística capaz de reduzir o custo médio de transporte em 30% e as emissões de CO2 em 75% para cargas de mineração e fruticultura destinadas ao Centro-Oeste e ao Sudeste.

5.2.3 Portos

O Porto de Natal movimentou apenas 431 mil toneladas em 2022 e perdeu 10,8% de seu volume nos últimos quatro anos; seu calado máximo de 11,5 metros, a ausência de dragagem regular e a infraestrutura de apoio deficiente comprometem sua competitividade. Dados da ANTAQ indicam que 73% das cargas de origem potiguar já são escoadas por Pecém (CE) ou Suape (PE) – uma transferência direta de valor econômico para Estados vizinhos. Investimentos em dragagem, defensas, scanner, balança e área alfandegária de suporte logístico (Porto Seco Metropolitano) têm potencial, em 12 meses, de movimentar mais de 1.849 contêineres por mês, gerar R\$ 496,7 milhões em valor e criar 5.540 novos empregos. O Porto-Ilha de Areia Branca, especializado em sal, movimentou 2,84 milhões de toneladas em 2023, mas sua estrutura especializada limita a diversificação de cargas.

5.2.4 Aeroporto Internacional de Natal

O Aeroporto Internacional Governador Aluizio Alves, em São Gonçalo do Amarante, foi o primeiro greenfield concedido à iniciativa privada no Brasil, com capacidade para 6,2 milhões de passageiros anuais, área total de 15 milhões de m², pista de 3.000 m por 60 m e Terminal de Cargas com 18.000 m². Em 2024, operou com apenas 2,4 milhões de passageiros – menos de 40% de sua capacidade instalada –, e a malha aérea doméstica ainda não recuperou os níveis pré-pandemia: de 8.455 voos em 2019 para 7.599 em 2025, queda de 10,5%. O Rio Grande do Norte representa hoje apenas 0,9% dos passageiros movimentados no país.

5.2.4.1 – Aeroportos Regionais e Reativação dos aeródromos

O Nordeste brasileiro enfrenta há anos um quadro de precariedade na aviação regional, com aeródromos que deixaram de operar rotas comerciais e passaram a servir, quando muito, a aviação particular, agrícola ou de instrução, resultado da concentração dos investimentos federais nos grandes hubs e da falta de recursos dos estados para manter essa malha secundária. Há, através do governo federal, o Programa AmpliAR, que está repassando a gestão de aeródromos regionais para concessionárias privadas via leilão. Na primeira rodada (novembro/2025), o leilão previu R\$ 732,5 milhões para 10 aeroportos do Nordeste. Paulo Afonso receberá R\$ 101,3 milhões, Guanambi R\$ 80,1 milhões e Lençóis R\$ 64,8 milhões (Bahia); Jericoacoara (Cruz) deve receber R\$ 90,8 milhões e Aracati R\$ 69,1 milhões (Ceará); R\$ 82,2 milhões para Serra Talhada, Garanhuns e Araripina, sendo R\$ 22,1 milhões só para Garanhuns (Pernambuco) e Paraíba, que já conta com 11 aeródromos outorgados, entrou no programa de estações meteorológicas automáticas, com obras já iniciadas em Patos, com cerca de R\$ 4,8 milhões de investimento. Além da movimentação econômico-financeira, os aeroportos regionais também corroboram para uma logística de suporte ao atendimento de urgência e emergência em saúde; servindo como pontos de apoio e suporte.

Neste sentido, conforme Cadastro de Aeródromos Civis da ANAC, apesar do Rio Grande do Norte contar com uma série de pequenos aeródromos municipais (Mossoró, Currais Novos, Pau dos Ferros, João Câmara) sem tráfego comercial; oficialmente há apenas 3 (Mossoró, Currais Novos e Caicó) e, essa escassez fica evidente em casos como o do Aeródromo Rui Mariz, em Caicó, no Seridó potiguar: o equipamento ficou sem condições de operação desde 2022, e só recentemente voltou a reunir condições mínimas de funcionamento (após ser recadastrado na ANAC como aeródromo de uso privativo) processo que ainda gera divergência entre o governo estadual e a associação comunitária responsável pela reativação.

5.3 Conectividade Digital: a Exclusão que Perpetua Desigualdades

Aproximadamente 15% dos domicílios potiguares ainda não possuem acesso à internet de qualidade, e apenas 78,6% dos domicílios tinham acesso regular à internet em 2022 – taxa inferior à média nacional, com disparidades acentuadas entre a Região Metropolitana e o interior, especialmente nas regiões Oeste, Seridó e Alto Sertão. A cobertura móvel ao longo de rodovias estratégicas (BR-226, BR-405, BR-304) é deficitária, e o Estado está abaixo da média nacional de cobertura 4G (63,5%) e 5G (6,3%) nas rodovias. A falta de harmonização entre normas municipais sobre instalação de antenas dificulta a expansão do 5G em áreas menos densas, e o ICMS sobre telecomunicações – um dos mais altos do país – encarece o acesso a serviços digitais essenciais ao desenvolvimento econômico.

5.4 Educação: o Desafio Mais Urgente do Capital Humano Potiguar

O indicador educacional mais relevante do diagnóstico integrado é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) do Ensino Médio (rede pública). Em 2023, o Rio Grande do Norte registrou a menor

nota entre os Estados nordestinos (3,2). Os dados de 2025, recém-divulgados pelo INEP, mostram um movimento importante: o Estado saltou para 3,9 pontos — um avanço de 0,7 pontos em dois anos, o maior incremento entre todos os Estados do Nordeste no período — e deixou de ocupar a última posição regional, superando Bahia e Maranhão, ambos com 3,8 pontos.

Ano	Rio Grande do Norte	Nordeste	Brasil
2005	2,6	2,7	3,0
2011	2,8	3,1	3,4
2017	2,9	3,2	3,5
2019	3,2	3,6	3,9
2021	2,8	3,8	3,9
2023	3,2	4,0	4,1
2025	3,9	4,2	4,3

Fonte: INEP, 2025.

A trajetória histórica do IDEB potiguar revela um padrão de descolamento estrutural que, embora tenha se atenuado no biênio mais recente, ainda compromete a posição competitiva do Estado. Entre 2005 e 2025, o Rio Grande do Norte avançou de 2,6 para 3,9 pontos, evolução inferior à do Nordeste como região (de 2,7 para 4,3) e à média nacional (4,3 em 2025), configurando um hiato persistente de aproximadamente 0,4 ponto em relação aos dois benchmarks. Essa trajetória não foi linear: o Estado sofreu retrocesso entre 2019 e 2021 (de 3,2 para 2,8), mas registrou o maior salto de toda a série entre 2023 e 2025 (+0,7 ponto, de 3,2 para 3,9), sinalizando uma possível inflexão positiva que ainda carece de confirmação em edições futuras para ser caracterizada como mudança de trajetória. Entre os Estados nordestinos, Piauí (4,9) e Pernambuco (4,7) lideram o ranking em 2025, evidenciando que reformas de gestão educacional bem desenhadas produzem resultados mensuráveis em prazos comparáveis — o que reforça, por contraste, que o problema potiguar não é de impossibilidade estrutural, mas de execução de política pública. Mesmo com a recuperação recente, o argumento central permanece: a manutenção de um IDEB abaixo da média regional e nacional representa não apenas um problema social, mas uma restrição direta à competitividade futura da economia potiguar, dado que a qualificação da força de trabalho é determinante central da atratividade para investimentos de maior densidade tecnológica. O desafio, daqui em diante, é verificar se o ganho de 2023-2025 é sustentável ou um efeito de base após dois ciclos de estagnação.

Estado	2005	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2021	2023	2025
Piauí	2,3	2,5	2,7	2,9	3,0	3,2	3,3	3,7	4,0	4,3	4,9
Pernambuco	2,7	2,7	3,0	3,1	3,6	3,9	4,0	4,4	4,4	4,5	4,7
Ceará	3,0	3,1	3,4	3,4	3,3	3,4	3,8	4,2	4,4	4,4	4,5
Alagoas	2,8	2,6	2,8	2,6	2,6	2,8	3,3	3,6	3,5	4,0	4,2
Paraíba	2,6	2,9	3,0	2,9	3,0	3,1	3,1	3,6	3,9	3,6	4,1
Sergipe	2,8	2,6	2,9	2,9	2,8	2,6	3,1	3,3	3,9	3,7	4,1
Rio G. do Norte	2,6	2,6	2,8	2,8	2,7	2,8	2,9	3,2	2,8	3,2	3,9
Bahia	2,7	2,8	3,1	3,0	2,8	2,9	2,7	3,2	3,5	3,7	3,8
Maranhão	2,4	2,8	3,0	3,0	2,8	3,1	3,4	3,7	3,5	3,7	3,8
NORDESTE	2,7	2,8	3,1	3,0	3,0	3,2	3,2	3,6	3,8	4,0	4,2
BRASIL	3,1	3,2	3,4	3,4	3,3	3,4	3,6	3,9	3,9	4,1	4,3

Fonte: INEP, 2026 – Notas IDEB – Ensino Médio Regular (Público)

5.5 Capital Humano e Fuga de Talentos

O Rio Grande do Norte possui um ecossistema de ensino superior e pesquisa de relevância regional – Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Institutos Federais (IFRN), Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), SENAI e CTGAS-ER –, mas enfrenta um problema estrutural pouco debatido: a emigração de profissionais qualificados, especialmente engenheiros, cientistas e tecnólogos, que migram para Estados com mais oportunidades de emprego de alta qualificação. O resultado é um ciclo perverso em que o Estado investe na formação de capital humano qualificado e outras unidades da federação colhem os frutos desse investimento.

5.6 Gestão Municipal Fragilizada

O Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM-TCE-RN) revela que a maioria dos 167 municípios potiguares apresenta resultados insatisfatórios em planejamento urbano, gestão ambiental, educação e saúde, com forte dependência de transferências intergovernamentais e baixa capacidade fiscal própria. Essa fragilidade institucional é, simultaneamente, causa e consequência do subdesenvolvimento regional: municípios com baixa capacidade de gestão são menos atrativos a investimentos privados e tendem a perpetuar ciclos de dependência fiscal.

6. Síntese Diagnóstica:

Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças

A síntese a seguir consolida, em quatro dimensões analíticas complementares, os principais achados do diagnóstico integrado apresentado nas seções anteriores.

6.1 Forças

- Liderança nacional em energia eólica, com mais de 10,7 GW instalados em 319 parques distribuídos por mais de 41 municípios, e vantagem climática estrutural – ventos constantes e irradiação solar elevada.
- Localização geográfica privilegiada no extremo oriental do continente americano, próxima das rotas transatlânticas e dos pontos de aterrissagem de cabos submarinos de fibra óptica.
- Portfólio diversificado de recursos naturais: petróleo, gás, minério de ferro, scheelita, sal, calcário, recursos hídricos da transposição do São Francisco, biodiversidade marinha e terrestre.
- Aeroporto internacional moderno, com capacidade ociosa pronta para expansão de conectividade aérea.
- Ecossistema de ensino superior e pesquisa de relevância regional (UFRN, UFRS, IFRN, UERN, SENAI/CTGAS-ER).
- Dinamismo empreendedor de base, com crescimento expressivo de microempreendedores individuais e pequenos negócios.
- Potencial eólico offshore de grande escala, associado a costa marítima extensa e de baixa profundidade.
- Fruticultura irrigada exportadora consolidada nos polos do Vale do Açu e de Mossoró.

6.2 Fraquezas

- Crise fiscal estrutural: dominância previdenciária, despesa de pessoal acima do limite da LRF, colapso da liquidez e investimento público em apenas 3% da despesa total.

- Infraestrutura logística obsoleta: rodovias deterioradas, ausência de ferrovias, portos subutilizados, conectividade aérea limitada.
- Gargalo de transmissão energética que desperdiça potencial renovável e retarda novos projetos de geração.
- Ambiente de negócios hostil às micro, pequenas e médias empresas: burocracia excessiva, crédito restrito, complexidade tributária, insegurança jurídica.
- Baixa diversificação industrial, com concentração em petróleo e gás e construção civil, e limitada presença em manufatura de alto valor agregado.
- Déficit severo de conectividade digital no interior do Estado.
- Licenciamento ambiental lento e burocrático, que afasta investimentos em setores estratégicos.
- IDEB do Ensino Médio Público abaixo da média do Nordeste e do Brasil.
- Gestão municipal frágil na maioria dos 167 municípios, com forte dependência de transferências federais.
- Insegurança fundiária rural, que limita o acesso ao crédito agrícola.

6.3 Oportunidades

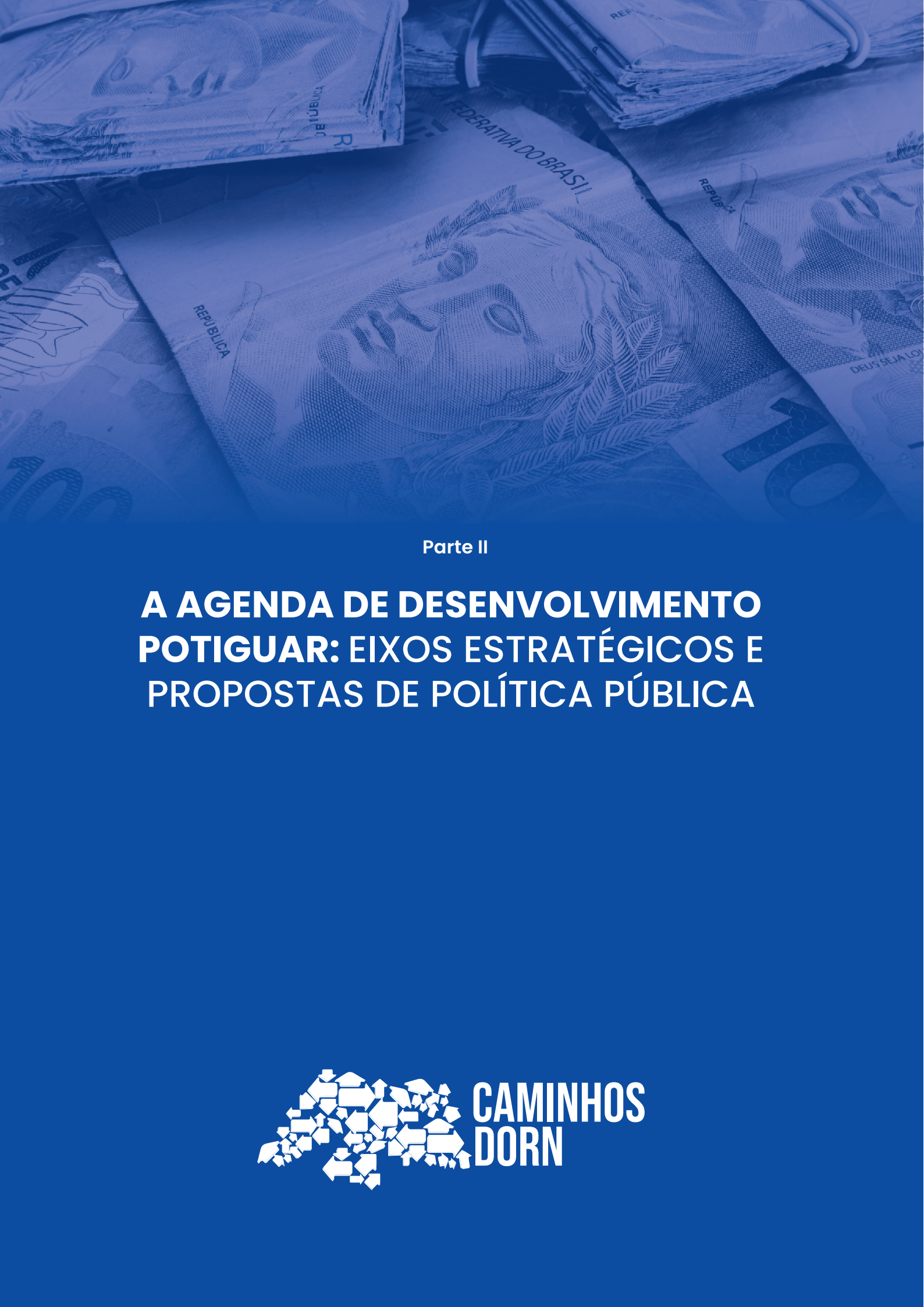
- Explosão global da demanda por energia renovável, criando localização premium para indústrias eletrointensivas e data centers.
- Mercado global de hidrogênio verde em formação, com a Europa como compradora prioritária e o Rio Grande do Norte como produtor potencial de primeira linha.
- Expansão da eólica offshore como próxima fronteira energética, com a costa potiguar entre as mais propícias do Brasil.
- Demanda crescente por sistemas de armazenamento de energia em baterias, criando oportunidade de polo industrial de armazenamento.
- Revolução da inteligência artificial gerando demanda explosiva por data centers com energia limpa e localização estratégica.
- Reforma Tributária Nacional, com potencial de simplificação do ambiente tributário no médio prazo.
- Obras de transposição do Rio São Francisco, abrindo novas fronteiras agrícolas no semiárido potiguar.
- Crescimento do turismo doméstico e potencial de expansão do ecoturismo como segmento diferenciado.

6.4 Ameaças

- Atraso nas reformas estruturais necessárias, com risco de perda da janela de oportunidade para Estados e países concorrentes.
- Mudanças climáticas, com impactos sobre recursos hídricos, produção agrícola e turismo costeiro.
- Concentração da riqueza gerada pelo setor energético em poucos atores econômicos, sem encadeamentos produtivos para o tecido local.
- Continuidade da emigração de talentos qualificados para Estados com mais oportunidades de emprego de alta qualificação.
- Instabilidade regulatória federal nos setores de energia, mineração e telecomunicações.
- Retração do setor petrolífero onshore sem substituição equivalente em geração de emprego e arrecadação.







Parte II

A AGENDA DE DESENVOLVIMENTO POTIGUAR: EIXOS ESTRATÉGICOS E PROPOSTAS DE POLÍTICA PÚBLICA



7. Princípio Organizador da Agenda: do Resgate Fiscal à Requalificação do Ambiente de Negócios

A Parte II deste documento traduz o diagnóstico apresentado na Parte I em dez eixos estratégicos de política pública. Esses eixos não são uma lista de prioridades equivalentes e intercambiáveis: eles obedecem a uma hierarquia lógica e a uma sequência de dependências causais que esta agenda assume como premissa de desenho.

O Eixo 1 – resgate da capacidade fiscal e de investimento público – é tratado como pré-condição dos demais. Sem espaço fiscal, o Estado não tem como financiar a requalificação do ambiente de negócios (Eixo 2), tampouco sustentar os investimentos em infraestrutura logística (Eixo 3), energia (Eixo 4), conectividade digital (Eixo 5) e capital humano (Eixo 6) que habilitam a diversificação produtiva (Eixo 7) e o desenvolvimento regional equilibrado (Eixo 8). Os Eixos 9 e 10 – meio ambiente e governança institucional – atravessam transversalmente todos os demais, funcionando como condições de sustentabilidade e de legitimidade política da agenda como um todo.

Como Ler Esta Agenda

Cada eixo segue a mesma estrutura: diagnóstico específico, objetivos de política pública, propostas concretas de ação e metas de referência. As propostas aqui reunidas têm caráter preliminar e propositivo – são insumos para o debate público e para o aprofundamento técnico, jurídico e institucional que toda reforma estrutural exige, e não substituem o escrutínio dos órgãos de controle, do Poder Legislativo e da sociedade civil organizada.

Em condições realistas – e ainda que executada com determinação desde o primeiro dia –, a reversão completa da trajetória fiscal e econômica do Rio Grande do Norte deve ser entendida como um projeto de, pelo menos, dois ciclos eleitorais. Isso não é motivo endereço eletrônico para postergar o início das reformas; é, ao contrário, a razão pela qual elas precisam começar imediatamente.

8. Eixo 1 – Plano de Resgate da Capacidade Fiscal e de Investimento Público

Este é o eixo fundacional da agenda. Toda a discussão sobre requalificação do ambiente de negócios, infraestrutura, energia, conectividade e diversificação produtiva depende, em última instância, da capacidade do Estado de gerar espaço fiscal – redução de despesas rígidas, equacionamento do passivo previdenciário, recuperação de receita própria e disciplina de caixa – para financiar investimento público e sustentar políticas de atração de investimento privado.

8.1 Objetivo Geral

Reverter a trajetória de deterioração fiscal do Estado, restabelecer a liquidez operacional, equacionar o desequilíbrio previdenciário e recompor, de forma sustentada, a capacidade de investimento público – hoje limitada a apenas 3% da despesa total – para um patamar mínimo de 12% das despesas totais ao final do horizonte desta agenda.

8.2 Choque de Gestão e Disciplina de Caixa (Curto Prazo – Prioridade Máxima)

A primeira frente de ação é de implementação imediata e não depende de aprovação legislativa: a instituição de um regime de disciplina fiscal e controle de caixa centralizado, com poder decisório efetivo.

- Criação de uma Unidade Central de Controle Fiscal (“Sala de Situação”), vinculada à Controladoria-Geral, com poder decisório sobre a programação financeira do Estado.
- Implantação de controle centralizado de caixa, com monitoramento diário e programação financeira obrigatória para todos os órgãos e entidades da administração direta e indireta.
- Estabelecimento de teto de gasto nominal por secretaria, com gatilho automático de contingenciamento em caso de descumprimento das metas de arrecadação.
- Suspensão de novas vantagens remuneratórias enquanto perdurar o descumprimento dos limites da Lei de Responsabilidade Fiscal, nos termos do artigo 22 da LRF.
- Pactuação imediata dos descontos consignados de servidores, com proibição de retenção de valores e repasse integral e tempestivo às instituições financeiras – encerrando uma prática que expõe o Estado a risco jurídico, institucional e reputacional relevante.
- Implantação de Governo por Metas, com contratos de gestão entre o Governo do Estado e as secretarias, vinculados a indicadores de despesa com pessoal sobre RCL, execução orçamentária e redução de restos a pagar, monitorados em painel de indicadores fiscais e de desempenho em tempo real.

8.3 Reforma Administrativa e Gestão de Pessoas

Objetivo: reduzir o peso da folha de pagamento sobre a Receita Corrente Líquida, racionalizar a estrutura de cargos e modernizar a gestão de pessoal, atuando sobre o componente discricionário da despesa enquanto a reforma previdenciária ataca o componente estrutural.

Medida	Efeito Esperado
Suspensão de progressões funcionais automáticas, quinquênios, adicionais e novas gratificações enquanto perdurar o descumprimento dos limites da LRF	Atua diretamente sobre o crescimento vegetativo da folha; alto impacto fiscal no curto prazo
Redução de pelo menos 25% dos cargos comissionados e funções gratificadas, com foco em sobreposições administrativas	Redução imediata da despesa discricionária; baixo risco jurídico e alta viabilidade política relativa
Reestruturação organizacional de secretarias, autarquias e fundações, com eliminação de redundâncias e digitalização	Ganhos permanentes de eficiência; reduz necessidade de expansão futura da folha
Controle do crescimento real da folha, limitado à inflação (crescimento real zero) até o reequilíbrio fiscal	Interrompe a trajetória de deterioração do indicador de pessoal sobre RCL
Vedação à criação de novos cargos efetivos e comissionados, salvo reposições essenciais em educação, saúde e segurança	Evita expansão estrutural da despesa; reforça disciplina fiscal
Auditoria de vínculos, acúmulo de cargos e jornadas incompatíveis	Redução de distorções e economia recorrente

Medida	Efeito Esperado
Sistema integrado de gestão de pessoal – folha, previdência e controle de vínculos – com monitoramento em tempo real	Melhora governança, reduz erros e fortalece controle da despesa

8.4 Reforma Previdenciária Estrutural (Núcleo do Ajuste)

Sem resolver a previdência, não existe ajuste fiscal possível para o Rio Grande do Norte. Esta é a frente de maior impacto estrutural – e também a de maior sensibilidade política e jurídica, devendo ser conduzida com pleno respeito ao devido processo legislativo, ao direito adquirido e ao escrutínio técnico e atuarial independente.

Medida	Observação / Efeito Esperado
Revisão das regras de elegibilidade – idade mínima, tempo de contribuição e critérios de aposentadorias especiais, com regras de transição sustentáveis	Medida estrutural principal; atua diretamente sobre o fluxo futuro de concessões e o crescimento do déficit
Endurecimento das regras de transição, com sistema de pontos progressivo	Reduz o ritmo de concessões nos próximos exercícios
Avaliação técnica de ajuste da base de cálculo da contribuição patronal, com mecanismo explícito de compensação atuarial	Reduz despesa de curto prazo; exige reforço atuarial no longo prazo – medida sensível, a ser acompanhada de auditoria técnica
Instituição de contribuição suplementar temporária sobre proventos e pensões mais elevadas, com caráter temporário e revisão periódica	Reduz déficit corrente e atuarial com impacto moderado e implementação relativamente rápida
Auditoria previdenciária contínua, com cruzamento de bases (INSS, TCE, Receita, TRE, RAIS) para revisão de benefícios irregulares, acumulações indevidas e óbitos não registrados	Economia recorrente estimada entre 1% e 2% da folha de inativos
Recadastramento anual obrigatório e prova de vida biométrica	Evita pagamentos indevidos; medida de baixo custo e alto retorno
Criação de Fundo de Equalização Previdenciária, destinando receitas extraordinárias – alienação de ativos, royalties, dividendos de estatais, recuperação de créditos	Reduz pressão sobre o Tesouro e melhora a solvência do regime no médio prazo
Auditoria atuarial independente bienal, revisando premissas de taxa de juros, tábuas biométricas e crescimento salarial	Corrige distorções e evita subestimação do déficit atuarial – relevante diante do alerta de premissas excessivamente otimistas identificado no diagnóstico fiscal
Segregação de massas e criação de fundo capitalizado (IPERN II) para novos ingressantes	Medida de longo prazo: não resolve o déficit atual, mas evita sua reprodução nas próximas gerações de servidores

8.5 Ajuste de Execução Orçamentária e Redução de Passivos

Objetivo: racionalizar a execução orçamentária, interromper a geração de novos passivos e restabelecer o equilíbrio de caixa.

- Revisão de contratos de terceirização, consultorias, locação e serviços continuados, com meta de redução média de pelo menos 15% – alívio imediato de caixa, sem impacto no índice da LRF, mas com efeito direto sobre a solvência operacional.
- Reprogramação de investimentos não iniciados, suspendendo ou reavaliando obras, aquisições e convênios ainda não executados, priorizando projetos de maior retorno socioeconômico.
- Centralização de compras e contratações comuns – combustível, material de consumo, vigilância, tecnologia –, reduzindo custos unitários e eliminando duplicidades entre secretarias.
- Limitação de empenhos discricionários, com gatilhos automáticos de contingenciamento vinculados à arrecadação efetiva.
- Redução gradual do estoque de restos a pagar, com meta de –20% em três anos, e aumento da taxa de pagamento de restos a pagar para um mínimo de 85%.
- Plano estruturado de gestão e redução de precatórios, hoje em 38,2% da RCL – entre os maiores patamares do país.
- Proibição de geração de novos passivos sem lastro financeiro comprovado.

8.6 Liquidação de Ativos, PPPs e Reequilíbrio Patrimonial

Objetivo: gerar receita de capital, reduzir custos recorrentes de manutenção e converter ativos públicos improdutivos em instrumentos de reequilíbrio fiscal, com foco na recomposição do caixa e no financiamento do déficit previdenciário.

- Inventário, georreferenciamento e avaliação econômica de imóveis públicos ociosos, com alienação ou cessão onerosa prioritária para os ativos de maior liquidez de mercado.
- Programa de racionalização de ativos físicos – redução de frota, alienação de veículos inoperantes, desmobilização de estruturas subutilizadas.
- Estruturação de parcerias público-privadas e concessões de uso para imóveis, parques tecnológicos e ativos com potencial econômico, reduzindo custeio futuro e transformando ativos ociosos em fontes recorrentes de receita.
- Vinculação das receitas de alienação de ativos, dividendos de estatais (CAERN) e demais receitas extraordinárias ao Fundo de Equalização Previdenciária.
- Criação de legislação que garanta, de forma vinculante, que os valores obtidos com a venda de ativos públicos não sejam destinados a despesas correntes – fechando a porta para que a securitização patrimonial vire mero paliativo de caixa.
- Criação do Fundo de Estabilização Fiscal do Rio Grande do Norte (FEF-RN), constituído com receitas extraordinárias e não recorrentes, para amortecimento de choques fiscais e apoio à liquidez.
- Elaboração de plano de securitização da dívida do Estado e adequação às exigências mínimas de rating para acesso a crédito, ampliando a capacidade de o Estado formular projetos capazes de captar recursos nacionais e internacionais.

8.7 Fortalecimento da Receita Própria e Revisão de Renúncias

Objetivo: aumentar a arrecadação líquida sem elevação de alíquotas, por meio da ampliação da base tributária, da redução de renúncias fiscais ineficientes e da intensificação da fiscalização sobre segmentos de maior relevância arrecadatória.

- Atualização periódica da base de cálculo de tributos patrimoniais – IPVA e ITCD –, eliminando defasagens relevantes em relação ao valor de mercado, com a devida cautela técnica e jurídica.
- Fiscalização digital intensiva sobre o ICMS-ST e o comércio eletrônico, com cruzamento de notas fiscais eletrônicas e cooperação com marketplaces e intermediadores digitais.
- Programa de recuperação de créditos focado nos maiores devedores – Refis seletivo direcionado ao top 5% da dívida ativa, com negociação estruturada e contrapartidas.
- Revisão focalizada dos principais incentivos fiscais, priorizando os cinco a dez maiores responsáveis pela renúncia, com metas de redução progressiva de ao menos 10%.
- Monitoramento contínuo da renúncia fiscal, com sistema de avaliação periódica de custo-benefício dos incentivos.
- Integração entre a administração tributária estadual (SEFAZ), a Procuradoria e os órgãos de controle, para atuação coordenada na arrecadação e recuperação de créditos.
- Aprovação de lei orientando o uso estratégico dos recursos do fundo de compensação dos benefícios fiscais provenientes da Reforma Tributária Nacional.

8.8 Governança Fiscal e Transparência (Eixo Transversal)

- Implantação de Portal de Monitoramento Fiscal com indicadores em tempo real – RCL, pessoal, previdência, caixa e investimento.
- Divulgação trimestral dos limites da LRF e das metas fiscais do Estado.
- Criação de indicador de resultado fiscal ajustado, incluindo restos a pagar e passivos – corrigindo a perda de capacidade informacional do resultado primário tradicional, hoje compatível com déficit orçamentário e caixa negativo.
- Auditoria fiscal contínua e relatórios gerenciais mensais, com integração dos sistemas SEFAZ, SEADPREV e Controladoria-Geral.
- Criação e manutenção do Comitê Gestor, em âmbito estadual, para monitoramento, acompanhamento e avaliação do uso dos recursos provenientes do Fundo Nacional de Desenvolvimento Regional (EC 132/2023)

8.9 Impacto Fiscal Esperado e Metas de Referência

O conjunto das cinco frentes – administrativa, previdenciária, contratual, patrimonial e arrecadatória – tem potencial de geração de aproximadamente R\$ 2,8 bilhões anuais, combinando redução de despesas e ampliação de receitas. Trata-se de uma estimativa preliminar, sujeita ao devido escrutínio técnico, jurídico e institucional, e que pressupõe implementação gradual e coordenada das medidas.

Meta	Referência / Horizonte
Despesa com pessoal do Executivo / RCL	Convergência ao limite de 49% da LRF
Investimento público / despesa total	Mínimo de 12% ao final do horizonte da agenda (partindo de 3% em 2025)
Redução do estoque de restos a pagar	-20% em 3 anos
Taxa de pagamento de restos a pagar	≥ 85%
Redução de cargos comissionados e funções gratificadas	≥ 25%

Meta	Referência / Horizonte
Redução em contratos de terceirização, consultorias e locação	≥ 15% em média
Redução de benefícios fiscais de baixa efetividade	≥ 10% progressivo
Geração fiscal anual combinada (5 frentes)	≈ R\$ 2,8 bilhões/ano
Disponibilidade de caixa líquida / RCL (recursos livres)	Reversão de -16% para patamar positivo, com referência de 17%

Mantidas as condições atuais, o aprofundamento da deterioração da estrutura fiscal do Rio Grande do Norte é inevitável: a recente redução pontual do indicador de despesa com pessoal sobre RCL foi construída à custa de expedientes contábeis, deterioração da liquidez e postergação sistemática de obrigações, e não é sustentável sem as reformas estrutural-previdenciária e administrativa aqui propostas. Em condições realistas e mesmo otimistas, a reversão completa dessa trajetória deve ser tratada como um projeto de, no mínimo, dois ciclos eleitorais – o que reforça, e não reduz, a urgência de seu início imediato.

9. Eixo 2 – Requalificação do Ambiente de Negócios e Governança Regulatória

Se o Eixo 1 cria o espaço fiscal, o Eixo 2 é onde esse espaço se converte em competitividade. A requalificação do ambiente de negócios potiguar não é uma agenda paralela ao ajuste fiscal – é sua contrapartida necessária, e deve avançar simultaneamente a ele, não depois dele. Um Estado fiscalmente saneado, mas com ambiente regulatório hostil às empresas, não captura o potencial de investimento que esta agenda busca desbloquear.

9.1 Objetivo Geral

Tornar competitivo o custo de conformidade regulatória, ampliar a segurança jurídica, simplificar a abertura e a operação de empresas e qualificar a capacidade do Estado de atrair, viabilizar e acompanhar investimentos privados de todos os portes.

9.2 Desburocratização e Governo Digital

- Criação de um sistema digital integrado de abertura de empresas, licenciamento e compliance tributário, operacional em todos os 167 municípios do Estado – superando o labirinto regulatório hoje gerado pela ausência de padronização entre as normas municipais.
- Consolidação de um portal estadual único de regulação, com aplicação sistemática de Análise de Impacto Regulatório (AIR), consultas e agendas regulatórias ao longo do processo normativo.
- Replicação, no âmbito estadual, das diretrizes da legislação federal de liberdade econômica, na forma do licenciamento 4.0.
- Agilização dos processos de licenciamento por parte da vigilância sanitária estadual e do corpo de bombeiros, com prazos máximos vinculantes.
- Consolidação e atualização das normas infralegais da administração pública estadual, e fomento à criação de portal eletrônico único com o compilado de leis e atos normativos vigentes.
- Apoio ao avanço da estratégia de governo digital, com digitalização ampla da prestação de serviços públicos estaduais.

9.3 Segurança Jurídica e Resolução Alternativa de Conflitos

- Criação de câmara estadual de promoção de segurança jurídica no ambiente de negócios.
- Promoção de mecanismos alternativos de solução de conflitos – arbitragem e conciliação – inclusive para disputas trabalhistas, com segurança jurídica sobre o acordado.
- Alinhamento da atuação das diversas entidades do setor público, evitando sobreposições e atuações descoordenadas que hoje ampliam a insegurança regulatória percebida por investidores.
- Fortalecimento dos mecanismos de combate à corrupção e criação de código de conduta e integridade para o poder público, ampliando a transparência percebida pelo investidor privado.

9.4 Acesso ao Crédito para Micro, Pequenas e Médias Empresas

A dificuldade de acesso ao crédito é, possivelmente, o constrangimento mais severo ao desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas potiguaras – responsáveis por cerca de 46% do emprego formal do Estado. A concentração bancária nacional e os elevados spreads do sistema financeiro reduzem dramaticamente a liquidez disponível, e a ausência de um fundo estadual de aval robusto aprofunda a exclusão financeira produtiva.

- Fortalecimento e recapitalização da Agência DESENVOLVE RN, ampliando sua capilaridade geográfica e a diversidade de produtos financeiros oferecidos.
- Estabelecimento de mecanismos especiais de garantia para micro e pequenas empresas, reduzindo a dependência de garantias reais inacessíveis à maioria dos empreendedores de menor porte.
- Permissão para que os Fundos Constitucionais de Financiamento (FNE) sejam operados também por instituições financeiras privadas, ampliando a capilaridade de acesso ao crédito de fomento.
- Programa de digitalização das micro e pequenas empresas potiguaras – hoje com menos de 18% de presença digital relevante –, ampliando o acesso a canais de venda, crédito e capacitação.

9.5 Reforma Tributária Estadual e Gestão da Transição

- Sensibilização e mobilização dos empresários potiguaras para a entrada em vigor do novo regime tributário nacional (IBS/CBS), reduzindo o custo de conformidade durante o período de transição até 2033.
- Avaliar a redução do ICMS sobre o querosene de aviação (QAV) – hoje um dos mais elevados do país – como instrumento direto de fomento à conectividade aérea do Aeroporto Internacional de Natal.
- Avaliar a redução do ICMS sobre serviços de telecomunicações – também entre os mais altos do Brasil –, removendo uma barreira tributária à expansão da conectividade digital no interior do Estado.
- Aprovação de lei que discipline a aplicação estratégica dos recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Regional (FNDR), estabelecendo critérios objetivos de priorização, governança e transparência para o financiamento de investimentos estruturantes, de modo a fortalecer a competitividade regional, ampliar a capacidade de atração de investimentos e assegurar previsibilidade durante a implementação da Reforma Tributária Nacional

9.6 InvestRN: Atração de Investimentos, Ambiente de Negócios e Fast-Track

Estabelecimento de área, profissionalizada e despolitizada, de atração de investimentos é uma lacuna institucional relevante no Estado. Esta agenda propõe a constituição de uma agência – aqui referida como InvestRN – com as seguintes atribuições:

- Estruturação de via rápida (fast-track) de licenciamento e regularização para investimentos classificados como estratégicos, com prazos máximos vinculantes em todas as etapas do processo.
- Criação de estrutura permanente, sem fins lucrativos, para promoção e atração de investimentos para o Rio Grande do Norte, em parceria com entidades de representação empresarial.
- Aprovação do projeto de lei que institui a política industrial potiguar, com direcionamento de compras públicas para setores estratégicos identificados na seção 2.2 desta agenda.
- Identificação ativa de vocações regionais para o desdobramento em políticas públicas e ações estratégicas de atração setorial.
- Atração ativa de data centers, indústrias eletrointensivas e fabricantes de equipamentos da cadeia de energia limpa para o Estado – tema desenvolvido em profundidade no Eixo 4.
- Reavaliação sistemática do Programa de Atração de Investimentos Industriais (PROEDI), hoje com fragilidades na definição de contrapartidas, na avaliação de impacto e na articulação com metas de inovação e sustentabilidade.

Por que este Eixo Depende do Eixo 1

Cada uma das medidas listadas acima – de sistemas digitais de licenciamento a fundos de aval para pequenas empresas, de câmaras de arbitragem a estruturas profissionalizadas de atração de investimento – exige recursos orçamentários recorrentes para sua implementação e manutenção. Um Estado sem espaço fiscal não sustenta, no médio prazo, nenhuma dessas iniciativas além do anúncio inicial. É por isso que a requalificação do ambiente de negócios e o resgate da capacidade fiscal não podem ser tratados como agendas sequenciais, mas como uma única agenda de duas frentes simultâneas.

10. Eixo 3 – Infraestrutura Logística como Habilitador Universal

Nenhuma das transformações setoriais mapeadas nesta agenda – energia, mineração, agronegócio exportador, economia do mar, data centers – será plenamente viável sem uma modernização logística profunda. O custo logístico funciona, na prática, como um imposto sobre a produção e o investimento: cada quilômetro percorrido em rodovias deterioradas, cada tonelada movimentada por modais ineficientes e cada dia de atraso no processamento alfandegário destrói valor e retira competitividade dos produtos potiguares.

10.1 Objetivo Geral

Reduzir o ‘Custo RN’ por meio da modernização da malha rodoviária, da reintegração do Estado à malha ferroviária nacional, da recuperação da competitividade portuária e da ampliação da conectividade aérea – com financiamento prioritariamente estruturado por meio de parcerias público-privadas, gestão de ativos e recursos liberados pelo Eixo 1.

10.2 Rodovias

- Continuidade e ampliação do Programa de Restauração de Rodovias, com a Etapa 2 prevendo a recu-

peração de 664,8 km e investimento de R\$ 651,5 milhões, e estruturação de etapas subsequentes com recursos de organismos multilaterais.

- Duplicação da BR-304 (Natal–Mossoró), eixo estruturante de ligação entre os dois principais polos econômicos do Estado.
- Federalização da RN-226, conectando a Região Metropolitana de Natal ao Agreste potiguar (Macaíba–Jucurutu), e da RN-118, conectando o Seridó ao litoral norte (São João do Sabugi–Macau).
- Estruturação de programa simplificado de concessões de rodovias estaduais, voltado à manutenção dos trechos, com menores exigências de investimento inicial e redução de barreiras à entrada de novos operadores.
- Melhoria da infraestrutura das rodovias RN-117 (Mossoró a Major Sales), RN-221 (Areia Branca a Macau) e do Anel Viário de Mossoró, conectando diretamente a área industrial da região Oeste.
- Solução definitiva para o problema histórico de obras paralisadas, com destaque para a Reta Tabajara.

10.3 Ferrovias

- Reativação do trecho Mossoró (RN)–Souza (PB), de aproximadamente 350 km, com investimento estimado via PPP de R\$ 921 milhões, conectando o Estado à malha consolidada da Transnordestina.
- Implementação, em etapa subsequente, do trecho ferroviário Mossoró–Natal, completando a integração da capital ao sistema ferroviário nacional.
- Direcionamento da operação ferroviária prioritariamente para cargas de mineração (cerâmica, cimento, feldspato, calcário, rochas para construção) e fruticultura exportadora, com redução estimada de custo médio de 30% e de emissões de CO₂ de 75% em relação ao modal rodoviário.

10.4 Portos

10.4.1 Porto de Natal – Recuperação de Competitividade

- Investimento em dragagem, recuperação das defensas da ponte, instalação de scanner e guindastes modernos, e estruturação de área alfandegária de suporte logístico (Porto Seco Metropolitano) – conjunto de medidas com potencial de movimentar mais de 1.849 contêineres por mês, gerar R\$ 496,7 milhões em valor e criar 5.540 novos empregos em 12 meses.
- Desenvolvimento de instrumentos jurídicos que possibilitem a operação de empresas privadas na área portuária de Natal, e estruturação da privatização da Companhia Docas do Rio Grande do Norte (CODERN).
- Ampliação do transporte de cargas por meio de navegação de cabotagem, e fomento à construção de portos secos para suprir a falta de espaço físico no Porto de Natal.
- Reversão da perda de competitividade frente a Pecém (CE) e Suape (PE), que hoje absorvem 73% das cargas de origem potiguar segundo dados da ANTAQ.

10.4.2 Porto Caiçara do Norte – Nova Fronteira para a Economia do Mar

- Início das obras do Porto Caiçara do Norte, projetado para atender prioritariamente a produção de energia eólica offshore e a futura cadeia de hidrogênio verde – investimento estruturante para o Eixo 4 desta agenda.

10.4.3 Porto-Ilha de Areia Branca

- Avaliação de investimentos em integração multimodal capazes de diversificar a base de cargas do porto, hoje especializado quase exclusivamente em sal, ampliando os ganhos de escala já obtidos com a movimentação de 2,84 milhões de toneladas em 2023.

10.5 Aeroporto Internacional de Natal

- Estruturação de agenda de benefícios e incentivos para companhias aéreas internacionais, associada a busca ativa de novos mercados para importação via Rio Grande do Norte, explorando a capacidade ociosa do Aeroporto Governador Aluizio Alves – hoje operando com menos de 40% de sua capacidade de 6,2 milhões de passageiros anuais.
- Avaliação técnica da redução do ICMS sobre o querosene de aviação como instrumento de fomento à conectividade, em articulação com o Eixo 2 desta agenda.
- Promoção ativa do Terminal de Cargas Brasil (TCB), com 18.000 m², para operações de carga internacional, aproveitando a localização geográfica privilegiada do Estado em relação à Europa e à África.
- Investir na modernização e recadastramento dos aeródromos municipais do RN (a exemplo de Caicó, Currais Novos e Pau dos Ferros), viabilizando a inclusão do estado nas próximas rodadas do Programa AmpliAR, repassando a gestão de aeródromos regionais para concessionárias privadas via leilão.

10.6 Mobilidade Urbana Metropolitana

- Elaboração de Plano Diretor de Mobilidade Urbana para a Região Metropolitana de Natal, com adesão de todos os municípios com mais de 20 mil habitantes à Política Nacional de Mobilidade Urbana.
- Estímulo a projetos de integração intermodal envolvendo porto, aeroporto e anel viário metropolitano.
- Fomento a soluções digitais integradas para deslocamento, monitoramento e conectividade nas cidades potiguaras, e a política de implantação de pontos de recarga para veículos elétricos.

10.7 Metas de Referência

Indicador	Situação Atual	Meta de Referência
Malha rodoviária estadual em condição ótima ou boa	Apenas 4,5% em condição ótima	Ampliação progressiva via Etapas 2 e 3 do Plano de Restauração
Conexão ferroviária do RN à malha nacional	Inexistente desde a década de 1990	Reativação do trecho Mossoró-Souza (~350 km) até o final do horizonte da agenda
Volume movimentado no Porto de Natal	431 mil toneladas (2022); -10,8% em 4 anos	Reversão da perda de competitividade frente a Pecém e Suape; +1.849 contêineres/mês
Ocupação da capacidade do Aeroporto de Natal	< 40% (2,4 milhões de passageiros em 2024)	Recuperação do patamar pré-pandemia (8.455 voos/ano) e expansão de rotas internacionais

11. Eixo 4 – Energia como Vantagem Competitiva Sistêmica

O setor energético é o ativo mais estratégico e o vetor de maior potencial transformador do desenvolvimento econômico potiguar. Segundo os dados de fiscalização de parques eólicos por Unidade da

Federação, a Bahia consolidou-se como líder nacional em energia eólica, com 334 parques em operação — à frente do Rio Grande do Norte, segundo colocado, com 302 parques. Em potência fiscalizada, os dois estados aparecem tecnicamente empatados na liderança: o RN soma 9,90 GW e a Bahia, 9,59 GW, evidenciando que ambos concentram, juntos, praticamente toda a capacidade eólica fiscalizada do país. Mesmo na segunda posição nacional, o Rio Grande do Norte segue como um dos dois grandes protagonistas da transição energética brasileira — e a energia deve ser tratada não como um setor produtivo isolado, mas como a infraestrutura básica sobre a qual se desenvolverão praticamente todos os demais setores econômicos das próximas décadas no estado.

11.1 Objetivo Geral

Transformar a abundância energética renovável do Estado em industrialização de alto valor agregado, por meio da solução do gargalo de transmissão, do desenvolvimento da eólica offshore, da atração de indústrias eletrointensivas e data centers, e do fomento à produção de hidrogênio verde e sistemas de armazenamento de energia.

11.2 Solução do Gargalo de Transmissão

Apesar do impressionante parque gerador instalado, o Rio Grande do Norte enfrenta um problema estrutural crítico: a produção de energia renovável frequentemente supera a capacidade de escoamento da rede de transmissão, gerando desperdício de energia, perdas econômicas para investidores e atraso na aprovação de novos projetos — especialmente nas regiões do Mato Grande e do Seridó, onde o potencial eólico é maior e a infraestrutura de transmissão mais deficiente.

- Expansão coordenada das linhas de transmissão para atender à geração de energia dos parques eólicos do Estado, com planejamento antecipado e estabilidade regulatória de longo prazo.
- Garantia de elaboração e atualização das resoluções do Conselho Estadual do Meio Ambiente (CONEMA) que autorizam os licenciamentos de instalação de parques eólicos e solares.
- Aprimoramento do marco legal que discipline e garanta segurança jurídica para a produção centralizada de energia solar.
- Participação ativa do setor público estadual no desbloqueio de licenças e autorizações necessárias às obras de transmissão, hoje de longa maturação e dependentes de articulação federal.

11.3 Eólica Offshore – o Próximo Grande Ciclo de Investimentos

A extensa costa marítima rasa do Rio Grande do Norte, associada a ventos fortes e constantes, credencia o Estado para a exploração de parques eólicos marítimos. A eólica offshore apresenta vantagens técnicas relevantes em relação à modalidade terrestre — maior fator de capacidade, ventos mais constantes e previsíveis, menor conflito fundiário com comunidades locais e possibilidade de projetos em escala gigantesca.

- Criação de marco regulatório claro e previsível para a eólica offshore, com garantias de acesso à infraestrutura portuária e de processamento — condição prévia para a atração dos investimentos necessários.
- Direcionamento do Porto Caiçara do Norte (Eixo 3) para atender prioritariamente a montagem, manutenção e logística da cadeia de eólica offshore.

- Fomento à formação de um complexo industrial ligado ao mar – construção naval especializada, fabricação de torres e fundações marítimas, engenharia oceânica e embarcações de apoio –, com encadeamentos produtivos que se estendem da manufatura pesada aos serviços especializados de alto valor agregado.
- Aproveitamento dos ativos naturais do Estado para captura de oportunidades no mercado voluntário e regulado de crédito de carbono.

11.4 Hidrogênio Verde e Amônia Verde

A combinação entre energia renovável abundante, futura eólica offshore, gás natural e infraestrutura portuária cria condições singulares para a produção de hidrogênio verde – um dos vetores energéticos mais promissores para a descarbonização de setores industriais de difícil eletrificação direta. O Estado reúne os três elementos fundamentais para a viabilidade econômica dessa cadeia: energia renovável abundante e barata, disponibilidade territorial para grandes instalações industriais e localização geográfica privilegiada para exportação – especialmente para a Europa, compradora prioritária no mercado global em formação.

- Estruturação de marco regulatório estadual específico para hidrogênio verde, com garantias de acesso à infraestrutura portuária e de processamento, em articulação com o marco federal.
- Fomento ao desenvolvimento de cadeias industriais derivadas – amônia verde para fertilizantes, combustíveis sintéticos para aviação e navegação, metanol verde para a indústria química e aço verde para a cadeia de construção e manufatura.
- Integração entre porto, energia e indústria como eixo de atração de investimentos âncora nessa cadeia, com prioridade para a região do Litoral Potiguar e do Porto Caiçara do Norte.

11.5 Armazenamento de Energia: a Indústria do Elo Faltante

A elevada dependência de fontes intermitentes – eólica e solar –, sem contrapartidas robustas em geração firme, torna o sistema elétrico potiguar vulnerável a variações climáticas e sazonais. A solução passa pelo desenvolvimento de sistemas de armazenamento em baterias de larga escala, e o Rio Grande do Norte, como maior produtor de energia eólica do país, é naturalmente um dos maiores mercados potenciais para esses sistemas.

- Atração de fábricas de baterias e sistemas de armazenamento energético, internalizando etapas industriais de maior valor agregado na cadeia energética potiguar.
- Direcionamento de incentivos fiscais e de infraestrutura para projetos-piloto de armazenamento em larga escala, com prioridade para as regiões de maior geração eólica e solar.
- Posicionamento do Estado como exportador não apenas de energia elétrica, mas dos equipamentos que viabilizam a transição energética – salto qualitativo na inserção potiguar nas cadeias globais de valor.

11.6 Gás Natural Competitivo

- Garantia de investimentos para a expansão da infraestrutura de distribuição de gás natural para as regiões industriais do Estado.
- Apoio a ações que tornem competitivo o preço do gás natural para a indústria potiguar, reduzindo o custo energético de setores intensivos em calor de processo.

- Planejamento da transição da produção de petróleo onshore – em declínio superior a 60% entre 2014 e 2023 – para o desenvolvimento offshore, antecipando a reconversão industrial de equipamentos, competências e infraestrutura necessária para evitar a ruptura abrupta das cadeias de fornecedores locais.

Atratividade para Data Centers

Os grandes operadores globais de data centers priorizam localidades que reúnam energia abundante, energia barata, energia limpa e estabilidade de fornecimento – quatro requisitos que o Rio Grande do Norte combina em grau raro no cenário mundial. Somada à proximidade com pontos de aterrissagem de cabos submarinos transatlânticos, essa combinação posiciona o Estado como localização estratégica para investimentos da ordem de US\$ 1 a 5 bilhões por empreendimento, com demanda contratual permanente de centenas de megawatts de energia limpa – tema desenvolvido no Eixo 7 desta agenda.

11.7 Metas de Referência

Indicador	Situação Atual	Direção da Meta
Capacidade eólica instalada	9,9 GW (de um potencial superior a 30 GW)	Expansão condicionada à solução do gargalo de transmissão
Marco regulatório de eólica offshore	Inexistente em nível estadual	Aprovação de marco regulatório estadual no curto prazo
Cadeia de hidrogênio verde	Inexistente	Atração de projetos-âncora vinculados ao Porto Caiçara do Norte
Indústria de armazenamento energético	Inexistente	Atração de pelo menos um projeto-piloto de escala industrial

12. Eixo 5 – Conectividade Digital Universal

Em uma economia cada vez mais orientada por dados, algoritmos e conectividade em tempo real, o acesso à infraestrutura digital deixou de ser conveniência e se tornou necessidade básica de produção. A universalização da conectividade é pré-condição para a agricultura de precisão, o turismo digital, o empreendedorismo de base tecnológica, a gestão eficiente de redes de energia inteligente e a atração de data centers — habilitando, transversalmente, todos os demais eixos desta agenda.

12.1 Objetivo Geral

Universalizar o acesso à internet de qualidade em todo o território potiguar, com metas específicas para áreas rurais e pequenos municípios, e posicionar o Estado para capturar o valor estratégico de sua proximidade geográfica com pontos de aterrissagem de cabos submarinos transatlânticos.

12.2 Propostas de Política Pública

- Conexão de todo o território estadual por meio de fibra óptica, considerando parcerias com a iniciativa privada e priorizando as regiões do Oeste e Seridó hoje com os maiores déficits de conectividade do Estado.
- Expansão da cobertura 4G e 5G ao longo das principais rodovias estratégicas (BR-226, BR-405, BR-304).

- Regulamentação harmonizada do uso de antenas de telecomunicações nos 167 municípios do Estado, eliminando a dispersão normativa que hoje torna os projetos de expansão do 5G economicamente inviáveis em áreas menos densas.
- Criação de incentivos à adoção de tecnologias alternativas — como internet via satélite de órbita baixa — em áreas de cobertura terrestre deficiente, com programa estadual de conectividade que combine fibra óptica, cobertura móvel e tecnologias alternativas.
- Avaliação técnica da redução do ICMS sobre serviços de telecomunicações, em articulação com o Eixo 2, removendo uma distorção tributária que hoje encarece o acesso a serviços digitais essenciais.
- Exploração ativa, junto a operadores internacionais, da vantagem geográfica do Estado para infraestrutura de data centers e serviços de nuvem com baixa latência para mercados europeus e africanos — investimento complementar indispensável para que os benefícios dos cabos submarinos se distribuam pelo território estadual.

13. Eixo 6 — Capital Humano, Educação e Inovação

O desenvolvimento econômico contemporâneo depende, sobretudo, da capacidade de gerar, absorver e aplicar conhecimento de forma produtiva. O Rio Grande do Norte enfrenta, neste eixo, seu desafio mais urgente: IDEB do Ensino Médio Público abaixo da média do Nordeste e do Brasil, em contraste com um ecossistema de ensino superior e pesquisa de relevância regional que, mesmo assim, perde talentos qualificados para outros Estados.

13.1 Objetivo Geral

Reverter a trajetória de estagnação da qualidade da educação básica potiguar, qualificar a força de trabalho para as demandas das cadeias produtivas emergentes e criar condições de retenção de talentos qualificados no Estado.

13.2 Pacto pela Educação Potiguar

A defasagem educacional do Rio Grande do Norte — IDEB do Ensino Médio de 3,9 em 2025, um dos mais baixos do Nordeste — não será revertida por medidas pontuais. A experiência de Estados como Piauí (4,9), Pernambuco (4,7) e Ceará (4,5), que lideram o ranking nordestino, demonstra que reformas de gestão educacional bem desenhadas produzem resultados mensuráveis em prazos comparáveis ao horizonte desta agenda.

- Constituição de um Pacto pela Educação Potiguar, com adesão formal do Governo do Estado, dos municípios, do setor produtivo e da sociedade civil, e metas explícitas e públicas de evolução do IDEB por etapa de ensino.
- Atualização da matriz curricular do ensino fundamental e médio, inserindo competências exigidas pelo mundo do trabalho contemporâneo, com ênfase em disciplinas STEM (ciência, tecnologia, engenharia e matemática).
- Programa de educação continuada de docentes, voltado ao aprimoramento da didática e das habilidades dos educadores em disciplinas STEM.
- Elevação para 100% do percentual de diretores de educação básica que alcançam o cargo por meio de

processo seletivo e eleição, fortalecendo a gestão escolar.

- Parcerias da sociedade civil organizada com os municípios para a melhoria da qualidade educacional, e parcerias público-privadas para a gestão da infraestrutura escolar.
- Ampliação das matrículas da Educação de Jovens e Adultos (EJA) integradas à educação profissional, e do itinerário de formação técnica e profissional no ensino médio.

13.3 Polos Tecnológicos e Centros de Excelência

- Criação de centros de excelência voltados para energias renováveis, software, automação industrial, turismo, fruticultura, aquicultura e indústria da moda, articulando pesquisa, formação de mão de obra e empresas de tecnologia.
- Fortalecimento da ponte entre os polos industriais e os centros de ciência e tecnologia do Estado, hoje insuficiente para sustentar a evolução do parque industrial potiguar em direção a atividades de maior conteúdo tecnológico.
- Apoio a empresários na elaboração de projetos para captação de recursos de inovação, e diagnóstico contínuo dos gargalos e do grau de maturidade tecnológica das indústrias potiguares.
- Formação de um verdadeiro polo tecnológico em torno da cadeia de energia renovável — armazenamento de energia, ciência de dados aplicada a redes elétricas inteligentes, segurança cibernética para infraestruturas críticas e otimização de parques eólicos e solares —, capaz de posicionar o Rio Grande do Norte como referência nacional e internacional em soluções para a transição energética.

13.4 Retenção de Talentos

A criação de oportunidades de emprego qualificado no Estado — por meio da atração de data centers, empresas de tecnologia, centros de pesquisa e desenvolvimento de empresas de energia renovável e startups de base tecnológica — é, simultaneamente, uma política de produção econômica e de retenção de capital humano. Reter talentos é tão importante quanto formá-los, e nenhuma das duas tarefas se cumpre sem a outra.

13.5 Metas de Referência

Indicador	Situação Atual	Referência Comparativa
IDEB do Ensino Médio - RN	3,9 (2025)	Nordeste: 4,2 Brasil: 4,3 Líder do Nordeste (PI): 4,9
Cobertura de internet domiciliar	94,4% (2025)	Universalização progressiva

14. Eixo 7 — Diversificação Produtiva e Agregação de Valor às Cadeias Estratégicas

O setor industrial potiguar responde por 18,4% do PIB estadual, mas com concentração elevada em poucos segmentos — serviços industriais de utilidade pública, extração de petróleo e gás, derivados de petróleo e construção civil —, o que expõe a economia a vulnerabilidades setoriais significativas, como demonstrou a retração do petróleo onshore. Este eixo organiza as propostas de diversificação produtiva por setor, com foco nas cadeias de maior potencial de adensamento identificadas no diagnóstico.

14.1 Indústria e Comércio Exterior

- Reavaliação estrutural do Programa de Atração de Investimentos Industriais (PROEDI), com definição clara de contrapartidas, avaliação sistemática de impacto e articulação com metas de inovação e sustentabilidade.
- Elaboração de plano de desenvolvimento e agenda estadual estratégica de comércio exterior, com estratégia específica de e-commerce para exportação.
- Promoção da diversificação da pauta exportadora estadual, com incentivos à agregação de valor de produtos industrializados - hoje fortemente concentrada em derivados de petróleo e biocombustíveis (66% das exportações do estado em 2024).
- Aumento da eficiência logística do comércio exterior potiguar, em articulação direta com o Eixo 3, e criação de incentivos para que parcela maior das importações brasileiras chegue pelo Rio Grande do Norte.
- Facilitação do acesso ao sistema de crédito oficial às exportações, e redução do tempo médio de liberação das operações de comércio exterior.

14.2 Agronegócio e Agricultura Familiar

O setor agropecuário potiguar é marcado por um contraste profundo entre o agronegócio exportador de alta produtividade - fruticultura irrigada de melão, manga e banana nos polos do Vale do Açu e de Mossoró - e a agricultura familiar de subsistência, que representa um grande parte dos estabelecimentos rurais e emprega muitas das famílias do campo, mas responde por menos de 30% do valor da produção agrícola estadual.

- Investimento em terminais logísticos integrados, entrepostos refrigerados e centros de distribuição nas regiões produtivas, reduzindo as perdas pós-colheita hoje agravadas pela dependência do modal rodoviário.
- Programa de regularização fundiária para a agricultura familiar - cerca de 20% dos estabelecimentos operam sem título definitivo de propriedade-, ampliando o acesso ao crédito rural.
- Investimentos complementares em canais distribuidores, sistemas de irrigação eficientes e gestão integrada dos recursos hídricos para plena utilização do aporte da transposição do Rio São Francisco.
- Modernização da assistência técnica e extensão rural (ATER), hoje predominantemente difusionista, ampliando o acesso a tecnologias de precisão, rastreabilidade digital e sistemas de irrigação inteligente, dependente, por sua vez, da expansão da conectividade rural tratada no Eixo 5.

14.3 Pesca e Aquicultura

O Rio Grande do Norte possui localização geográfica privilegiada e extensa costa atlântica, mas o setor de pesca e aquicultura opera muito abaixo de seu potencial, superado por Estados com litoral menor, um indicador revelador de falhas no ambiente institucional e na infraestrutura de suporte.

- Criação de marco jurídico estadual específico para concessão de áreas marinhas destinadas à aquicultura, assegurando direitos de uso e segurança jurídica para investimentos privados de longo prazo.
- Criação de sistema estadual de licenciamento de aquicultura, integrado entre os órgãos ambientais federal e estadual, com prazos definidos e procedimentos simplificados para empreendimentos de pequeno e médio porte.
- Investimento em infraestrutura de frio e processamento para a pesca artesanal, hoje praticamente inexistente, fortalecendo municípios como Galinhos, Macau, Areia Branca e Tibau do Sul.

14.4 Mineração

O Rio Grande do Norte possui um portfólio mineral relevante - petróleo e gás (onshore e offshore), minério de ferro, scheelita (tungstênio), calcário, rochas ornamentais e caulim -, mas o setor opera sistematicamente abaixo de seu potencial, aprisionado pelos mesmos entraves que atravessam quase todos os demais setores: burocracia no licenciamento, insegurança jurídica e infraestrutura logística inadequada.

- Criação de sistema estadual de licenciamento mineral digital, ágil, transparente e com prazos definidos.
- Estímulos específicos à pequena mineração sustentável, com regularização das condições de operação de pedreiras e extrações menores, sob critérios ambientais claros e acessíveis.
- Viabilização da mineração de grande escala, particularmente do minério de ferro, condicionada à solução do gargalo ferroviário e portuário tratada no Eixo 3, sem a qual o transporte rodoviário de granéis sólidos torna o produto potiguar não competitivo nos mercados internacionais.

14.5 Turismo

O Rio Grande do Norte dispõe de um portfólio turístico de relevância internacional, praias com falésias e dunas, caatinga de biodiversidade única, serras com microclimas agradáveis e relevância histórico-cultural, mas registra desempenho sistematicamente inferior a Estados concorrentes do Nordeste: gasto médio por turista de R\$ 272, contra R\$ 321 no Ceará, R\$ 308 em Pernambuco e R\$ 366 em Alagoas.

- Diversificar a oferta turística por meio da criação de circuitos integrados de sol e mar, ecoturismo, turismo histórico-cultural, religioso e de aventura, valorizando atrativos como o patrimônio arqueológico do Seridó e as cavernas de Felipe Guerra, com o objetivo de ampliar o tempo de permanência, elevar o gasto por visitante e reduzir a dependência do turismo de sol e mar.
- Fortalecimento institucional da Secretaria Estadual de Turismo e da governança municipal do turismo, com fundos municipais e planos diretores turísticos.
- Ampliação da conectividade aérea internacional (Eixo 3) como condição primária para atrair turistas internacionais, que tendem a gastar mais e permanecer por mais tempo.

14.6 Data Centers e Economia Digital

A revolução da inteligência artificial produz demanda extraordinária por infraestrutura computacional global, e o Rio Grande do Norte, por reunir energia abundante, barata, limpa e estável, somada à proximidade geográfica com a Europa e a África, emerge como localização estrategicamente privilegiada para data centers de escala global, tema desenvolvido em profundidade no Eixo 4 e retomado aqui como vetor de diversificação produtiva. A instalação de um único empreendimento desse porte pode representar investimentos entre US\$ 1 e 5 bilhões e estimular uma ampla cadeia de serviços associados como telecomunicações avançadas, segurança cibernética, engenharia elétrica especializada e desenvolvimento de software.

14.7 Indústria Láctea

A bacia leiteira do Rio Grande do Norte é forte. São mais de 22 mil produtores e cerca de 45 mil empregos diretos e indiretos gerados pela atividade, com bacias leiteiras consolidadas no Seridó, Agreste e Oeste potiguar, mas grande parte da produção ainda escoia informal ou grande dificuldade logística para alcançar novos mercados, com baixo valor agregado e capacidade industrial ociosa ou subutilizada, resultado de assistência técnica insuficiente, custos logísticos elevados e dificuldade de acesso a crédito e a mercados institucionais.

- Estruturação de programa estadual alinhado à profissionalização dos produtores, melhoramento genético do rebanho, investimentos em irrigação, produção de forragem e modernização das propriedades rurais por meio da aquisição de tanques de resfriamento e sistemas de ordenha mecânica, além da ampliação do controle sanitário
- Fortalecimento da assistência técnica e sanitária ao pequeno produtor, com metas de produtividade e qualidade do leite (redução de contagem bacteriana e de células somáticas).
- Ampliação do acesso a compras institucionais (merenda escolar, PAA) e a linhas de crédito para agroindústrias de laticínios, condicionadas à formalização e à agregação de valor (queijos, derivados).

14.8 Indústria Têxtil e de Confecções

O RN mantém um polo têxtil e de confecções historicamente relevante, com destaque para a produção artesanal, peças de roupa e bonés no Seridó e no Agreste, mas o setor enfrenta concorrência predatória de importados, informalidade nas confecções de fundo de quintal e defasagem tecnológica, o que limita a competitividade frente a outros polos nacionais.

- Criação de linha estadual de crédito e assistência técnica para modernização de maquinário e digitalização de pequenas e médias confecções.
- Apoio à formalização de confecções informais, com regularização facilitada e capacitação em gestão, design e vendas online.
- Fortalecimento de marcas coletivas e feiras/rodadas de negócios (a exemplo do polo de Caicó/Jucurutu) para ampliar o acesso a mercados nacionais e de exportação.
- Estruturação de política energética competitiva: competitividade no preço do gás e estruturação de política estadual de biomassa como fontes complementares de energia capazes de impulsionar a competitividade das grandes indústrias.

15. Eixo 8 — Desenvolvimento Regional Equilibrado

A concentração do desenvolvimento econômico na Região Metropolitana de Natal e em Mossoró, que juntas, somadas ao Mato Grande, respondem por mais de 65% do PIB industrial do Estado, conforme demonstrado na seção 2.1, é economicamente ineficiente, além de socialmente problemática. Regiões como o Seridó, o Alto Oeste e o Mato Grande enfrentam um conjunto de restrições que se retroalimentam: infraestrutura deficiente, regularização fundiária precária, dependência do setor público como principal empregador e acesso limitado a mercados e serviços especializados.

15.1 Objetivo Geral

Promover o desenvolvimento territorial equilibrado, reduzindo a desigualdade de renda per capita e de desenvolvimento humano entre os municípios potiguares, e ampliando a base produtiva estadual a partir das vocações regionais identificadas na seção 2 desta agenda.

15.2 Propostas de Política Pública

- Direcionamento de investimentos em infraestrutura de acesso, regularização fundiária e extensão rural de qualidade para as regiões do interior, com prioridade para o Seridó, o Alto Oeste e o Mato Grande.
- Apoio à atração de investimentos alinhados às vocações produtivas já identificadas em cada região: têxtil-confecção e mineração de tungstênio no Seridó; cerâmica, confecção e bebidas no Alto Oeste e no Agreste; energia e laticínios no Mato Grande; sal, petróleo e gás no Oeste.
- Promoção da melhoria da gestão pública nos municípios do Estado, em articulação direta com o Eixo 10, reduzindo a dependência fiscal que hoje limita a autonomia e a capacidade de inovação institucional local.
- Elaboração de estratégias e programas de saída incentivada de programas assistenciais, associados à geração de oportunidades de trabalho e renda nas regiões de maior dependência de transferências.
- Apoio à renovação do prazo de vigência dos incentivos fiscais do Imposto de Renda da SUDENE, instrumento relevante para a atração de investimentos produtivos no semiárido potiguar.
- Estabelecimento de contrapartidas municipais ou estaduais para levar esporte e cultura às comunidades onde novos empreendimentos industriais se instalem, ampliando os benefícios sociais da atração de investimentos.

16. Eixo 9 — Meio Ambiente, Recursos Hídricos e Sustentabilidade

O diagnóstico ambiental do Rio Grande do Norte revela um paradoxo institucional: o excesso de regulação formal convive com a degradação efetiva e a má gestão dos recursos naturais. O sistema de licenciamento ambiental, marcado por morosidade e insegurança jurídica, afasta investimentos em projetos genuinamente sustentáveis sem necessariamente prevenir a degradação ambiental decorrente de atividades que escapam ao controle institucional.

16.1 Modernização do Licenciamento Ambiental

- Digitalização integral dos processos de licenciamento ambiental, com definição de prazos máximos vinculantes e criação de janela única integrada entre os órgãos federal, estadual e municipal.

- Simplificação do licenciamento para empreendimentos de menor impacto, sem redução dos padrões de proteção ambiental, reforma identificada como uma das de maior potencial de impacto econômico entre todas as analisadas no diagnóstico desta agenda.
- Modernização da Política Ambiental do Estado através da incorporação das inovações e instrumentos da Lei Federal do Licenciamento (Lei 15.190/2025), da garantia da autonomia e independência técnica do órgão licenciador e, da previsibilidade através da adoção de prazos claros e objetivos para os atos administrativos

16.2 Gestão Hídrica e Adaptação Climática

O Rio Grande do Norte está situado em região de alta criticidade hídrica segundo a Agência Nacional de Águas, e estima-se que cerca de 40% da água captada no Brasil seja desperdiçada por ineficiências nos sistemas de distribuição, um padrão que o Estado reproduz em seus próprios sistemas de abastecimento.

- Investimento em manutenção e fiscalização do abastecimento de água potável para reduzir perdas na distribuição, com meta de redução de 1,4 ponto percentual ao ano até atingir 25% de perdas.
- Apoio aos municípios no desenvolvimento da governança necessária para utilização dos recursos hídricos do Plano de Integração do São Francisco, com investimento em captação, distribuição e monitoramento das águas nos municípios beneficiados.
- Construção de marco legal claro sobre a hierarquização dos usos da água em situações de escassez, reduzindo a incerteza jurídica que hoje afeta agronegócio, aquicultura e turismo.
- Universalizar o acesso ao saneamento básico, com prioridade para a ampliação da cobertura de coleta e tratamento de esgoto - atualmente a coleta está disponível para 30,2% da população do estado e o tratamento de esgoto para apenas 29,8% dos domicílios - por meio de concessões e parcerias com a iniciativa privada, em conformidade com o Novo Marco Legal do Saneamento.

16.3 Economia Circular e Descarbonização

- Estímulo à adoção de práticas de economia circular por meio de incentivos que promovam a gestão estratégica dos recursos naturais.
- Criação de mecanismos que estimulem as indústrias potiguares a realizar inventários de emissões de gases de efeito estufa, e direcionamento de recursos dos programas de eficiência energética existentes para a indústria.
- Estímulo à criação de consórcios intermunicipais para implementação de aterros sanitários, e à migração da atividade de catadores da informalidade para a formalidade.

17. Eixo 10 — Governança Institucional, Transparência e Pacto de Estado

Nenhuma das reformas estruturais propostas nesta agenda, especialmente a reforma previdenciária e o ajuste fiscal do Eixo 1, é viável sem um pacto institucional amplo, que transcenda o Poder Executivo e envolva o Poder Legislativo, o Poder Judiciário, o Ministério Público, o Tribunal de Contas do Estado e a Defensoria Pública. O diagnóstico desta agenda demonstrou que o Rio Grande do Norte apresenta a maior despesa per capita com folha de pessoal de todos os Poderes entre os Estados do Nordeste, o que torna esse pacto não apenas desejável, mas indispensável.

17.1 Pacto com os Demais Poderes

- Negociação de pacto formal de contenção de despesa com pessoal entre o Poder Executivo e os demais Poderes - Judiciário, Legislativo, Ministério Público, Tribunal de Contas do Estado e Defensoria Pública -, dado que todos contribuem, em proporções distintas, para o comprometimento da Receita Corrente Líquida com folha de pagamento.
- Extensão dos princípios de governo por metas e disciplina de caixa, descritos no Eixo 1, aos demais Poderes, na medida de sua autonomia constitucional, como condição de legitimidade política do ajuste.

17.2 Transparência e Monitoramento Contínuo

- Implantação de Portal de Monitoramento Fiscal com indicadores em tempo real - Receita Corrente Líquida, pessoal, previdência, caixa e investimento -, retomando e ampliando a proposta já apresentada no Eixo 1.
- Divulgação trimestral pública dos limites da Lei de Responsabilidade Fiscal e das metas fiscais do Estado, fortalecendo o controle social sobre a execução desta agenda.
- Criação de um indicador de resultado fiscal ajustado que incorpore restos a pagar e outros passivos, permitindo avaliar de forma mais precisa a situação financeira do Estado, já que os indicadores atuais podem apontar superávit primário mesmo quando há elevado acúmulo de obrigações pendentes de pagamento.
- Integração dos sistemas SEFAZ, SEADPREV e Controladoria-Geral do Estado, eliminando a fragmentação informacional que hoje compromete a qualidade da gestão fiscal e previdenciária.

17.3 Fortalecimento da Gestão Municipal

- Programas de capacitação técnica para os 167 municípios potiguares em planejamento urbano, gestão ambiental, educação e saúde, áreas em que o Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM-TCE-RN) revela resultados insatisfatórios na maioria dos municípios.
- Apoio técnico à elaboração de planos diretores municipais atualizados, hoje ausentes em parcela relevante dos municípios do Estado, segundo levantamento do Tribunal de Contas do Estado.
- Estímulo à integração de sistemas digitais de gestão entre Estado e municípios, reduzindo a dependência exclusiva de transferências intergovernamentais e ampliando a capacidade fiscal própria local.

O Pacto como Condição de Legitimidade

Reformas estruturais de longo alcance, especialmente a reforma previdenciária, exigem mais do que correção técnica: exigem legitimidade política e institucional. Um pacto formal entre os Poderes, acompanhado de transparência radical sobre os números fiscais do Estado, é o que transforma um ajuste imposto em um compromisso compartilhado, e é essa diferença que determina se a reversão da trajetória fiscal potiguar resistirá às trocas de governo ao longo dos próximos dois ciclos eleitorais.







Parte III

IMPLEMENTAÇÃO, GOVERNANÇA E MONITORAMENTO DA AGENDA



18. Estrutura de Governança da Agenda

A execução de uma agenda com a amplitude e a ambição da que se propõe neste documento exige uma estrutura de governança dedicada, com capacidade de coordenação intersetorial, poder decisório efetivo e mecanismos de prestação de contas periódica. Esta agenda propõe a seguinte arquitetura institucional mínima:

- Comitê Gestor da Agenda de Desenvolvimento Potiguar, vinculado diretamente ao Governo do Estado, com representação da Controladoria-Geral, da Secretaria de Planejamento e Finanças, da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, do setor produtivo organizado e de representantes da sociedade civil.
- Subordinação funcional da Unidade Central de Controle Fiscal (Eixo 1) ao Comitê Gestor, garantindo que o resgate fiscal e a requalificação do ambiente de negócios avancem como uma agenda única e coordenada, e não como iniciativas paralelas e desarticuladas.
- Reuniões públicas trimestrais de prestação de contas, com divulgação de indicadores de acompanhamento de cada um dos dez eixos estratégicos desta agenda.
- Vinculação formal das metas de cada Secretaria de Estado aos objetivos desta agenda, por meio dos contratos de gestão já propostos no Eixo 1.

19. Sequenciamento Temporal: Curto, Médio e Longo Prazo

As medidas propostas nesta agenda não têm caráter incremental, mas de reconfiguração da trajetória de desenvolvimento do Estado. Ainda assim, sua implementação deve obedecer a uma sequência realista, que reconheça a **diferença entre medidas de efeito imediato, reformas de tramitação legislativa mais longa e investimentos estruturantes de maturação plurianual**. Em condições realistas, e mesmo otimistas, a reversão completa da trajetória fiscal e econômica do Rio Grande do Norte deve ser entendida como um projeto de, no mínimo, dois ciclos eleitorais.

Neste sentido, os prazos e planos temporais abaixo seguem, a título de sugestão, acerca de possível encaideamento e ordem para ações estruturantes para retomada da trajetória de desenvolvimento sustentável do RN no curto, médio e longo prazo.

19.1 Curto Prazo (0-12 meses) — Disciplina e Sinalização

- Implantação da Unidade Central de Controle Fiscal e do controle centralizado de caixa (Eixo 1).
- Suspensão de novas vantagens remuneratórias (Eixo 1).
- Início da revisão de contratos de terceirização e consultorias, com meta de redução de pelo menos 15% (Eixo 1).
- Envio ao Poder Legislativo da proposta de reforma previdenciária estrutural, com regras de transição, e do projeto de lei de política industrial potiguar (Eixos 1 e 2) - Medida de maior complexidade por envolver a necessidade de aprovação legislativa
- Lançamento do sistema digital integrado de abertura de empresas e licenciamento (Eixo 2) - Medida de maior complexidade por envolver a necessidade de eventual contratação
- Negociação do pacto institucional com os demais Poderes (Eixo 10).

19.2 Médio Prazo (1–4 anos) — Reformas Estruturais e Investimentos Habilitadores

- Tramitação e implementação da reforma previdenciária estrutural e da reforma administrativa (Eixo 1).
- Estruturação da área destinada a atração de investimentos, com via rápida de licenciamento para investimentos estratégicos (Eixo 2).
- Execução da Etapa 2 e estruturação da Etapa 3 do Programa de Restauração de Rodovias; estruturação da PPP do trecho ferroviário Mossoró–Souza; investimentos em dragagem e modernização do Porto de Natal (Eixo 3).
- Aprovação do marco regulatório estadual de eólica offshore e de hidrogênio verde; solução do gargalo de transmissão em parceria com o setor elétrico federal (Eixo 4) - Medida de maior complexidade por envolver a necessidade de aprovação legislativa
- Universalização progressiva da conectividade digital nas regiões de maior déficit (Eixo 5) - Medida de maior complexidade por envolver a necessidade PPP
- Implementação do Pacto pela Educação Potiguar, com primeiras metas intermediárias de evolução do IDEB (Eixo 6).

19.3 Longo Prazo (4–8 anos) — Consolidação e Transformação Estrutural

- Recomposição do investimento público para o patamar mínimo de 12% da despesa total (Eixo 1).
- Conclusão da reativação ferroviária e plena recuperação de competitividade do Porto de Natal frente a Pecém e Suape (Eixo 3).
- Atração de projetos-âncora de eólica offshore, hidrogênio verde, armazenamento de energia e data centers de escala industrial (Eixo 4 e Eixo 7).
- Convergência do IDEB potiguar à média nacional, e consolidação dos polos tecnológicos setoriais (Eixo 6).
- Redução mensurável da desigualdade de renda per capita entre os municípios potiguares e consolidação das vocações regionais identificadas na seção 2 (Eixo 8).
- Segregação plena de massas previdenciárias, com o novo regime capitalizado (IPERN II) operando para todos os novos ingressantes no serviço público (Eixo 1).

20. Indicadores de Monitoramento da Agenda

O acompanhamento desta agenda deve se basear em um conjunto reduzido de indicadores de alto poder de síntese, capazes de capturar o avanço simultâneo do resgate fiscal e da transformação econômica do Estado.

Dimensão	Indicador-Síntese	Situação de Partida
Fiscal	Investimento público / despesa total	3% (2025)
Fiscal	Despesa com pessoal (Executivo) / RCL	56,40% (limite LRF: 49%) (2025)
Fiscal	Disponibilidade de caixa líquida (recursos livres) / RCL	-16% (2025)
Previdenciário	Resultado previdenciário (déficit corrente)	- R\$ 2,03 bilhões (2025)
Ambiente de Negócios	Tempo médio de abertura de empresas	Entre os piores do país (Doing Business Subnacional)
Infraestrutura	Volume movimentado no Porto de Natal	431 mil toneladas (2023). Redução de 10,8% em comparação a 2019.
Energia	Capacidade eólica instalada	10,7 GW de um potencial superior a 93 GW (2026)
Educação	IDEB do Ensino Médio	3,9 (abaixo da média do Nordeste) (2025)
Conectividade	Domicílios com acesso regular à internet	94,4% (2025)
Desenvolvimento Regional	Concentração do PIB industrial (RMN + Mato Grande + Oeste)	> 65%

21. Fatores Críticos de Sucesso e Riscos

A experiência comparativa de regiões que realizaram transformações econômicas de grande escala demonstra que os resultados mais duradouros emergem de combinações de reformas institucionais, investimentos em infraestrutura e desenvolvimento de capital humano implementadas de forma coordenada e com horizonte de longo prazo. O sucesso desta agenda depende de quatro fatores críticos:

- **Continuidade política entre ciclos eleitorais:** a natureza plurianual das reformas previdenciária, administrativa e de infraestrutura exige que sucessivas gestões mantenham o compromisso com os objetivos centrais da agenda, independentemente de qual coalizão política esteja no governo.
- **Capacidade técnica de execução:** muitas das medidas propostas, como auditoria atuarial independente, sistemas digitais de licenciamento, estruturação de PPPs, exigem capacidade técnica especializada, hoje limitada na administração estadual, e cuja qualificação deve ser tratada como prioridade imediata.
- **Legitimidade social e institucional:** reformas que afetam diretamente a remuneração e os direitos de servidores públicos, caso da reforma previdenciária, exigem processo de negociação transparente, com pleno respeito ao direito adquirido e ao devido processo legislativo, sob pena de judicialização capaz de paralisar a agenda.
- **Disciplina de execução orçamentária:** a recomposição da capacidade de investimento só se sustenta se as economias geradas pelas reformas do Eixo 1 forem efetivamente direcionadas a investimento e ao Fundo de Equalização Previdenciária, e não absorvidas por novas despesas correntes.

Entre os riscos mais relevantes a monitorar, destacam-se o atraso nas reformas estruturais - com risco de perda da janela de oportunidade aberta pela transição energética global para Estados e países concorrentes -, a instabilidade regulatória federal nos setores de energia, mineração e telecomunicações, e a possibilidade de captura dos benefícios da transformação econômica por um número reduzido de atores, sem os encadeamentos produtivos locais necessários para distribuir os frutos do crescimento de forma ampla.

22. Conclusão:

o Rio Grande do Norte Diante de uma Escolha Histórica

O diagnóstico integrado apresentado neste documento revela um Estado diante de uma escolha histórica. O Rio Grande do Norte possui, de forma objetiva e verificável, as condições naturais, geográficas e energéticas para protagonizar uma das transformações econômicas mais significativas do Nordeste brasileiro nas próximas décadas. A convergência entre a transição energética global, a revolução digital e a crescente valorização de ativos como energia limpa, localização estratégica e disponibilidade territorial coloca o Estado em uma posição privilegiada que poucos territórios no mundo compartilham.

Mas a história econômica está repleta de exemplos de regiões ricas em recursos naturais que não conseguiram converter essa riqueza em prosperidade compartilhada, seja por falhas institucionais, seja pela captura dos benefícios por poucos atores, seja pela incapacidade de criar os encadeamentos produtivos locais necessários para distribuir os frutos do crescimento. O Rio Grande do Norte precisa aprender com esses exemplos e construir, deliberadamente, um modelo de desenvolvimento que associe a exploração de suas vantagens naturais à construção de capacidades institucionais, humanas, tecnológicas e, antes de tudo, fiscais duradouras.

É esse o sentido último da tese organizadora desta agenda: o Estado não poderá desempenhar seu papel de indutor de competitividade, de provedor de infraestrutura habilitadora e de fiador da segurança jurídica de que o setor privado precisa, se permanecer fiscalmente asfixiado por uma folha de pessoal rígida, por um regime previdenciário em colapso atuarial e por uma gestão de caixa baseada em postergação sistemática de obrigações. O resgate da capacidade de investimento público não é uma meta técnica entre outras, é a pré-condição de tudo o mais que esta agenda propõe.

O verdadeiro diferencial competitivo do Rio Grande do Norte, no horizonte de longo prazo, não será apenas o vento, o sol, o petróleo, o sal ou sua posição geográfica privilegiada. Será, sobretudo, a capacidade do Estado de transformar esses recursos em conhecimento, tecnologia, produtividade e desenvolvimento sustentável, e isso depende, em primeiro lugar, da qualidade de suas instituições fiscais, da robustez de sua infraestrutura, da qualificação de sua população e da inteligência de suas políticas públicas.

Síntese Final

O diagnóstico está feito. O potencial está identificado. Os gargalos estão mapeados. A janela de oportunidade está aberta. O que determinará se o Rio Grande do Norte aproveitará esse momento histórico será, em última instância, a qualidade das escolhas coletivas que seus governantes, empresários, pesquisadores, trabalhadores e cidadãos farão nos próximos anos — começando pela decisão, hoje postergável apenas a um custo crescente, de resgatar a capacidade fiscal do Estado para devolver-lhe a capacidade de investir no seu próprio futuro.





www.fiern.org.br



sistemaindustriarn



sistemaifiern



SistemaFIERN



sistemaifiern



FIERN