MaisRN

Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico do Rio Grande do Norte

2016 | 2035

FIERN SESI SENAI IEL

Sistema FIERN

DIRETORIA DA FIERN

QUADRIÊNIO 2011 – 2015

Amaro Sales de Araújo ***- Presidente***

Pedro Terceiro de Melo - ***1º Vice-Presidente***

Vice-Presidentes

Antônio Thiago Gadelha Simas Neto

Francisco Vilmar Pereira

Sérgio Henrique Andrade de Azevedo

Sílvio de Araújo Bezerra

Maria da Conceição R. D. Tavares

Silvio Torquato Fernandes

Geraldo Orlando dos Santos Gadelha Simas

Diretor 1º Secretário

Heyder de Almeida Dantas

Diretor 2º Secretário

Francisco Assis de Medeiros

Diretor 1º Tesoureiro

Roberto Pinto Serquiz Elias

Diretor 2º Tesoureiro

Francisco Pereira Soares

Diretoria

José Zélito Nunes

João Batista Gomes Lima

Francisco Ferreira Souto Filho

Dalton Barbosa Cunha Filho

José Garcia da Nóbrega

Francisco Vilmar Pereira Segundo

Antonio Leite Jales

Euzim Alves dos Santos

Evandro Felipe Galdino

Pedro Alcântara Rego de Lima

Djalma Barbosa da Cunha Júnior

Ednaldo Mendonça Barreto

Edílson Batista da Trindade

Walter Byron Dore – Diretor Emérito (In Memoriam)

Leônidas Ferreira de Paula – Diretor Emérito (In Memoriam)

CONSELHO FISCAL

Efetivos

Álvaro Coutinho da Motta

José Américo Ferreira da Silva Neto

Alberto Henrique Serejo Gomes

Suplentes

Gerson Gomes da Nóbrega

Álvaro Anídio Batista

Jorge José da Silva Bastos Filho

DELEGADOS REPRESENTANTES JUNTO À CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA

Efetivos

Amaro Sales de Araújo

Flávio José Cavalcanti de Azevedo

Suplentes

Antônio Thiago Gadelha Simas Neto

Roberto Pinto Serquiz Elias

DIRETORIA DA FIERN

QUADRIÊNIO 2016 – 2019

Amaro Sales de Araújo **- *Presidente***

Pedro Terceiro de Melo - ***1º Vice-Presidente***

Vice-Presidentes

Antônio Thiago Gadelha Simas Neto

Francisco Vilmar Pereira

Sílvio de Araújo Bezerra

Sérgio Henrique Andrade de Azevedo

Sílvio Torquato Fernandes

Maria da Conceição R. D. Tavares

Álvaro Coutinho da Motta

Diretor 1º Secretário

Heyder de Almeida Dantas

Diretor 2º Secretário

Djalma Barbosa da Cunha Júnior

Diretor 1º Tesoureiro

Roberto Pinto Serquiz Elias

Diretor 2º Tesoureiro

José Garcia da Nóbrega

Diretoria

Francisco Ferreira Souto Filho

Francisco Assis de Medeiros

João Batista Gomes Lima

Pedro Alcântara Rego de Lima

Francisco Vilmar Pereira Segundo

Antônio Leite Jales

Jorge Ricardo do Rosário

Geraldo Orlando Santos Gadelha Simas

José Zélito Nunes

Edilson Batista da Trindade

Carlos Vinícius Aragão Costa Lima

Marinho Herculano de Carvalho

Ricardo Valença Gomes

CONSELHO FISCAL

Efetivos

Francisco Pereira Soares

Alberto Henrique Serejo Gomes

Jorge José da Silva Bastos Filho

Suplentes

Gustavo Henrique Calafange Motta

Tennyson Brito Holder da Silva

Euzim Alves dos Santos

DELEGADOS REPRESENTANTES JUNTO À CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA

Efetivos

Amaro Sales de Araújo

Flávio José Cavalcanti de Azevedo

Suplentes

Antônio Thiago Gadelha Simas Neto

Roberto Pinto Serquiz Elias

MENSAGEM DO PRESIDENTE DA FIERN

Não há dúvida que, desde 2014, o Brasil atravessa uma das mais graves crises econômicas de sua história. E esta crise se projeta fortemente sobre o nosso Rio Grande do Norte, atingindo a todos - instituições, empresas e famílias. Numa crise, é natural que as principais energias de toda a sociedade sejam canalizadas para superá-la. Mas a história nos ensina que as crises são superadas, e os que antecipam e projetam o futuro e têm visão de longo prazo são os que melhor saem dela.

É neste contexto que o Mais RN, ora entregue à sociedade potiguar e aos agentes econômicos e políticos, se insere e deve ser compreendido, para levar o Rio Grande do Norte até o nível de competitividade e prosperidade desejado pelos potiguares.

Precisamos aproveitar com competência as potencialidades existentes no Estado e concentrar nossos recursos e capacidades nas oportunidades de negócios portadoras de futuro, capazes de produzir forte impacto positivo sobre o desenvolvimento econômico e social.

O projeto, baseado em amplo diagnóstico da situação do Estado, propõe uma estratégia de longo prazo, que se desdobra em ações para setores prioritários; mapeia oportunidades de investimentos e negócios para o setor privado; propõe uma agenda de iniciativas públicas capazes de impactar positivamente a competitividade sistêmica do Rio Grande do Norte; e estima um montante de investimento necessário para o alcance das metas estratégicas.

Este conjunto de direcionamentos e oportunidades se constitui em uma ferramenta extremamente potente para gestores públicos, empreendedores, empresários e investidores. A união dos esforços potiguares é ainda mais relevante no momento desafiador com o qual todos nós nos deparamos e consolida os primeiros passos de uma longa caminhada que já está em curso.

Agora que o vetor de futuro está traçado e os primeiros passos foram dados, é preciso continuar.

Para uma governança eficiente e eficaz para essas propostas, defendemos a implantação de uma instituição especializada de natureza autônoma que viabilize oportunidades de investimentos mediante atração e apoio aos potenciais investidores, a **Investe RN**, orientada pelas diretrizes ora sugeridas para a **Política Industrial** do Rio Grande do Norte.

Ao entregar este Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico do Rio Grande do Norte 2016-2035, a Federação das Indústrias, as empresas colaboradoras do Mais RN, as classes empresariais do Estado e as demais instituições e técnicos que participaram da iniciativa, posicionam-se como protagonistas na colaboração ativa com o Poder Público e a sociedade para, em conjunto, implementarem a estratégia de longo prazo pactuada e levarem o Estado a um novo patamar de desenvolvimento social e econômico.

Vamos trabalhar!

AMARO SALES DE ARAÚJO

Presidente da FIERN

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

FOTOS

GRÁFICOS

MAPAS

TABELAS

APRESENTAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Rio Grande do Norte 2016-2035 é uma iniciativa pioneira da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte, custeada exclusivamente com recursos da iniciativa privada e que contou com apoio institucional da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Governo do Estado.

Este trabalho foi iniciado em julho de 2013, compreendendo desde um extenso levantamento bibliográfico até pesquisas em profundidade, entrevistas, visitas de campo e seminários. A partir desta coleta fatos e dados foi realizado um amplo diagnóstico do estado sob a ótica do desenvolvimento econômico, incluindo a elaboração de cenários e de uma visão de futuro que balizou a Estratégia de Desenvolvimento de longo prazo para o Rio Grande do Norte, complementada com a indicação das principais oportunidades de investimentos e negócios, das principais potencialidades e dos gargalos ao desenvolvimento da economia potiguar.

A Estratégia de Desenvolvimento proposta está desdobrada em planos de ação, projetos e outras iniciativas políticas que visam orientar o bom aproveitamento sustentável das principais oportunidades e potencialidades existentes no estado de forma a alcançar as metas estratégicas propostas.

Neste sentido, o presente documento foi organizado em três grandes divisões e um total de onze capítulos.

Parte 1. ONDE ESTAMOS E AONDE PODEREMOS CHEGAR

- **Capítulo 1. Análise Retrospectiva e Situação Atual da Economia Potiguar**

  Análise retrospectiva atualizada de indicadores relacionados ao empreendedorismo potiguar, à qualidade da infraestrutura disponível, à capacitação do capital humano, à qualidade das instituições do Estado e ao ambiente competitivo no qual se desenvolvem as oportunidades e negócios no Rio Grande do Norte.

- **Capítulo 2. Quatro Cenários para o Rio Grande do Norte**

  Síntese do mapeamento prospectivo realizado com a configuração de quatro cenários e do cenário escolhido para construção da visão de futuro do Mais RN: “Um Pacto pelo Mais RN”.

Parte 2. AONDE QUEREMOS CHEGAR

- **Capítulo 3. Visão de Futuro e Estratégia de Desenvolvimento de Longo Prazo**

  Descrição da visão de futuro almejada e da estratégia de longo prazo proposta pelo Mais RN.

Parte 3. COMO VAMOS CHEGAR LÁ

- **Capítulo 4. Metas Indicativas e Estratégias de Curto, Médio e Longo Prazos**

  Desdobramento da visão de futuro e estratégia de desenvolvimento para os segmentos prioritários com a proposição de 60 (sessenta) metas indicativas de curto, médio e longo prazos.

- **Capítulo 5. Análise e Seleção Preliminar de Oportunidades de Investimentos e Negócios**

  Indicação de 89 oportunidades de investimento selecionadas, organizadas por segmento, com base em avaliação multicritério.

- **Capítulo 6. Planos de Ação Indicativos para 10 Segmentos Produtivos Prioritários**

  Agendas setoriais indicativas para 10 segmentos produtivos considerados prioritários com base no potencial de impacto sobre o desenvolvimento econômico, cada uma delas contendo breve contextualização, objetivo, metas indicativas e ações/iniciativas prioritárias.

- **Capítulo 7. Avaliações Preliminares de Investimento em Oportunidades Prioritárias**

  Síntese da avaliação preliminar indicativa do investimento em duas oportunidades-âncora, que têm impacto estratégico para o desenvolvimento econômico do estado.

- **Capítulo 8. Iniciativas Públicas Estruturantes para a Competitividade Sistêmica**

  Proposição de uma carteira de iniciativas estruturantes para o desenvolvimento econômico que devem ser de responsabilidade do setor público, identificadas pelo Mais RN em função da capacidade transformadora e potencialidade efetiva de geração de impactos positivos sobre desenvolvimento das atividades empresariais no Rio Grande do Norte.

- **Capítulo 9. Diretrizes para a Política Industrial do Rio Grande do Norte**

  Fundamentação conceitual, análise de políticas de outros estados, análise da situação atual do estado e os fundamentos para a elaboração de nova Política Industrial para o Rio Grande do Norte.

- **Capítulo 10. Uma organização para alavancar o desenvolvimento: a "Investe RN"**

  Desenho e modelo de organização dedicada à promoção de investimentos para o Rio Grande do Norte, incluindo o os fundamentos da governança, esboço do modelo operacional e indicação do perfil dos profissionais necessários à operação.

- **Capítulo 11. Estimativa de Valor do Portfólio de Oportunidades de Investimentos no RN – Quantificação Indicativa – 2016-2035**

  Quadro resumo contendo o dimensionamento indicativo e preliminar dos investimentos associados às metas e/ou projetos do Mais RN.

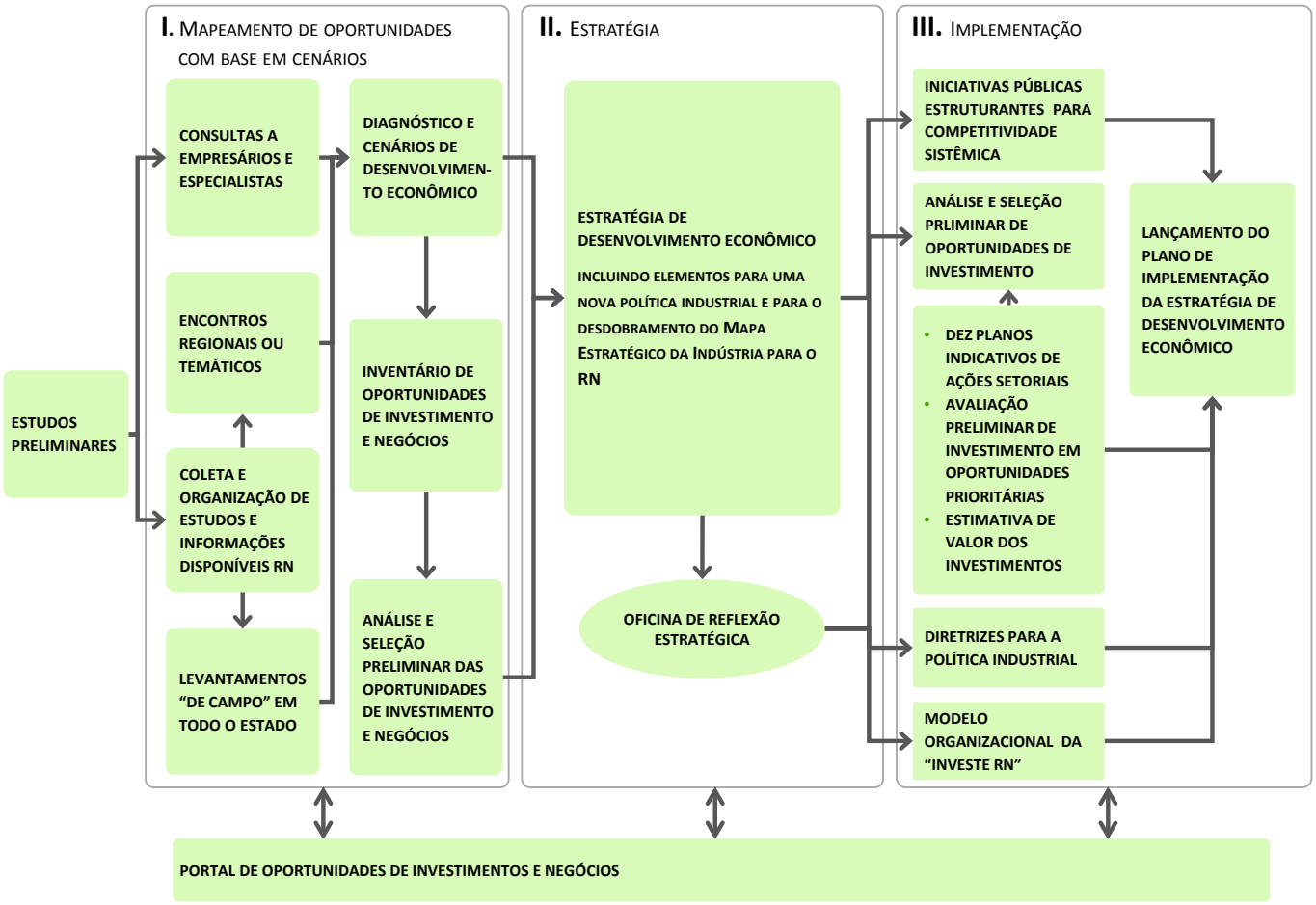
- **Capítulo 12. O Portal do Mais RN: a Conexão sem Fronteiras com o Investidor**

  Descrição sumária das principais características do Portal http://www.maisrn.org.br/ que contém todo o acervo técnico deste projeto, além de informações atualizadas de interesse de investidores e empreendedores, pesquisadores e especialistas.

Este Plano de longo prazo se configura, assim, no resultado prático de ampla discussão com as lideranças empresariais, políticas, executivos e gestores dos vários Poderes Públicos e instituições representativas dos trabalhadores e da sociedade.

Boa Leitura!

Figura 1. Fluxograma do Projeto



PARTE I

Onde estamos e Aonde poderemos chegar

PARTE I

Onde estamos e Aonde poderemos chegar

CAPÍTULO 1

Análise Retrospectiva e Situação Atual da Economia Potiguar

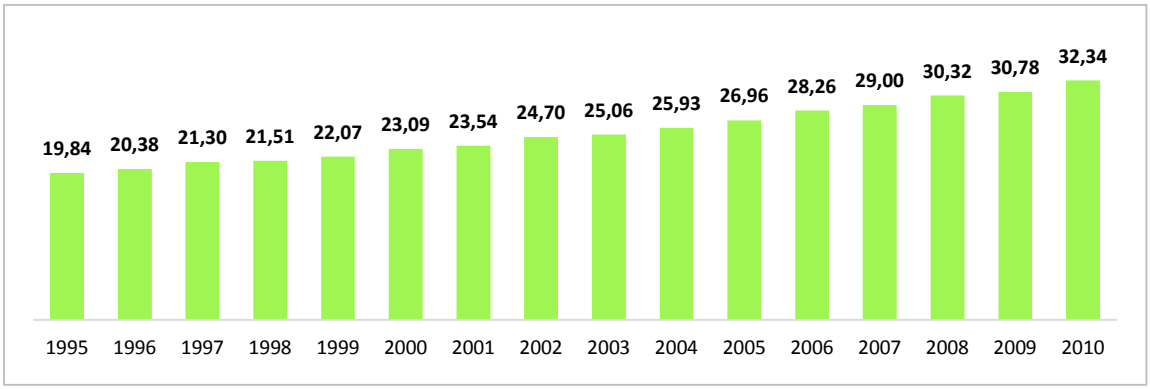
Neste início do século XXI, a economia potiguar abriga potencialidades valiosas: capacidade de geração de energia eólica e solar, uma rede de cidades bem conectada por uma malha rodoviária com qualidade superior à média da região, o melhor IDH do Nordeste, recursos naturais abundantes com importantes ativos minerais e um litoral belo e extenso.

No entanto, há significativas debilidades que dificultam o pleno desenvolvimento desses potenciais, como as deficiências no nível educacional, a inexistência de malhas ferroviárias em operação, portos com insuficiente capacidade, baixa disponibilidade hídrica e debilidades institucionais e na gestão e alocação dos recursos públicos, como se verá a seguir.

1.1. EMPREENDEDORISMO

Entre 1995 e 2010, o PIB real do Rio Grande do Norte teve crescimento a uma taxa média de 3,31% ao ano, abaixo do crescimento médio do Nordeste, de 3,37% ao ano, mas à frente da taxa brasileira, que foi de 3,08% ao ano[1].

Gráfico 1. Evolução do PIB real – R$ Bilhões de 2010 – 1995/2010

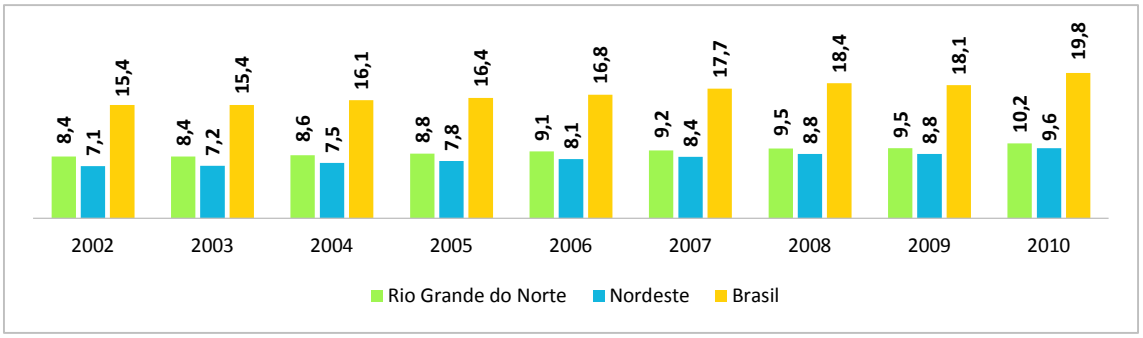


Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

De 2002 a 2010, o PIB *per capita* do Rio Grande do Norte se manteve levemente superior ao nordestino, tendo crescido a uma média de 2,4% ao ano no período, e um total de 21,1%. Seu valor absoluto, no entanto, é de cerca de metade do valor brasileiro, indicando grande desafio de buscar uma convergência à média nacional a longo prazo.

[1] Dados atualizados; 1) Utilização do deflator implícito estadual em substituição ao deflator implícito nacional; 2) Preços correntes de 2010 em substituição aos de 2012, devida à limitação da série do deflator estadual.

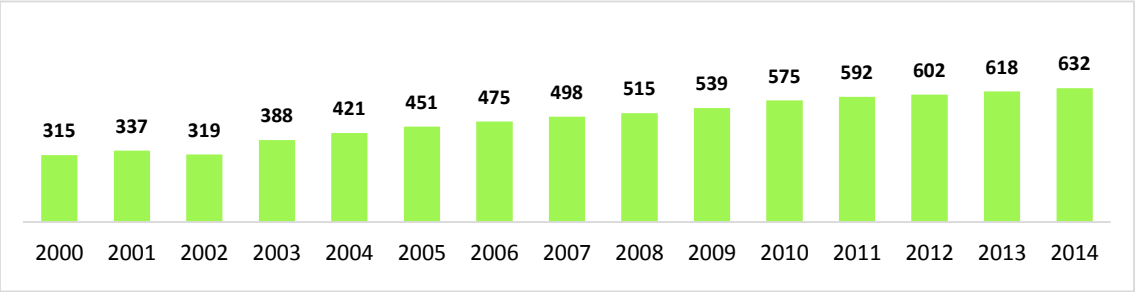
Gráfico 2. PIB per capita – RN x Nordeste x Brasil – R$ Mil de 2010 – 2002/2010



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Quanto ao emprego formal, o crescimento médio foi de 5,1% entre 2000 e 2014, com decréscimo do número de vínculos formais apenas em 2002. Nesse mesmo período também houve aumento no número de estabelecimentos formais no Rio Grande do Norte, cujo total duplicou.

Gráfico 3. Emprego Formal – Número de Vínculos Empregatícios – Milhares – 2000/2014



Fonte: Relatório Anual de Indicadores Sociais (RAIS).

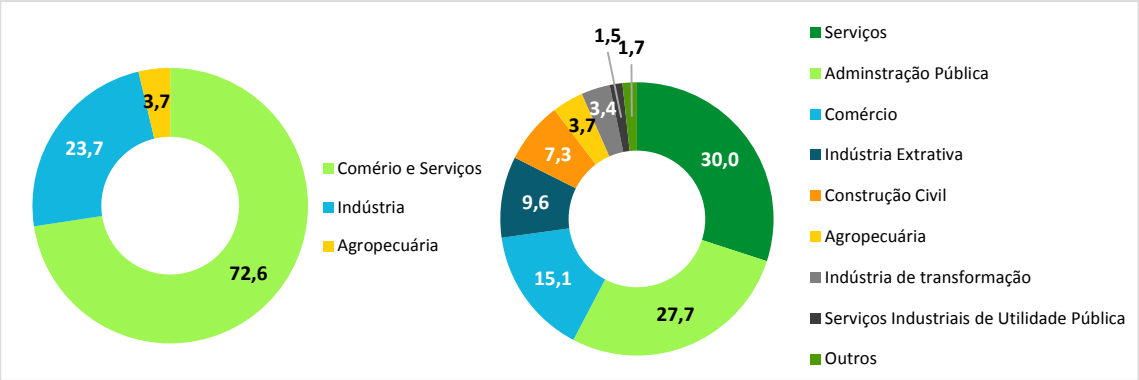
Apesar desses avanços expressivos, a economia do Rio Grande do Norte tem uma estrutura produtiva concentrada em **produtos básicos e de baixo valor agregado**, parte dos quais para exportação. O crescimento da economia do estado decorre principalmente da expansão do setor de "Comércio e Serviços[2]", que representa mais de 70% da agregação de valor[3] do estado.

Desagregando os setores nos seus principais segmentos, o segmento "Serviços" foi o mais importante no VAB do estado em 2012, com 30,0% do total, seguido da "Administração Pública", com 27,7% do VAB. Entre 2000 e 2012, o segmento "Comércio" ampliou sua participação em 5,4 p.p. e o segmento "Indústria de Transformação" teve sua participação reduzida de 7,3% para 3,4%.

[2] O setor "comércio e serviços" inclui os segmentos de serviços, administração pública, comércio, entre outros.

[3] Medida pelo valor adicionado bruto, o VAB. O Valor Adicionado Bruto corresponde ao valor que a atividade econômica acrescenta aos bens e serviços consumidos no seu processo produtivo. Ou seja, é a contribuição ao Produto Interno Bruto pelas diversas atividades econômicas.

Gráfico 4. Estrutura Produtiva Básica da Economia do Rio Grande do Norte – % no VAB 2012



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O Rio Grande do Norte tem um comércio exterior modesto e concentrado em produtos de baixo valor agregado, especialmente frutas e minerais, e as exportações potiguares representam apenas 1,29% do PIB estadual em 2012 uma das taxas mais baixas do Nordeste, na sétima colocação. Alguns produtos, no entanto, se destacam na pauta exportadora do país: nas frutas, por exemplo, a receita potiguar chega a 14% da brasileira, e a 10% na de pescados.

Foto 1. Região do Seridó concentra o segundo maior polo de confecção de bonés do país, ofertando mais de 3 mil empregos diretos

1.2. INFRAESTRUTURA

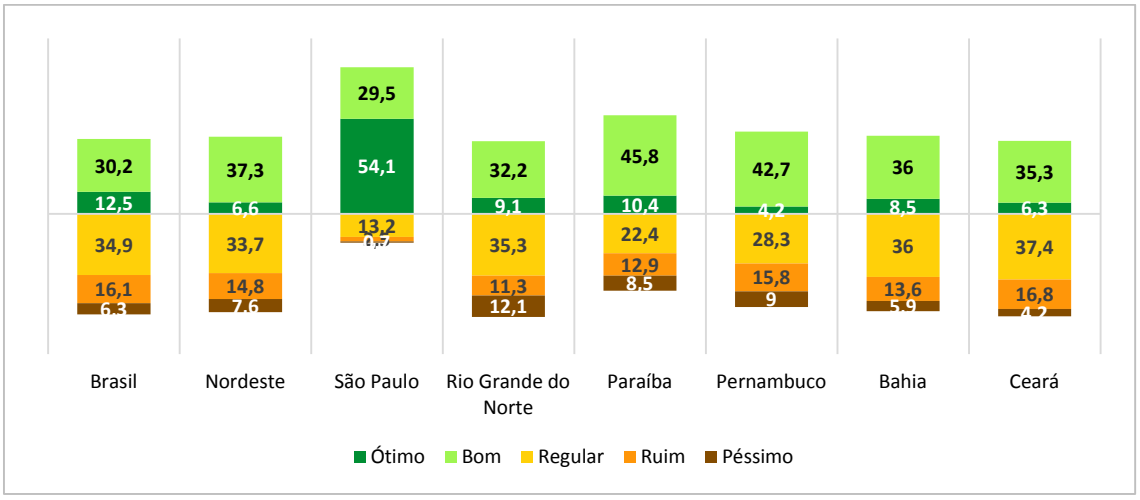
A **malha de transportes** do Rio Grande do Norte é formada principalmente por uma rede de rodovias federais e estaduais, integradas ao Ceará e a Paraíba, e por ferrovias de transporte urbano, restritas ao entorno de Natal, além de três portos e um novo aeroporto internacional.

Mapa 1. Infraestrutura de Transportes do Rio Grande do Norte

Fonte: Ministério dos Transportes.

As rodovias federais conectam todo o estado, enquanto as rodovias estaduais interligam e integram os municípios potiguares. A densidade de rodovias pavimentadas está acima da média do Brasil e do Nordeste, e a qualidade é superior à média do Nordeste, embora desigual, sendo as vias federais bem melhores que as estaduais.

Gráfico 5. Qualidade dos Transportes - Estado Geral das Rodovias - 2013



Fonte: CNT – 2013

Excluindo os trechos existentes em Natal, a maior parte da **malha ferroviária** do estado está obsoleta e desativada, gerando dependência do modal rodoviário e aumento dos custos de transporte. Por outro lado, além da possibilidade de recuperação de trechos abandonados e da retirada de tráfego pesado que acelera a deterioração da malha, alguns setores produtivos, como a indústria extrativa e a fruticultura, demandam uma alternativa de menor custo e maior escala para o escoamento da produção. A modernização e reativação da malha ferroviária potiguar, integrada à malha nacional em bases sustentáveis, é um fator crítico para o desenvolvimento econômico do Rio Grande do Norte a médio e longo prazos.

O Rio Grande do Norte conta também com os **portos** de Natal, Guamaré e Areia Branca. Guamaré é um terminal da Petrobrás e Areia Branca está dedicado exclusivamente ao transporte de sal. A proposta de construção de um novo porto no norte do estado viabilizaria o escoamento da produção de granéis como minério e cimento, mesmo com a competição de portos vizinhos. No **transporte aeroportuário**, o Aeroporto Internacional Governador Aluízio Alves, recentemente inaugurado em São Gonçalo do Amarante, tem capacidade para se transformar em um *hub*[4] para o Nordeste e para o exterior.

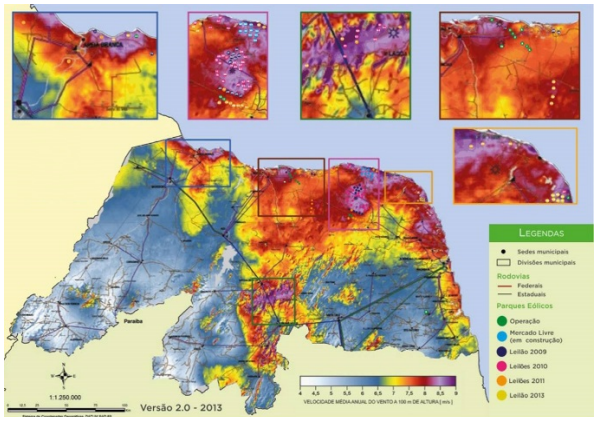
No setor de **energia**, até 2013 o Rio Grande do Norte tinha 21% dos poços exploratórios de petróleo em atividade na Região Nordeste, com a maior parte em terra. Apesar da queda na produção, provocada pela redução ou o esgotamento da capacidade dos poços, o uso de tecnologias de exploração

[4] O termo *hub* provém do sistema "hub and spoke" que caracteriza aeroportos escolhidos por empresas aéreas para ser o centro de distribuição dos seus voos, nacionais e internacionais, fazendo com que os passageiros mudem de avião no aeroporto selecionado como *hub* no caminho de seus destinos finais. Um *hub* local faria a distribuição de passageiros provindos de outras regiões para os demais estados do Nordeste.

de poços maduros tem dado sobrevida aos poços explorados. Por outro lado, observa-se um aumento do volume de petróleo refinado no estado. A partir de 2014, registrou-se uma queda importante nos preços do petróleo, redução na atratividade de investimentos e programas de expansão da produção, redução das margens e impacto na cadeia local de insumos e serviços para o setor.

Entretanto, a principal oportunidade neste campo, com grandes impactos a médio e longo prazos, reside na geração de energia eólica e solar. O aumento da quantidade de usinas eólicas impulsionará investimentos na construção de estações e redes de transmissão, essenciais para o desenvolvimento do setor. Apenas a geração por energia eólica já tornou positivo o balanço energético do estado. A energia solar, que ainda não é uma fonte energética competitiva, tem um potencial de produção muito alto, visto que o estado inteiro se encontra em uma região de alta irradiação, e evoluções tecnológicas recentes têm contribuído para aumentar sua atratividade. No entanto, a velocidade de inovação no setor, tanto para a produção em escala, quanto para a micro geração promete uma rápida evolução desta fonte nas próximas duas décadas.

Mapa 2. Potencial eólico do Rio Grande do Norte



Fonte: EPE, CERNE, COSERN.

Mapa 3. Radiação Solar Global Diária – Média Anual – MJ / m².dia

Fonte: Atlas Solarimétrico do Brasil, 2013.

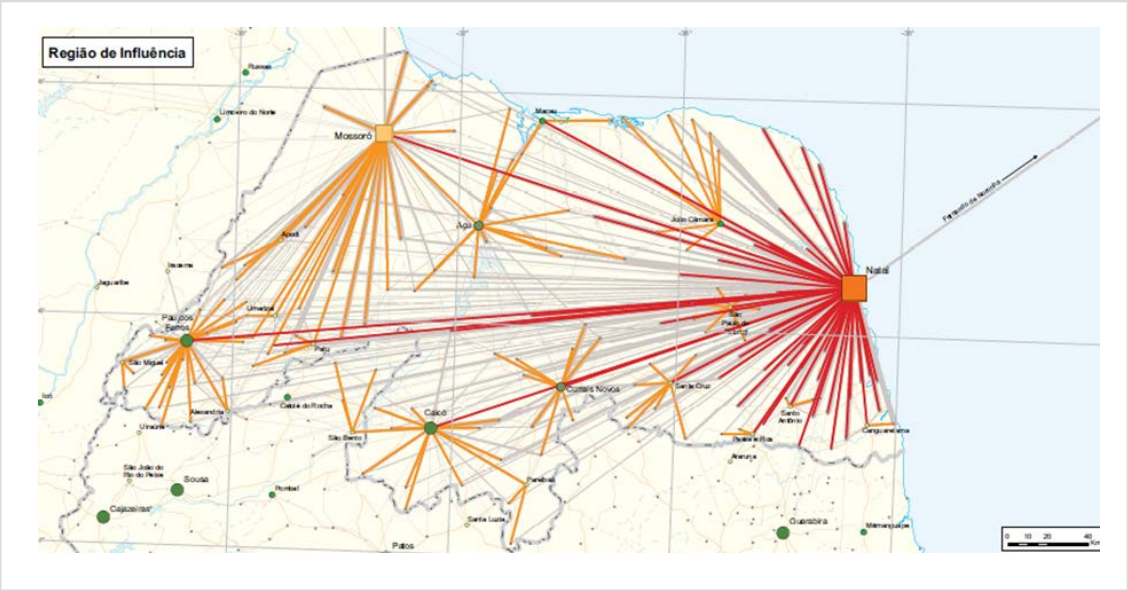
No campo das **telecomunicações**, apesar do aumento da quantidade de acessos de telefonia móvel no Nordeste, superior à média brasileira, o Rio Grande do Norte ficou atrás dos concorrentes regionais. Já no que concerne à internet, o estado possui a maior proporção de municípios conectados do Nordeste, com 86,2%. A rede de fibra óptica, por sua vez, ainda é pequena e restrita à cidade de Natal. Paralelamente, o projeto Gigametrópole está avançando na conexão via rádio de todas as escolas da Região Metropolitana.

Vale destacar ainda que, em função de suas características ambientais, o Rio Grande do Norte conta com uma **baixa disponibilidade hídrica**, restringindo o consumo de água para uso humano e produtivo,

especialmente nas regiões sul e sudoeste do estado. O uso de adutoras e reservatórios minimiza os efeitos da estiagem, mas não resolve o problema da oferta. A transposição do rio São Francisco tem o potencial para modificar esse cenário, mais que dobrando a oferta de água nas regiões mais secas, mas dependerá também de investimentos internos, como a construção de barragens e novas adutoras.

Por último, mas muito importante na configuração geoeconômica, tem-se a rede de cidades do Rio Grande do Norte, que está organizada em torno da capital Natal e de alguns polos locais que exercem influência sobre cidades menores do interior. Destacam-se Mossoró, a segunda maior cidade do estado, assim como Caicó, Currais Novos, Assú, João Câmara, Santa Cruz e Pau dos Ferros, que são polos de influência local, especialmente em função dos serviços. Na perspectiva da estratégia de desenvolvimento, essa rede terá papel decisivo.

Mapa 4. Rede de cidades do Rio Grande do Norte



Fonte: IBGE - Regiões de Influência das Cidades

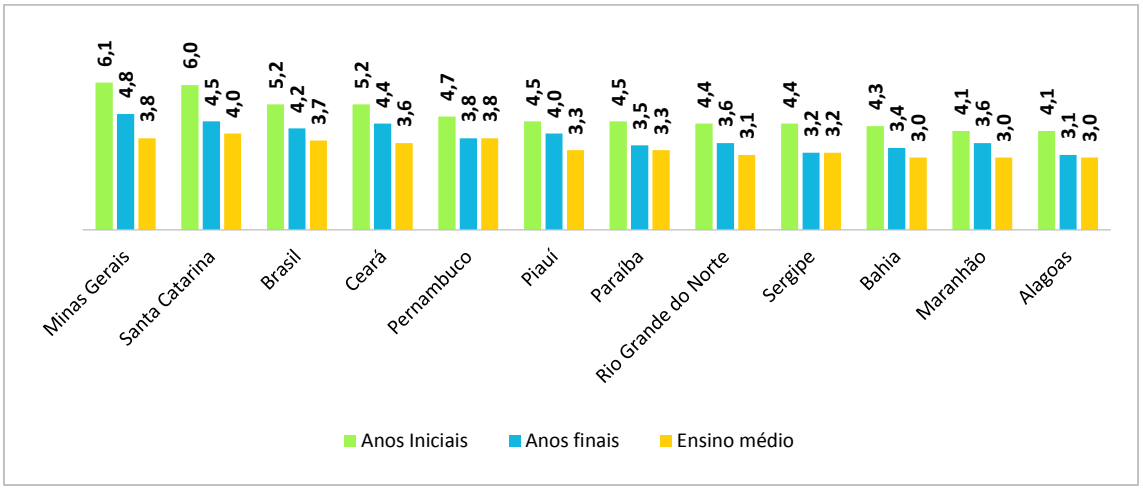
1.3. Capital Humano

Na era da economia do conhecimento, o chamado capital humano é um dos principais fatores de competitividade e geração de prosperidade e bem-estar de um país ou região. No Brasil, a situação educacional é muito negativa, e a força de trabalho mostra grande deficiência em termos de formação e capacitação em todos os estados do país.

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB mostra que a qualidade do ensino no Rio Grande do Norte é bem inferior à média nacional e é a quinta pior entre os estados do Nordeste nos

três níveis de ensino. Houve uma evolução rápida nos anos iniciais do ensino fundamental, um pouco menos intensa nos anos finais e bem discreta no ensino médio, o qual é fundamental para a formação da força de trabalho do estado.

Gráfico 6. Notas do IDEB Total do Rio Grande do Norte x Brasil x Nordeste e Estados Selecionados – 2013



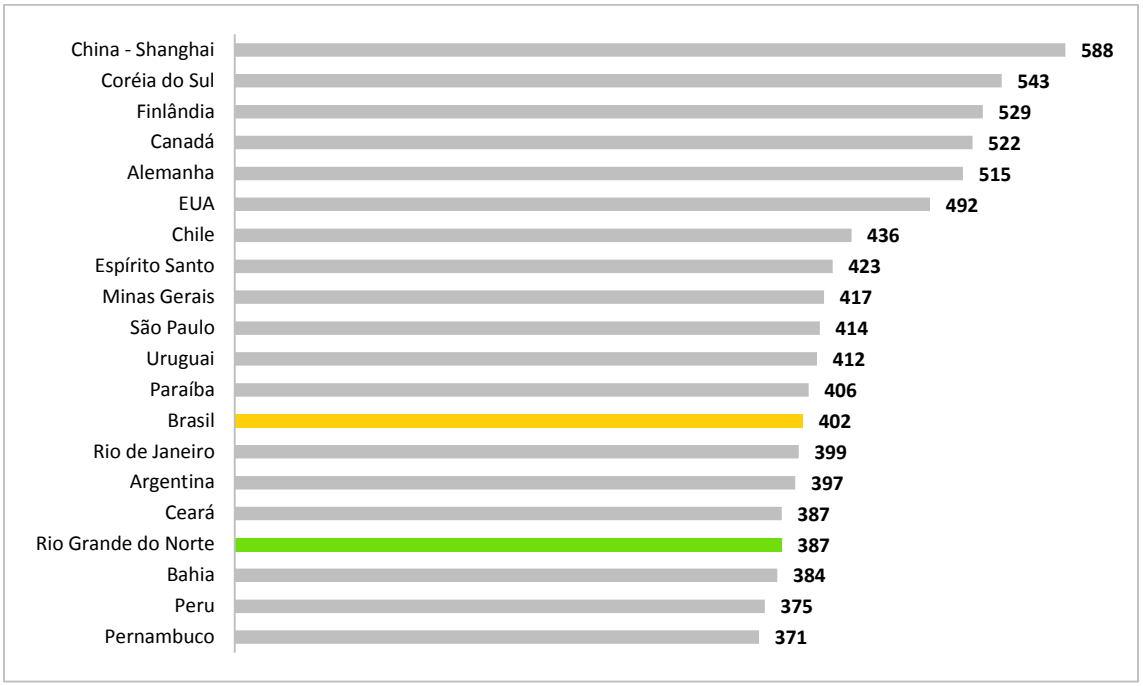
Fonte: INEP/MEC

No tocante ao emprego, 10,7% da população ocupada possui superior completo, taxa superior aos demais estados do Nordeste. Daqueles com 25 anos ou mais, apenas 31,6% possui ensino médio, e mesmo dos com 18 anos ou mais, apenas 50% possui fundamental completo.

Os dados do Programa Internacional de Avaliação de Alunos – Pisa de 2012, que permitem a comparação nacional e internacional da qualidade da educação, revelam que o Brasil, como um todo, não está bem em relação aos países mais competitivos, e que se deve buscar padrões internacionais para orientar as políticas de longo prazo. O Rio Grande do Norte não está bem no ranking nacional, ocupando a 16ª posição, com a mesma nota do Ceará, atrás da Paraíba e à frente da Bahia. Quando comparado a padrões internacionais, o estado ainda se encontra distante de níveis educacionais internacionais que podem sustentar competitividade e crescimento sustentado com base em capital humano.

Foto 2. Com elevado potencial, o Rio Grande do Norte vem realizando intenso debate sobre utilização das energias renováveis

Gráfico 7. Ranking Pisa – Brasil e Países e Estados Selecionados – 2012



Fonte: PISA – Programa Internacional de Avaliação de Estudantes.

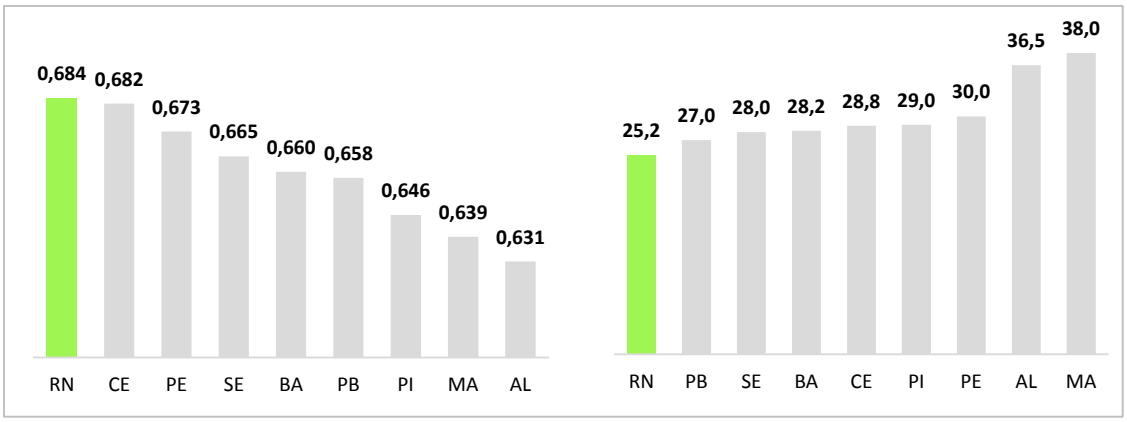
Quanto ao capital humano de alto nível, o estado ocupa a quinta colocação em número de pesquisadores no Nordeste, embora tenha quintuplicado esse número entre 2000 e 2010, chegando a 2.860 pesquisadores. Em relação à concentração de pesquisadores, o estado tem a segunda maior densidade da região, com 903 pesquisadores por milhão de habitantes em 2010. Apesar disso, há ainda muito espaço para a integração entre o mercado e os centros de pesquisa e universidades, com potencial em setores que demandam incorporação e desenvolvimento tecnológico para agregação de valor.

A base tecnológica do Rio Grande do Norte conta com instituições ativas para realizar pesquisas, disseminar novas tecnologias e estimular o desenvolvimento de arranjos produtivos. Entre elas estão a Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio Grande do Norte – EMPARN, que atua junto ao setor agropecuário em pesquisa e desenvolvimento, com seis unidades no estado. O Centro de Tecnologias do Gás e Energia Renovável – CTGAS-ER é um centro de capacitação da Petrobrás e do SENAI para o setor de energias renováveis e promove o intercâmbio de pessoas e tecnologias, e também o Instituto Metrópole Digital, que atua junto ao setor de TI, com ações em infraestrutura (por exemplo, o Gigametrópole) e em incubação de empresas.

Já na esfera do Desenvolvimento Humano e de Pobreza os indicadores recentes que o Rio Grande do Norte está em posição de liderança no Nordeste, mas ainda muito distante dos líderes nacionais e internacionais. Em 2012, mais de 830 mil pessoas viviam com renda domiciliar *per capita* inferior à

linha de pobreza no Rio Grande do Norte, considerada enquanto estimativa do valor de uma cesta de alimentos com o mínimo de calorias necessárias para suprir adequadamente uma pessoa, com base em recomendações da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO) e da Organização Mundial de Saúde (OMS).

Gráfico 8. Comparação do IDHM entre os Estados da Região Nordeste – 2010



Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, 2013, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

Gráfico 9. Taxa de Pobreza - Estados do Nordeste - % - 2012

Fonte: IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.

1.4. Qualidade Institucional

As instituições são o conjunto de regras, convicções, valores e normas de conduta (mesmo quando não traduzidas em arcabouço legal) que orientam o comportamento dos atores sociais e dos agentes econômicos. Estudos e pesquisas realizadas em todo o mundo nas duas últimas décadas evidenciaram que a qualidade das instituições, ou o "capital institucional", é um dos fatores determinantes do desenvolvimento econômico sustentável, especialmente porque dá qualidade e atratividade ao ambiente de negócios.

O Rio Grande do Norte, assim como a maioria dos estados do Norte e Nordeste do Brasil, apresenta uma grave carência de capital institucional, que se manifesta em incertezas político-institucionais, insegurança jurídica e na grande lentidão burocrática. De acordo com entrevistas realizadas para o projeto Mais RN[5], a desunião e disputas políticas predatórias e a estrutura e o modo de funcionamento das forças políticas seriam uma das principais causas das dificuldades de transformação das

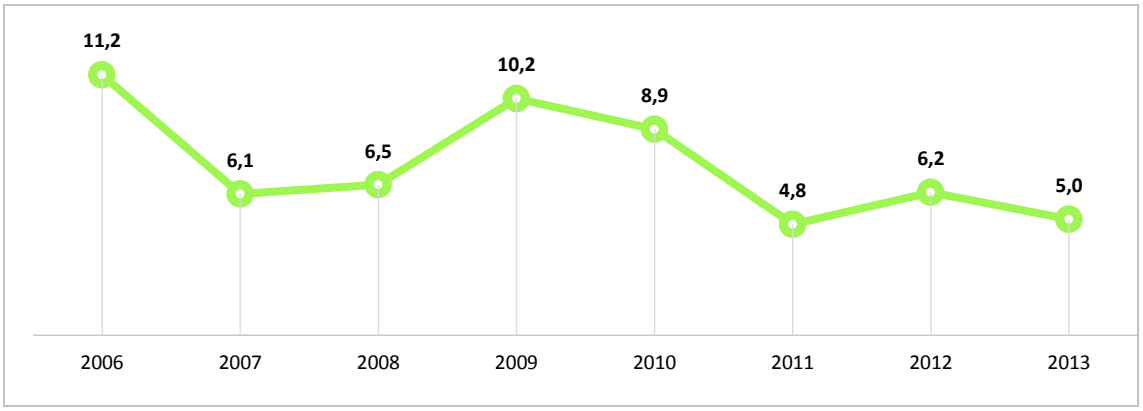
[5] Entrevistas realizadas no segundo semestre de 2013.

energias sociais e potencialidades econômicas em desenvolvimento. Outro fator seria a ineficiência da gestão pública, reduzindo a eficiência coletiva do Estado.

Há evidências de que o setor público no Rio Grande do Norte aloca de forma pouco eficiente os recursos de que dispõe, o que reduz a capacidade de investimento público. O peso elevado das despesas com pessoal contrasta com os baixos salários de uma parcela do funcionalismo e baixa qualidade dos serviços. Entre 2008 e 2013 a participação percentual das despesas com pessoal no Rio Grande do Norte aumentou de 59,6% para 64,6%, enquanto a participação dos investimentos caiu de 6,4% para 4,7%. A despesa dos três Poderes mostra ainda que o Rio Grande do Norte foi o Estado do Nordeste com o maior gasto *per capita* do Judiciário entre os Estados do Nordeste.

O Estado tem o menor percentual de recursos estaduais destinados a investimentos da região, em média de 7,4% da Receita Corrente Líquida entre 2006 e 2013, e, se não for realizada uma reestruturação profunda do Governo e da gestão pública Estadual, o Estado continuará com limitada **capacidade de investimento público** ao longo das próximas décadas. A expansão do custeio da máquina pública é a principal ameaça aos investimentos no médio e longo prazo.

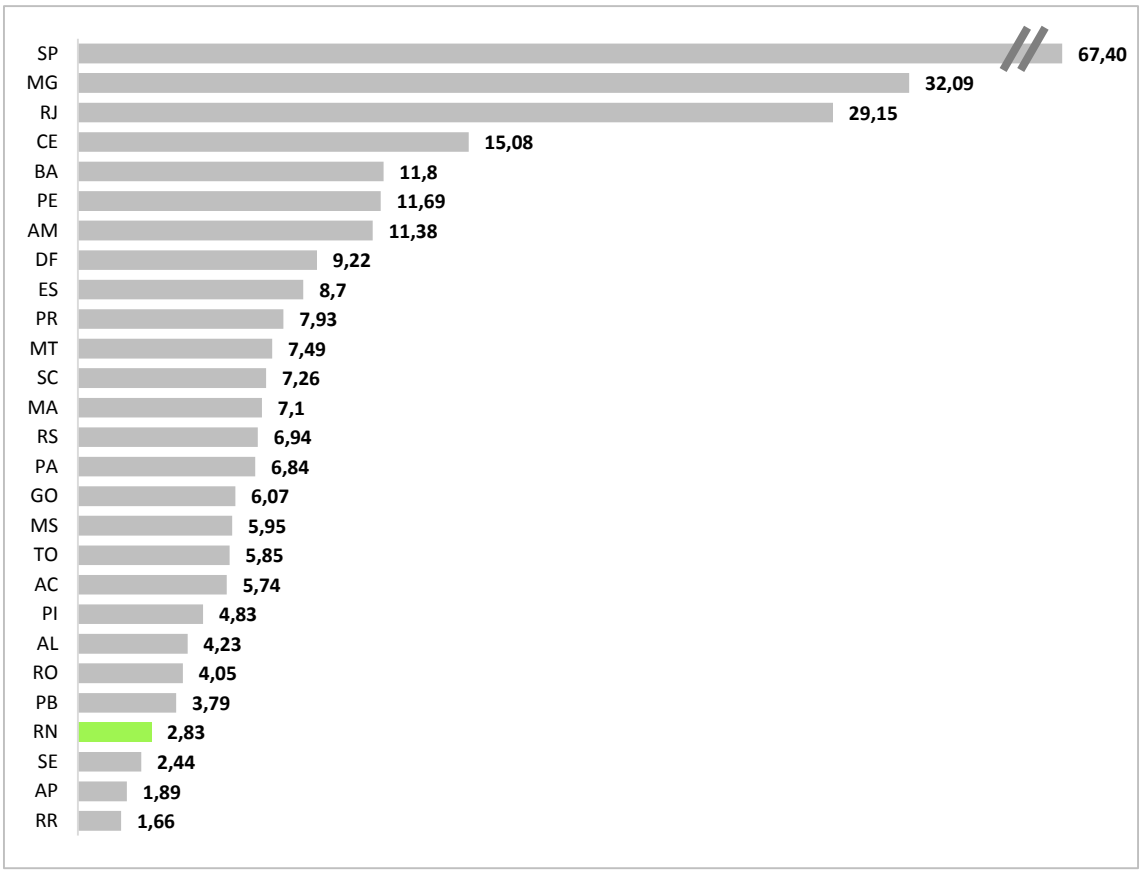
Gráfico 10. Investimento Público Estadual como Proporção da Receita Corrente Líquida – % – 2006/2013



Fonte: Secretaria do Tesouro Nacional (STN).

Este fenômeno fica evidente pela análise comparativa do investimento público estadual acumulado no período 2007-2013, de cada Unidade da Federação. Observa-se que o RN investiu R$ 2,83 bilhões nesse período, ocupando a 4ª pior posição no conjunto de Estados da federação.

Gráfico 11. Investimento público estadual acumulado no período 2007-2013 (Bilhões**)*



Fonte: STN

*Valores até out./2013

**Reais de 2013

1.5. Ambiente Competitivo

A competição por empreendimentos privados entre os Estados brasileiros é fortemente influenciada pela chamada "guerra fiscal", disputa por investimentos entre as unidades da Federação por meio da renúncia tributária, especialmente do ICMS. Em 2012 o Rio Grande do Norte foi o Estado que apresentou o menor percentual de renúncia fiscal na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO[6]) em relação à receita, deixando-o em desvantagem relativa na disputa pela promoção de investimentos.

[6] Informações da Comissão Técnica Permanente (COTEPE) do Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias.

Tabela 1. Arrecadação de ICMS e Renúncia de ICMS (em R$ milhões e em percentual da receita) – ano 2012

UF / Região	Arrecadação de ICMS (em R$ milhões)	Renúncia de ICMS na LDO (em R$ milhões)	Renúncia de ICMS (em % da Receita de ICMS)
NORTE	**12.767**	**5.097**	**39,9%**
Amazonas	6.501	4.387	67,5%
Pará	6.266	710	11,3%
NORDESTE	**48.338**	**6.751**	**14,0%**
Maranhão	3.859	437	11,3%
Piauí	2.395	182	7,6%
Ceará	7.646	1.050	13,7%
Rio Grande do Norte	**3.691**	**246**	**6,7%**
Paraíba	3.249	586	18,0%
Pernambuco	10.602	1.437	13,6%
Alagoas	2.454	290	11,8%
Bahia	14.443	2.523	17,5%
SUDESTE	**175.893**	**17.520**	**10,0%**
Minas Gerais	32.100	3.011	9,4%
Espírito Santo	9.222	814	8,8%
Rio de Janeiro	25.467	2.923	11,5%
São Paulo	109.104	10.772	9,9%
SUL	**51.957**	**14.122**	**27,2%**
Paraná	17.860	4.000	22,4%
Santa Catarina	12.719	4.817	37,9%
Rio Grande do Sul	21.378	5.305	24,8%
CENTRO-OESTE	**29.777**	**9.301**	**31,2%**
Mato Grosso	6.709	1.033	15,4%
Mato Grosso do Sul	6.005	1.182	19,7%
Goiás	11.369	5.812	51,1%
Distrito Federal	5.694	1.274	22,4%
BRASIL	**318.733**	**52.791**	**16,6%**

Fonte: COTEPE; Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), 2012

Nos últimos anos, verificou-se que os desembolsos do BNDES expõem uma menor participação dos investimentos no RN, em comparação com alguns estados do Nordeste, conforme exposto na tabela a seguir[7]. Ressalta-se ainda que os desembolsos não acompanham a relevância do RN no PIB nordestino. Enquanto a participação do PIB do estado no PIB nordestino foi de 7,37% no período de 2007 a 2011, os desembolsos do BNDES para o RN representaram 3,89% dos desembolsos para o Nordeste.

Tabela 2. Desembolso do BNDES por estado da região Nordeste (R$ milhões -2011)

Desembolso BNDES	2007	2008	2009	2010	2011	TOTAL	%
NORDESTE	**7.153**	**9.466**	**25.548**	**18.416**	**18.768**	**79.351**	**100,00%**
Bahia	3.710	3.909	3.897	5.135	4.978	21.629	27,26%
Pernambuco	1.774	2.044	15.081	4.542	4.601	28.042	35,34%
Ceará	602	1.193	2.280	3.843	2.489	10.407	13,12%
Maranhão	394	1.355	1.851	1.420	2.702	7.722	9,73%
Rio Grande do Norte	**122**	**231**	**402**	**862**	**1.471**	**3.088**	**3,89%**
Piauí	230	96	949	746	379	2.400	3,02%

[7] O IBGE disponibiliza os deflatores implícitos dos PIBs estaduais apenas até 2010, tendo sido utilizado do deflator nacional no ajuste dos valores da tabela para preços constantes de 2011.

DESEMBOLSO BNDES	2007	2008	2009	2010	2011	TOTAL	%
Paraíba	144	346	428	516	727	2.161	2,72%
Alagoas	120	187	302	629	860	2.098	2,64%
Sergipe	59	103	357	722	563	1.804	2,27%

Fonte: BNDES, 2012

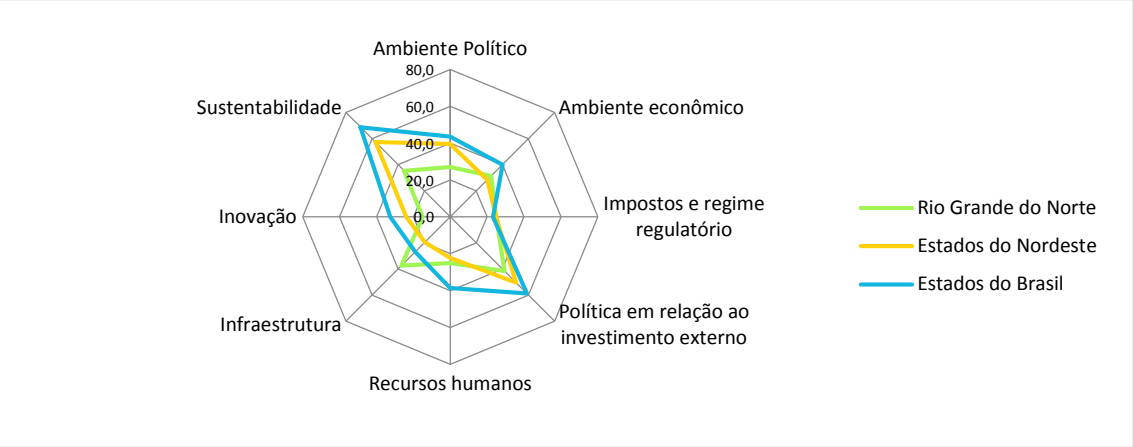
Tabela 3.Produto Interno Bruto (PIB) por estado da região Nordeste (R$ milhões – 2011)

PIB ESTADUAL	2007	2008	2009	2010	2011	TOTAL	%
NORDESTE	**467.477**	**493.336**	**506.766**	**543.027**	**555.325**	**2.245.844**	**100,00%**
Bahia	147.384	150.802	158.697	165.144	159.869	781.896	34,82%
Pernambuco	83.679	87.424	90.799	101.850	104.394	468.146	20,85%
Ceará	67.650	74.589	76.068	83.316	87.982	389.605	17,35%
Maranhão	42.482	47.765	46.142	48.424	52.187	236.999	10,55%
Rio Grande do Norte	**30.815**	**31.624**	**32.307**	**34.603**	**36.103**	**165.452**	**7,37%**
Piauí	19.000	20.801	22.035	23.604	24.607	110.048	4,90%
Paraíba	29.842	31.892	33.249	34.183	35.444	164.611	7,33%
Alagoas	23.916	24.173	24.585	26.295	28.540	127.508	5,68%
Sergipe	22.710	24.266	22.885	25.607	26.199	121.667	5,42%

Fonte: IBGE, 2012

O gráfico a seguir apresenta o resultado de um estudo multicritério que analisa o ambiente de negócios dos estados brasileiros. Realizado em 2012, classificou o Rio Grande do Norte na 21ª colocação do Brasil e 7ª do Nordeste. Destaca-se que o estado supera a média brasileira em "Infraestrutura" e iguala em "Impostos e Regime Regulatório". Em comparação com o Nordeste, também é superior em "Infraestrutura" e fica pouco à frente em "Ambiente Econômico". Apesar disso, encontra-se abaixo da média brasileira em "Política em Relação ao Investimento Externo", "Recursos Humanos", "Inovação", "Sustentabilidade", "Ambiente Político" e "Ambiente Econômico".

Gráfico 12. Segmentos do Ambiente de Negócios – RN x Nordeste x Brasil – 2012



Fonte: Centro de Liderança Pública.

Em virtude dos fatos mencionados, essa seção apresentou aspectos de empreendedorismo, infraestrutura, capital humano, qualidade institucional e ambiente competitivo, com o objetivo de realizar uma análise retrospectiva e diagnóstico da situação atual da economia potiguar. Dessa forma, possibilitou a identificação de potencialidades e debilidades do estado, relacionadas no início deste capítulo e detalhadas em cada um dos respectivos aspectos abordados. Além disso, permitiu a configuração de ponto de partida para uma reflexão estratégica face ao futuro, que será apresentada no próximo capítulo sob a forma de cenários prospectivos.

PARTE I

Onde estamos e Aonde poderemos chegar

CAPÍTULO 2

Quatro Cenários para o Rio Grande do Norte

Como estará o Rio Grande do Norte em 2035? Esta é uma questão que leva a respostas múltiplas, porque é impossível antecipar qualquer futuro com exatidão e certeza. O futuro é um horizonte aberto de possibilidades cuja configuração resulta da combinação de dois conjuntos de fatores: os que produzem tendências já consolidadas, e os que carregam incertezas, internas ou externas ao estado.

As evidências e sinais de mudança disponíveis hoje, antecipam que até 2035 é certo ou quase certo que no Rio Grande do Norte conviveremos com as seguintes tendências:

1. **Maior aproveitamento dos abundantes recursos naturais**. O Rio Grande do Norte conta com importantes ativos minerais não exauríveis no horizonte de 20 anos e ainda com ativos energéticos renováveis estratégicos, como a alta incidência solar e de fortes ventos.

2. **Exploração mais intensiva da aquicultura e expectativa de maior disponibilidade localizada de recursos hídricos para a expansão da fruticultura irrigada**.

3. **Energia: petróleo e gás natural**, embora em progressivo declínio de produção, **continuarão a ser relevantes na economia potiguar, e a energia eólica entrará definitivamente na matriz energética**, enquanto a solar dependerá de viabilidade tecnológica e econômica.

4. **A abundância de recursos paisagísticos**, que também é um importante ativo turístico, que **tende à uma valorização crescente** na medida em que forem adequadamente conservados e geridos.

5. **O Rio Grande do Norte continuará a enfrentar acirrada concorrência por investimentos públicos e privados**, especialmente com os Estados do Ceará e Pernambuco, que também ampliarão seus esforços de promoção de investimentos estruturantes e empreendimentos produtivos, seja por meio de incentivos fiscais ou por ganhos de competitividade sistêmica. Independente da estratégia adotada, a forte concorrência regional é certa para os principais setores instalados no Estado.

6. **Em 2035 o Rio Grande do Norte terá uma população com cerca de 4 milhões de habitantes**, proporcionalmente pequena em relação ao Brasil, mas experimentará importantes alterações no perfil etário com impactos substanciais sobre o perfil da demanda de bens e serviços.

Já o meio ambiente potiguar continuará a sofrer pressões antrópicas provenientes da urbanização e dos setores de mineração, aquicultura, agricultura, óleo e gás, energia eólica, extrativismo vegetal e turismo. As regras ambientais ganharão relevância, com crescente necessidade de regulação, fiscalização e gestão de conflitos, visando conciliar a conservação ambiental e com o crescimento econômico.

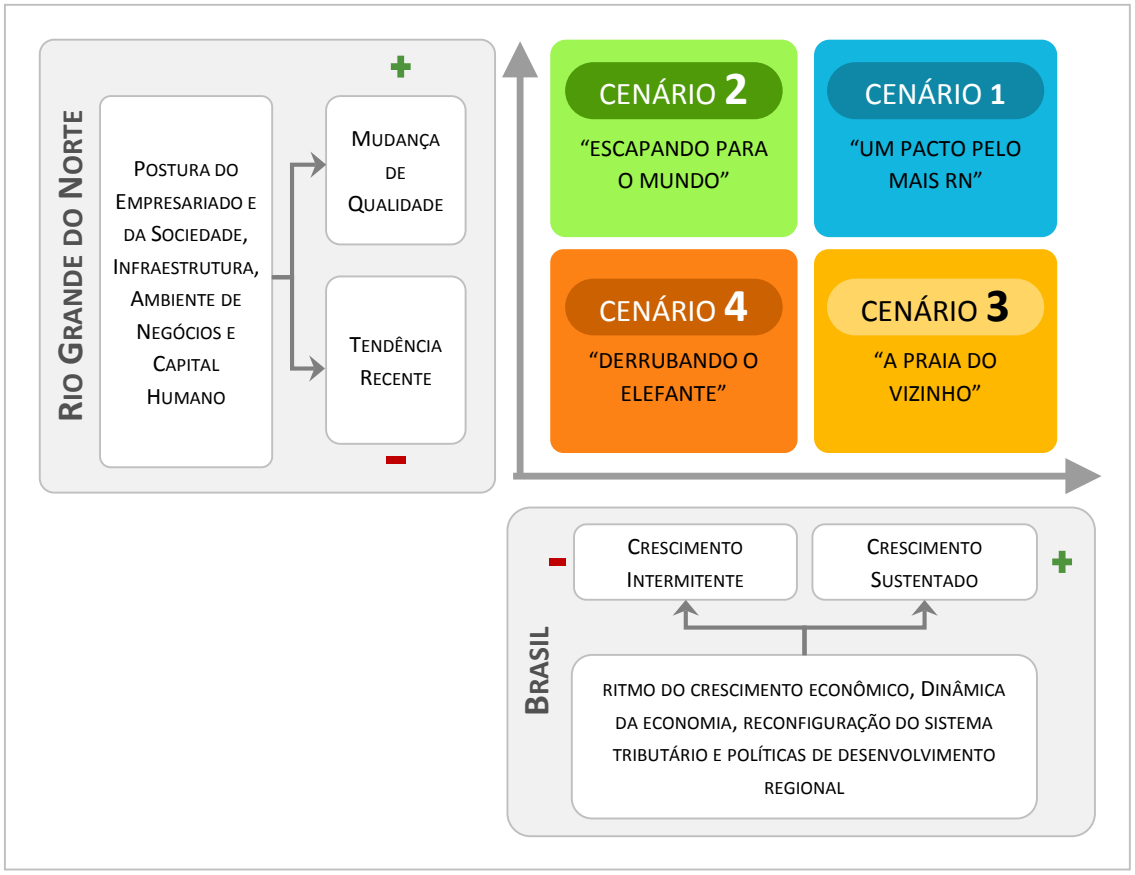
Foto 3. Aeroporto Internacional Governador Aluízio Alves, em São Gonçalo do Amarante, tem capacidade para receber até 8 milhões de passageiros/ano

2.1. Quatro cenários para o Rio Grande do Norte

Do conjunto quase infinito de possibilidades de futuro, há quatro cenários plausíveis para o Rio Grande do Norte no horizonte dos próximos 20 anos, indicados no diagrama a seguir, onde eixo vertical apresenta duas hipóteses extremas quanto às incertezas externas[8], enquanto o eixo horizontal o divide entre as hipóteses extremas das incertezas internas[9].

O cenário "**Um Pacto pelo Mais RN**" é o mais positivo, pois conjuga componentes favoráveis tanto externas quanto internas. Já os cenários "**Escapando Para o Mundo**" e "**A Praia do Vizinho**" conjugam hipóteses favoráveis e desfavoráveis interna e externamente, ou vice-versa. Finalmente, o cenário "**Derrubando o Elefante**" combina componentes desfavoráveis dentro e fora do estado.

Figura 2. Incertezas Críticas e Cenários prospectivos para o Rio Grande do Norte – Horizonte 2035



Fonte: Elaboração Macroplan, 2014.

A tabela a seguir apresenta uma comparação entre os quatro cenários prospectivos elaborados para o Rio Grande do Norte em 2035 e as principais variáveis que os diferenciam.

[8] Incertezas derivadas de variáveis externas ao Rio Grande do Norte.

[9] Incertezas derivadas de variáveis internas ao estado.

Tabela 4. Comparação dos Cenários Prospectivos para o Rio Grande do Norte – Horizonte 2035

CENÁRIO 1 "UM PACTO PELO MAIS RN"	CENÁRIO 2 "ESCAPANDO PARA O MUNDO"	CENÁRIO 3 "A PRAIA DO VIZINHO"	CENÁRIO 4 "DERRUBANDO O ELEFANTE"
Pacto político-institucional e equacionamento fiscal	**Pacto político-institucional** e equacionamento fiscal	**Fragmentação** e busca de privilégios, com restrição fiscal	**Fragmentação** e busca de privilégios, com restrição fiscal
Ambiente de negócios **competitivo e atraente**	Ambiente de negócios **competitivo e atraente**	Ambiente de negócios **degradado e inseguro**	Ambiente de negócios **degradado e inseguro**
Empresariado **proativo, cooperativo e inovador**	Empresariado **proativo e com poder de superação**	Empresariado **fragmentado e conflituoso**	Empresariado **fragmentado e conflituoso**
Investimentos **elevados** na infraestrutura econômica, inclusive na rede hídrica	Investimentos **elevados** na infraestrutura econômica	Investimentos **baixos**, com avanços em eólica e aeroportos	Investimentos **muito baixos**, com poucos avanços
Regulação ambiental **clara** e burocracia **eficiente**	Regulação ambiental **clara** e burocracia **eficiente**	**Pouco clara e burocrática**, com fuga de investimentos	**Pouco clara e burocrática**, com retração de investimentos
Capital humano **valorizado** e **rumo à liderança** regional	Capital humano **valorizado** e **rumo à liderança** regional	**Queda** da qualidade do ensino	**Grande queda** da qualidade do ensino
Fortalecimento de **cidades médias** e **polos regionais**	Fortalecimento de **cidades médias** e **polos regionais**	Concentração populacional e **problemas de aglomeração**	Concentração populacional e **problemas de aglomeração**, com **pressão** sobre serviços
Alto desenvolvimento humano e renda per capita **elevada**	**Alto** desenvolvimento humano	**Médio** desenvolvimento humano	**Médio** desenvolvimento humano, com expressiva periferização
Turismo **diversificado**, com novos equipamentos e *hub* aéreo	Turismo com foco externo e **identidade** diferenciada	Turismo **tradicional**, perdendo visitantes para os **concorrentes**	Turismo de baixo valor agregado e **baixa competitividade**
Consolidação da **liderança** e da rede de serviços no setor eólico	Setor eólico com intenso **intercâmbio** tecnológico	Baixa atratividade e **fuga de investimentos** no setor eólico	**Atraso** nos investimentos e **pouca inovação** no setor eólico
Salto na produção de minérios, a partir da nova **infraestrutura**	Crescimento **parcial** da mineração e **foco exportador**	Crescimento **lento** da mineração, com forte **insegurança jurídica**	Mineração com **restrição** de demanda e **gargalos** logísticos
Adensamento da cadeia agro, Fruticultura com **tecnologia e maior oferta hídrica**	**restrição hídrica** compensada por tecnologia na fruticultura	**Mau uso** da oferta hídrica e **queda** das exportações de frutas	**Restrição hídrica** e fruticultura **pouco adensada**
Inovação de *onshore* e **expansão** de *offshore* em óleo e gás	**Inovação** de *onshore* e **limitado** *offshore* em óleo e gás	**Baixa produtividade** *onshore* e **limitado** *offshore* em óleo e gás	**Baixa produtividade** *onshore* e **limitado** *offshore* em óleo e gás
Adensamento da cadeia de sal e aumento da produção	**Adensamento** da cadeia de sal com **foco exportador**	Cadeia de sal com **gargalos** em logística e baixo valor agregado	Cadeia de sal com **gargalos** em logística e baixo valor agregado
Setor têxtil mais **produtivo**, **formal** e **adensado** à jusante	Setor têxtil com **agregação de valor** e **foco na exportação**	Setor têxtil **informal** e com **fuga** para os concorrentes regionais	Setor têxtil **informal** e **baixo** estímulo ao empreendedorismo
Maior demanda e **produtividade** na construção civil	Construção civil com **demanda estável** e **inovação**	Construção civil com **baixa demanda** e **pouca** inovação	Construção civil **pouco** produtiva, perdendo relevância
Formalização do comércio e redução da concorrência desleal	**Formalização** do comércio e redução da concorrência desleal	Comércio com **informalidade** e **migração** do consumo	Comércio com **alta informalidade** e **estagnação**
Serviços avançados e **forte integração** com a indústria	Serviços avançados e **relativa integração** com a indústria	Serviços **pouco integrados** com a indústria e **fuga** da demanda	**Forte escassez** de serviços qualificados

Fonte: Elaboração Macroplan, 2014

CENÁRIO 1
"UM PACTO PELO MAIS RN"

O MELHOR CENÁRIO

O cenário escolhido pelo Mais RN para a construção de sua visão de futuro para 2035 foi "Um Pacto pelo Mais RN", no qual o Rio Grande do Norte consegue alcançar uma mudança positiva de qualidade e o Brasil um crescimento sustentado.

Neste cenário, no período de 2016 a 2035, o mundo experimenta um crescimento econômico médio superior a 4% e um processo de convergência (*catch up*) de boa parte dos países em desenvolvimento em direção aos desenvolvidos. Além da recuperação americana e europeia, a China lidera um conjunto de países em desenvolvimento, dos quais o Brasil faz parte, em direção a uma convergência mundial.

No mesmo período, o Brasil consegue sustentar taxas de crescimento médio em torno de 4% após se consolidar como um ambiente seguro e atrativo para investimento, em função de um equacionamento fiscal e tributário, do aumento do investimento público e da acelerada elevação da qualidade de seu capital humano.

O Brasil finalmente realiza uma reforma tributária que simplifica o sistema tributário e reduz progressivamente a renúncia fiscal, colocando a guerra fiscal nos livros de história. Neste cenário, as políticas de desenvolvimento regional concentram-se na promoção da competitividade sistêmica por meio de incremento relativo de investimentos em infraestrutura e capital humano nos estados da Federação com menor PIB per capita, que se utilizam de fundos federais estruturados para esse fim.

O Rio Grande do Norte também experimenta uma grande transformação positiva: os principais atores políticos, econômicos e sociais potiguares adotam uma postura proativa, cooperativa e inovadora, realizando um amplo pacto político-institucional entre o poder público e a iniciativa privada, que viabiliza um salto de desenvolvimento no estado. O pacto estimula o aumento da eficiência e impõe limites ao custeio da máquina pública, combinando a busca de expressiva melhoria dos serviços públicos com a retomada da capacidade de investimentos estruturantes no estado. Adicionalmente, uma nova onda de empreendedorismo potiguar tem efeito positivo sobre a economia e a competitividade sistêmica no Rio Grande do Norte.

São concretizados investimentos estruturantes no Rio Grande do Norte e na sua área de interesse geoeconômico, tais como a transposição do Rio São Francisco, a conclusão da Nova Transnordestina, a implementação de um novo porto potiguar conectado à rede ferroviária, a especialização do porto de Natal, a consolidação do aeroporto de São Gonçalo do Amarante, a ampliação das

(CONTINUAÇÃO)

linhas de transmissão nas regiões de produção eólica e a recuperação e ampliação da malha ferroviária estadual, além da consolidação de centros de excelência com forte base tecnológica.

A regulação ambiental é progressivamente simplificada e desburocratizada sem descuidar da conservação dos recursos ambientais. Os processos tornam-se mais ágeis e eficientes, e a legislação, tanto a nacional como a local, tornam-se mais clara e objetiva, criando um sentimento de segurança jurídica em que se viabilizam investimentos sem arrasto e sustentáveis.

Por outro lado, em um ambiente de priorização da educação no âmbito nacional, o Rio Grande do Norte "dobra a aposta" no capital humano, investindo e gerindo com excelência a rede de educação. Com isto, os potiguares exercem uma disputa pela liderança no Nordeste nesse quesito.

A rede de cidades potiguar se consolida pelo fortalecimento de cidades médias, com Caicó, Currais Novos e Pau dos Ferros assumindo definitivamente o papel de polos econômicos de suas respectivas microrregiões. Natal se articula com a rede de capitais do Nordeste Oriental, enquanto Mossoró ganha relevância como polo regional.

As mudanças mencionadas permitem ao estado atingir um maior dinamismo econômico, contando também com razoável desconcentração das atividades produtivas, além de avanços sociais. O PIB real estadual alcança um crescimento anual acima da média nacional, ancorado principalmente na nova infraestrutura econômica e no ambiente de negócios mais atrativo, que promovem maior nível de investimentos e a criação de novas cadeias produtivas. O aumento do PIB per capita para R$ 22,4 mil em 2035 (em preços constantes de 2013) coloca o Rio Grande do Norte em posição de liderança regional e diminui a defasagem em relação ao nível nacional. O crescimento das cidades médias também eleva a renda per capita regional, os índices educacionais e a expectativa de vida, alçando o Rio Grande do Norte um alto nível de desenvolvimento humano.

Finalmente, no plano institucional, há uma progressiva convergência de interesses e esforços dos poderes públicos e dos agentes privados e da sociedade em torno de uma agenda de desenvolvimento do estado, que ganha em competitividade econômica e equidade social.

NOTA: a conjuntura mundial e brasileira de 2015-2018 indica uma probabilidade decrescente do melhor cenário: "Um Pacto pelo Mais RN" neste horizonte imediato. O Mais RN não considera que esta tendência se perpetuará no horizonte de 20 anos. Em todo caso, se esta tendência e mudança no cenário escolhido se confirmar, será necessário considerar o cenário "Escapando para o Mundo" como referência para a estratégia de desenvolvimento econômico do Rio Grande do Norte[10]*.*

[10] Mais detalhes sobre os cada um dos quatro cenários traçados pelo Mais RN podem ser encontrados no documento "Estratégia de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Rio Grande do Norte 2015-2035", disponível no Sistema FIERN, ou em www.maisrn.org.br.

PARTE II

Aonde queremos chegar

PARTE II

Aonde queremos chegar

CAPÍTULO 3

Visão de Futuro e Estratégia de Desenvolvimento de Longo Prazo

3.1. Visão de futuro do Mais RN para 2035

A classe empresarial potiguar aspira e propõe uma Visão de Futuro ousada e desafiadora para o Rio Grande do Norte:

*"Que **as classes empresarial e política se deem as mãos** para construir um **Rio Grande do Norte de oportunidades** para a maioria da sua população"*

*"No futuro, o RN deve ser **um estado próspero e empreendedor** com desenvolvimento sustentável baseado nas potencialidades locais e **com responsabilidade ambiental e social**"*

*"**Um estado com educação de alto nível, da pré-escola às universidades**, livre de corrupção, com pleno emprego, justiça funcionando, cultura de preservação do meio ambiente, saúde de alto nível e indústrias primárias e de transformação trabalhando a plena capacidade"*

*"Um estado que valorize mais sua cultura, com **um Governo que apoie o empreendedorismo**, de forma a utilizar e preservar os recursos e as belezas naturais"*

*"...que se construa **democraticamente** no Rio Grande do Norte um **novo modelo de desenvolvimento econômico**, que seja **dinâmico na geração de riquezas** e promova a **preservação do meio ambiente** e a **inclusão social** das pessoas pobres, via trabalho decente"*

Fonte: Mais RN, entrevistas junto a empresários do Rio Grande do Norte entre 2013 e 2015.

Estas aspirações desdobram-se em uma **Visão de Futuro** dimensionada em cinco **Metas-Síntese**.

VISÃO DE FUTURO MAIS RN 2035: UMA COMBINAÇÃO DE QUATRO ATRIBUTOS:

- População educada, produtiva e próspera
- Pujança econômica, com serviços e indústria integrados nacional e internacionalmente
- Exploração inteligente e sustentável de seus ativos naturais
- Infraestrutura de qualidade

CINCO **METAS SÍNTESE** TANGIBILIZAM ESTA VISÃO DE FUTURO E DIMENSIONAM AS TRANSFORMAÇÕES DESEJADAS, A SABER:

- **Pacto político e social:** Aumentar o IDH de 0,684 em 2013 para um IDH superior a 0,818[11] em 2035
- **Empreendedorismo e investimento:** Elevar o PIB de R$ 41,8 bilhões em 2011 para R$ 108,9 bilhões em 2035[12]
- **Capital humano:** Ampliar as matrículas do Ensino Técnico Concomitante de 11,7% em 2013 para 30% em 2035, e do Ensino Técnico Integrado de 33,9% em 2013 para 50% em 2035. Além disso, elevar a cobertura do Ensino Superior de 8,3% em 2010 para 19,8% em 2035, para pessoas com mais de 25 anos
- **Estado eficiente e instituições de qualidade:** alcançar e manter taxas médias anuais de investimento estadual em 10% da RCL
- **Infraestrutura ampliada**: integração, qualidade e diversidade de modais logísticos, energia limpa, telecomunicações e ampla disponibilidade hídrica

3.2. Estratégia de Desenvolvimento do Mais RN

Tendo em vista o alcance do futuro desejado e das suas metas síntese, o desenvolvimento econômico de longo prazo do Rio Grande do Norte deverá ser o resultante de duas grandes estratégias de longa maturação:

[11] Índice referência, ano 2013.

[12] Em reais de outubro de 2015.

1. A melhoria contínua do ambiente de negócios e a promoção da competitividade sistêmica do Rio Grande do Norte a médio e longo prazos; e

2. O incentivo ao empreendedorismo potiguar e uma promoção ativa de investimentos

1 MELHORIA DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS E A PROMOÇÃO DA COMPETITIVIDADE SISTÊMICA A MÉDIO E LONGO PRAZOS

A Estratégia de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Rio Grande do Norte 2016-2035 tem como um dos pilares sustentadores a ampliação a médio e longo prazo da ***competitividade sistêmica estadual***, entendida como as condições dos ambientes socioeconômico e institucional do Estado, portanto, externas às atividades produtivas, que definem a posição diferenciada do estado (território) num contexto mais amplo de concorrência com outros estados e países.

Nessas condições socioeconômicas e institucionais destacam-se a infraestrutura econômica, a educação, e qualificação profissional (capital humano), e o sistema de inovação, além dos fatores facilitadores do ambiente de negócios. A competividade sistêmica facilita o investimento pelos ganhos de produtividade e qualidade em determinada região. Ela pode ser obtida em decorrência da melhoria simultânea e da interação sinérgica entre fatores com forte impacto econômico como: infraestrutura com boa capacidade e qualidade, capital humano qualificado, instituições eficientes e confiáveis, acesso à tecnologia de ponta, capacidade de inovação, Estado eficiente e qualidade e magnitude dos investimentos públicos.

Esses fatores são determinantes para a eficiência da produção e competitividade por gerarem um efeito sistêmico que aumenta a atratividade dos investimentos e dos negócios em toda a extensão das cadeias produtivas. O processo de desenvolvimento dessas vantagens competitivas é gradual, mas seus efeitos são exponenciais e duradouros com elevado poder de irradiação para todo o estado. A ampliação da competitividade sistêmica contribui para a configuração de um ambiente de negócios promissor e atraente aos investimentos, favorecendo o desenvolvimento econômico sustentado a médio e longo prazo.

A estratégia de ampliação da competitividade sistêmica é válida mesmo se prevalecer o atual ambiente de guerra fiscal por mais 20 anos, uma vez que ela tem caráter adicional a qualquer política de investimento direcionada e pode ser diferencial quando os instrumentos de renúncia fiscal estaduais se anularem mutuamente.

Dentre todos os elementos essenciais à competitividade sistêmica, na Estratégia do Rio Grande do Norte destacam-se **o Capital Humano, a Infraestrutura e a Qualidade Institucional** em virtude do seu elevado poder de alavancagem.

2 ESTÍMULO AO EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E PROMOÇÃO ATIVA DE INVESTIMENTOS

O empreendedorismo é em um dos principais motores da geração de riqueza a médio e longo prazos e faz parte central da estratégia de desenvolvimento econômico do Mais RN, conjuntamente com a promoção ativa de investimentos.

O empreendedorismo, tanto em nível individual quanto coletivo ou social, consiste na combinação de um conjunto de habilidades e competências para realizar, fazer ou executar. Uma sociedade empreendedora tem forte propensão para criar, abrir e gerir negócios e forte senso de iniciativa para realizar projetos de interesse público, privado ou público-privado, sem depender de "estímulos superiores".

Pessoas e sociedades empreendedoras valorizam e premiam o sucesso, a criatividade, a capacidade de organização e planejamento, a assunção de responsabilidades, a liderança, a visão de futuro e coragem para assumir riscos, a persistência e a busca sistemática de novas competências. A história do Rio Grande do Norte tem marcantes exemplos de empreendedorismo que podem dar inspiração e sustentação a esta estratégia.

O crescimento econômico constitui-se em um poderoso instrumento para a promoção da qualidade de vida e do bem-estar, principalmente ao se considerar o estágio atual do Rio Grande do Norte. A prosperidade social e o fim da pobreza no estado somente serão alcançados com a ampliação, adensamento e diversificação das cadeias produtivas e a incorporação tecnológica e a agregação de valor no agronegócio, na indústria e nos serviços.

A transformação das potencialidades econômicas naturais em negócios promissores e longevos constituem-se em um dos grandes desafios do estado, bem como o desenvolvimento de novos segmentos, ancorados por exemplo no capital humano.

Para o Rio Grande do Norte o protagonismo empresarial e o **Empreendedorismo Potiguar** serão determinantes para a construção do melhor futuro.

Adicionalmente, além de um ambiente amigável ao empreendedor, as diversas instituições potiguares envolvidas no desenvolvimento econômico deverão adotar uma postura de **Promoção Ativa de Investimentos**, buscando investidores potenciais nos diversos segmentos relevantes da economia potiguar. Esta estratégia se justifica pelo acirramento da competição internacional e interestadual por investimentos e negócios. A proatividade, o planejamento estratégico, a oferta de estudos, projetos e informações atualizadas e a confiabilidade das instituições e do ambiente empresarial são condições necessárias para superar os estados concorrentes.

Foto 4. Solenidade de lançamento do Programa Mais RN na Governadoria reúne políticos, empresários e representantes de instituições, entre outras autoridades

Amplo Pacto Político e Social para o Desenvolvimento Estadual

O ponto de partida da Estratégia de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Rio Grande do Norte 2016-2035 é a celebração de um **Amplo Pacto Político e Social** para implementar esta ousada agenda que articule a qualidade das instituições, a eficiência do Estado, o ajuste fiscal, os investimentos em infraestrutura e em educação com o empreendedorismo potiguar.

Desta forma, para concretizar a Visão de Futuro Mais RN 2035, há **cinco grandes alavancas de transformação** capazes de em conjunto lançar o Rio Grande do Norte a um novo patamar de desenvolvimento econômico no espaço temporal de duas décadas. São elas:

- Amplo **Pacto Político e Social** para o Desenvolvimento Estadual
- Ampliação do **Empreendedorismo Potiguar e Promoção Ativa de Investimentos**
- **Estado eficiente e instituições de qualidade**
- **Ampliação e Qualificação da Infraestrutura** Potiguar
- Promoção de um **Salto Educacional e de Capital Humano** no espaço de uma geração

O diagrama a seguir sintetiza em uma visão de conjunto a Estratégia de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Rio Grande do Norte 2016-2035. Posteriormente são detalhadas cada uma das cinco estratégias com as respectivas metas indicativas e estratégias específicas.

Figura 3. Síntese da visão de conjunto da Estratégia de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Rio Grande do Norte 2016-2035

VISÃO DE FUTURO MAIS RN 2016 | 2035

Salto de desenvolvimento baseado na combinação de:

- População educada e produtiva
- Serviços e indústria integrados nacional e internacionalmente
- Exploração inteligente e sustentável de seus ativos naturais
- Infra estrutura de qualidade
- Instituições de qualidade, governo eficiente e bom ambiente de negócios

METAS SÍNTESE PARA 2035

- Pacto político e social – **alcançar um IDH de 0,818**
- Empreendedorismo e investimento - **PIB acima de R$ 100 bilhões em 2035 (R$ mai/2014)**
- Capital humano - **mais de 90% dos jovens com 25 anos com ensino técnico ou superior**
- Estado eficiente - **taxas anuais de investimento estadual de 10% da RCL**
- Infraestrutura - **integração, qualidade e diversidade de modais, energia limpa e ampla disponibilidade hídrica**

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

AMPLO PACTO PELO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DO RN

EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS

- Energia
- Fruticultura
- Alimentos e Bebidas
- Óleo e Gás
- Pesca e Aquicultura
- Base tecnológica
- Indústria Extrativa
- Construção Civil
- P, D & Inovação
- Indústria de Transformação
- Cerâmica
- Financiamento
- Turismo
- Confecção
- Serviços Avançados

AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA

- Ferrovias
- Portos
- Aeroportos
- Rodovias
- Energia
- Telecom
- Recursos Hídricos
- Rede de Cidades
- Região metropolitana

SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO

- Educação Infantil
- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Profissional
- Superior

ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE

- Equilíbrio Fiscal e Investimento Público
- Incentivos Fiscais
- Ambiente de negócios
- Regulação e gestão ambiental
- Qualidade institucional
- Redes de serviços públicos
- Ambiente Social

Fonte: Macroplan, 2014.

PARTE III

Como vamos chegar lá

PARTE III

Como vamos chegar lá

CAPÍTULO 4

Metas Indicativas e Estratégias de Curto, Médio e Longo Prazos

A visão de futuro e a estratégia de desenvolvimento ora propostos, estão desdobradas em sessenta metas indicativas de curto, médio e longo prazos.

O termo "indicativo" representa, no contexto deste trabalho, uma estimativa quantitativa preliminar do potencial de cada indicador considerado, levando em conta as condições indicadas no melhor cenário e os horizontes tecnológicos plausíveis (que representam um fator de alavancagem adicional). Trata-se, portanto, de um dimensionamento sujeito a revisões e ajustes ao longo do horizonte de 20 anos. As metas ora apresentadas representam, portanto, uma estimativa do horizonte de possibilidades e não um cálculo preciso da evolução de cada indicador.

4.1. AMPLO PACTO PELO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DO RN

Para construir uma economia competitiva, com um ambiente de negócios atraente e efeitos positivos sobre o desenvolvimento social, sem perder sua individualidade e suas especificidades, os Poderes Públicos Estaduais (Executivo, Legislativo, Judiciário e Ministério Público) e Municipais, e as principais lideranças e atores políticos, empresariais e da sociedade do Rio Grande do Norte precisarão realizar um grande esforço coordenado tendo em vista a construção de uma visão de futuro, objetivos, metas e agendas consensuais e compartilhadas.

Esse processo só tem chance de ser bem-sucedido se contar com a adesão e participação de todas as instâncias do poder público, do empresariado e, especialmente, de amplo apoio político da sociedade potiguar. Há vários exemplos e casos de sucesso recentes em outros estados do Brasil que mostram que este caminho é possível e, mais ainda, o mais rápido e eficiente para acelerar o desenvolvimento, a prosperidade e a inclusão social.

A convergência e concertação entre os principais atores sociais provocarão não somente o alinhamento das expectativas, mas também um ambiente favorável ao ajuste fiscal, à melhoria da gestão, à redução de pressões corporativistas sobre os recursos públicos, à captação e alavancagem de recursos externos, à concretização de investimentos públicos e promoção dos privados, lançando o Rio Grande do Norte em um longo ciclo de desenvolvimento econômico e social.

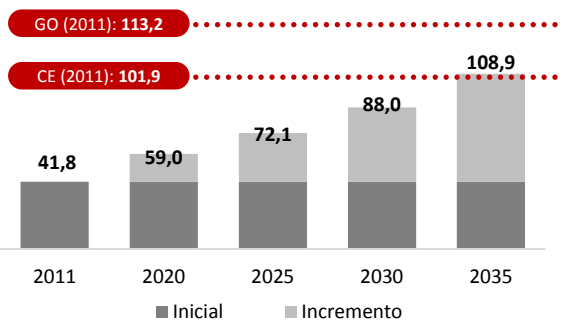
O Mais RN é justamente uma tentativa neste sentido, e as propostas devem ser entendidas como o ponto de partida para um debate organizado e objetivo tendo em vista esta construção compartilhada.

Descrição da situação futura

UM AMPLO PACTO POLÍTICO E SOCIAL, FIRMADO POR TODA A SOCIEDADE POTIGUAR, EM PROL DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DO RIO GRANDE DO NORTE, VIABILIZA O CRESCIMENTO ECONÔMICO E PROMOVE O DESENVOLVIMENTO HUMANO NO ESTADO.

PRODUTO INTERNO BRUTO | Alcançar um PIB superior a **R$ 100 bilhões**

Produto Interno Bruto (R$ mai/2014)



Fonte: IBGE – Contas Regionais, 2011. R$ mai/2014 - IPCA .

O PIB DO RIO GRANDE DO NORTE ALCANÇA VALOR 2,6 VEZES MAIOR EM TERMOS REAIS, COM SALTO ATÉ 2020 E CRESCIMENTO CADA VEZ MAIS ACELERADO, EM UMA ECONOMIA MAIS DIVERSIFICADA E DINÂMICA.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Concretizar o potencial econômico do Rio Grande do Norte.

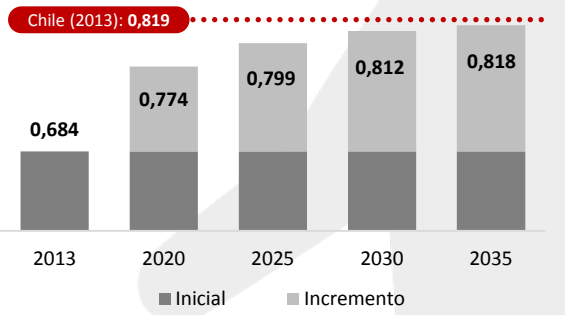
ESTRATÉGIA

Construir um amplo pacto pelo desenvolvimento, para que o RN concretize seu potencial econômico com ênfase em:

- Consenso quanto a agenda de desenvolvimento
- Ajuste fiscal e choque de gestão
- Redução de pressões corporativas sobre os recursos públicos
- Fortalecimento dos fatores de competitividade sistêmica
- Um grande salto educacional em todos os níveis
- Captação e concretização de investimentos públicos estruturantes
- Promoção ativa de investimentos privados e público-privados

ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO| Aumentar o IDH para **0,818** (índice referência 2013)

Projeção da evolução do Índice de Desenvolvimento Humano no RN - Índice referência 2013



Fonte: Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, 2013

A EVOLUÇÃO DO ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO É MAIOR NOS PERÍODOS INICIAIS DA SÉRIE, QUANDO HÁ MAIS ESPAÇO PARA O SALTO DE QUALIDADE. NOS ANOS FINAIS O INCREMENTO SE TORNA RESIDUAL, COM EVOLUÇÃO LENTA E GRADUAL.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

O Rio Grande do Norte é líder regional em qualidade de vida medida pelo IDH

ESTRATÉGIA

Dinamizar a economia e elevar a qualidade de vida a patamares próximos dos países desenvolvidos com ênfase em:

- Educação de qualidade desde o ensino básico
- Formação profissional orientada para o mercado
- Estímulo ao empreendedorismo
- Segurança física, jurídica e institucional
- Planejamento territorial e urbano
- Integração econômica regional, nacional e internacional
- Serviços de saúde ampliados e qualificados
- Investimento em pesquisa, tecnologia e inovação

4.2. EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS

O Rio Grande do Norte é um estado rico em recursos naturais: petróleo, gás, sol, terras, ventos e paisagens costeiras. No entanto, para a transformação dos recursos naturais em desenvolvimento econômico sustentável são necessários investimentos, recursos e capacidades privadas e públicas como por exemplo:

Tabela 5. Investimentos e Competências para transformar recursos naturais em desenvolvimento econômico

RECURSOS NATURAIS	INVESTIMENTOS, RECURSOS E CAPACIDADES NECESSÁRIAS
Ventos	Linhas de transmissão, torres, tecnologia, conhecimento e tecnologia ambiental, exploração continental e marítima. Segurança regulatória.
Sol	Tecnologia de produção de energia (fotovoltaica, termosolar), infraestrutura, exploração continental e marítima. Segurança regulatória.
Recursos minerais, incluindo óleo e gás	Infraestrutura logística de alta capacidade integrada nacional e internacionalmente. Boa capacidade em engenharia.
Paisagens costeiras	Infraestrutura logística, hoteleira, serviços, empreendedores e profissionais qualificados e segurança pública.
Terras férteis	Infraestrutura de irrigação, armazenamento e escoamento da produção. Tecnologia em agronomia e genética.
Recursos hídricos	Tecnologia, equipamentos para pesca extrativa e aquicultura. Infraestrutura de armazenamento e escoamento da produção.

Fonte: Macroplan, 2014

Neste contexto, a agricultura do Rio Grande do Norte poderá receber forte impulso na próxima década em função da esperada conclusão da transposição do Rio São Francisco e obras complementares, permitindo forte ampliação da área irrigada no estado e aproveitamento dos solos férteis. Conjuntamente com a incorporação tecnológica, há relevante potencial para seu desenvolvimento.

Na indústria prevalecem os desafios da produtividade, da expansão do parque existente e da agregação de valor à produção, da incorporação tecnológica, bem como a atração de plantas orientadas para os mercados regional, nacional e internacional.

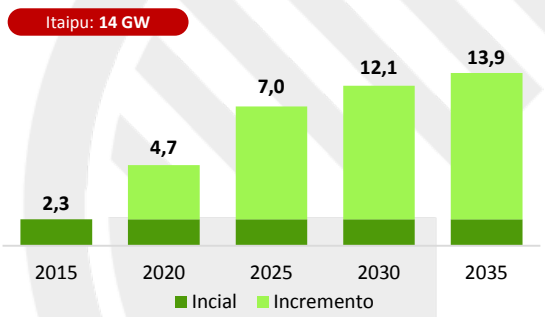
Por fim, o Rio Grande do Norte possui, assim como as economias desenvolvidas, boa parte de seu PIB oriundo do setor serviços. Destaca-se nesses países, no entanto, a importância dos serviços avançados articulados com a produção industrial e agrícola, que agregam valor e aumentam a produtividade na indústria e na agricultura, e aqueles ancorados em ativos intangíveis, como conhecimento e tecnologia, a saber: a pesquisa e desenvolvimento tecnológico, os serviços financeiros, médicos e educacionais, a indústria criativa, de software e de telecomunicações, bem como o turismo. Este setor representa uma importante fronteira ao desenvolvimento econômico potiguar.

Descrição da situação futura

A GERAÇÃO DE ENERGIA EÓLICA ATINGE PATAMARES COMPETITIVOS E A ENERGIA SOLAR INTEGRA A MATRIZ ENERGÉTICA DO ESTADO, COM FORTE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO.

ENERGIA EÓLICA | Ampliar a capacidade instalada para **13,9 GW**

Capacidade Instalada (GW)



Fonte: ANEEL. Projeções Macroplan.

A DISPONIBILIDADE DE ÁREAS E OS AVANÇOS TECNOLÓGICOS LEVAM AO CRESCIMENTO DA CAPACIDADE INSTALADA ONSHORE ATÉ 2035. A PROJEÇÃO CHEGA A 51,5% DA CAPACIDADE MÁXIMA, ESTIMADA PELA COSERN EM 27 GW PARA VENTOS DE ATÉ 100 METROS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Alto potencial produtivo do Estado.

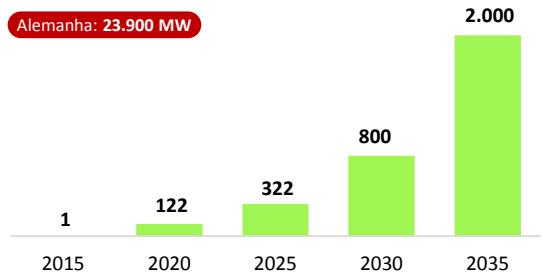
ESTRATÉGIA

Estimular a construção de novas usinas eólicas nas regiões Norte, Mossoroense e Serras Centrais, especialmente nas áreas com ventos favoráveis a 100 metros ou mais.

- Atualizar o levantamento do potencial eólico disponível no Rio Grande do Norte;
- Atrair fabricantes de equipamentos e partes para aero geradores;
- Implantar centro de pesquisa, com foco na eficiência energética dos equipamentos de geração e transmissão;
- Investir na formação e qualificação de mão de obra para operação e manutenção de máquinas e equipamentos para toda a cadeia de produção, projetos, construção e gestão.

ENERGIA SOLAR | Ampliar a capacidade instalada para **2.000 MW**

Capacidade Instalada (MW)



Fonte: ANEEL (2015) e projetos Bioenergy, Braxenergy e Petrobras. Projeções Macroplan.

ALÉM DE UMA PEQUENA USINA DA PETROBRAS, DUAS USINAS DA BRAXENERGY ENTRAM EM OPERAÇÃO ATÉ 2020 E UMA CENTRAL DE USINAS DA BIOENERGY ATÉ 2025. A INCORPORAÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS REDUZEM CUSTO DOS EQUIPAMENTOS E MELHORAM A EFICIÊNCIA ENERGÉTICA, O QUE FAVORECE SUA ADOÇÃO.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Grande incidência de raios solares no Rio Grande do Norte.

ESTRATÉGIA

Instalar usinas fotovoltaicas e termo solares ligadas à rede de distribuição do Estado, aproveitando a redução de custos com a entrada da China no mercado.

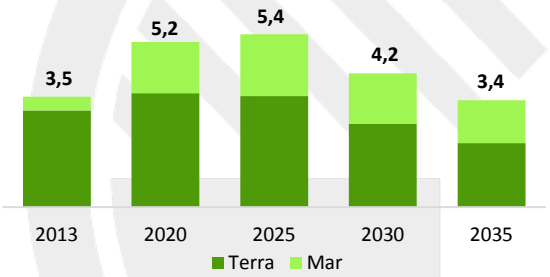
- Fortalecer as parcerias estratégicas, intercâmbio e transferência de tecnologias com instituições de países que já avançaram no desenvolvimento de energias renováveis;
- Incentivar linhas de financiamento para atrair industrias de equipamentos e montagens de placas fotovoltaicas, e também para a produção e o uso;
- Utilizar terras pouco produtivas para a instalação das usinas.

Descrição da situação futura

A PRODUÇÃO DE PETRÓLEO AINDA TEM CAPACIDADE DE DINAMIZAR A ECONOMIA, COM BOM APROVEITAMENTO DOS POÇOS MADUROS, AVANÇOS NA PRODUÇÃO OFFSHORE E AUMENTO DO REFINO DE QAV.

PRODUÇÃO DE PETRÓLEO | Chegar em 2035 com uma produção de **3,4 milhões m³/ano**

Produção de petróleo (milhões m³/ano)



Fonte: ANP, Petrobras. Projeções Macroplan.

A EVOLUÇÃO DA EXPLORAÇÃO EM POÇOS MADUROS ESTABILIZA A PRODUÇÃO EM TERRA, AO MESMO TEMPO EM QUE A DESCOBERTA DE NOVOS POÇOS E O AUMENTO DA EXPLORAÇÃO OFFSHORE GARANTEM A AMPLIAÇÃO DA PRODUÇÃO ATÉ 2025.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Novas tecnologias permitem prolongar a exploração em poços maduros, mesmo com a produção no RN em declínio. Novos esforços exploratórios poderão modificar este cenário

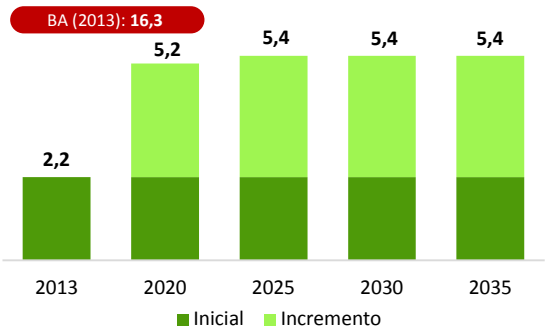
ESTRATÉGIA

Utilizar injeção de vapor na exploração de poços em terra para garantir os próximos 10 anos de produção. Intensificar esforço exploratório offshore.

- Desregulamentar a produção, permitindo que novos produtores entrem no mercado;
- Promover a atração de multinacionais, com entrada de novas tecnologias para exploração dos poços maduros;
- Utilizar poços exauridos para a exploração de gás natural;
- Estimular novas rodadas de licitação de exploração de óleo e gás.

REFINO DE PETRÓLEO | Ampliar o refino de petróleo para **5,4 milhões m³/ano**

Refino de petróleo (milhões m³/ano)



Fonte: ANP, FEERN, Petrobras. Projeções Macroplan.

A PARTIR DE 2020 O RN TERÁ CAPACIDADE PARA PROCESSAR TODO PETRÓLEO PRODUZIDO NO ESTADO, PODENDO REFINAR PETRÓLEO IMPORTADO. ATÉ 2035, O ESCOAMENTO DE GRANÉIS LÍQUIDOS PELO NOVO PORTO VIABILIZA O AUMENTO DO REFINO EM GUAMARÉ.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Capacidade de refino ociosa no estado. O novo porto no Litoral Norte se apresenta como uma alternativa de escoamento.

ESTRATÉGIA

Aumentar o volume de petróleo processado, fazendo com que todo o petróleo produzido no Estado seja processado no Rio Grande do Norte.

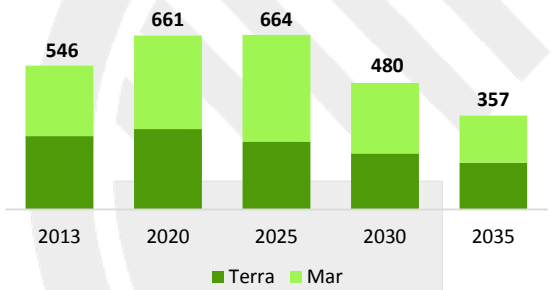
- Especializar o refino em QAV e outros derivados com mercados ainda pouco explorados no Nordeste;
- Utilizar o desenvolvimento da infraestrutura de transportes no RN para conseguir diferencial competitivo nos custos.

Descrição da situação futura

A PRODUÇÃO DE GÁS NATURAL ACOMPANHA O CRESCIMENTO E A DEMANDA DA INDÚSTRIA, SUSCITANDO A CONSTRUÇÃO DE UMA NOVAS TERMOELÉTRICAS NO ESTADO.

GÁS NATURAL | Chegar em 2035 com uma produção de **357 milhões m³/ano**

Produção de gás natural (milhões m³/ano)



Fonte: ANP, Petrobras. Projeções Macroplan.

A UTILIZAÇÃO DE TÉCNICAS DE EXPLORAÇÃO EM POÇOS MADUROS ASSEGURA A PRODUÇÃO ATÉ 2025. ESPERA-SE ENTÃO QUE A PRODUÇÃO ENTRE EM DECLÍNIO, CHEGANDO A 357 MILHÕES EM 2035, COM TENDÊNCIA ESGOTAMENTO PROGRESSIVO DOS POÇOS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Produção potiguar em declínio devido à maturidade dos poços.

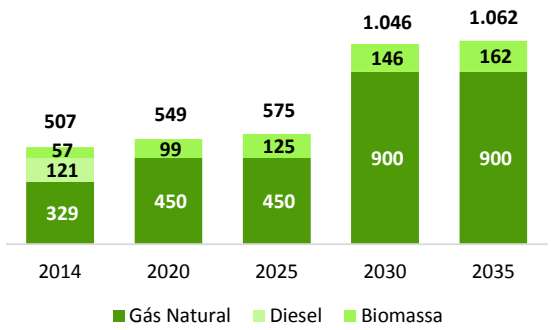
ESTRATÉGIA

Buscar novos poços em mar, especialmente em águas profundas. Usar tecnologias de exploração de poços profundos.

- Desregulamentar a produção, permitindo a entrada de novos produtores no mercado;
- Incentivar pequenos produtores a explorar poços de petróleo exauridos, mas ainda com gás, aproveitando infraestrutura existente;
- Promover a complementaridade entre produção termelétrica a gás e energia eólica, que tem uma sazonalidade conhecida.

ENERGIA TÉRMICA | Ampliar a capacidade instalada para **1.062 MW**

Capacidade Instalada (MW)



Fonte: ANEEL, Petrobras. Projeções Macroplan.

ATÉ 2020 O USO DE DIESEL É SUPRIMIDO E O DE GÁS NATURAL AMPLIADO EM FUNÇÃO DO SEGUNDO ESTÁGIO DE TERMOAÇU. A CONSTRUÇÃO DE NOVA USINA ELEVA A PRODUÇÃO EM 2030 E A GERAÇÃO SUCROALCOOLEIRA SATURA O POTENCIAL EM 2035.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Grande produção de gás natural no Estado, bem como posicionamento estratégico em relação à gasodutos federais e bom potencial de exploração de biomassa.

ESTRATÉGIA

Desenvolver a produção de energia termelétrica, com foco em fontes mais limpas, devido ao seu diferencial de custo e à complementaridade às energias eólica e hidrelétrica.

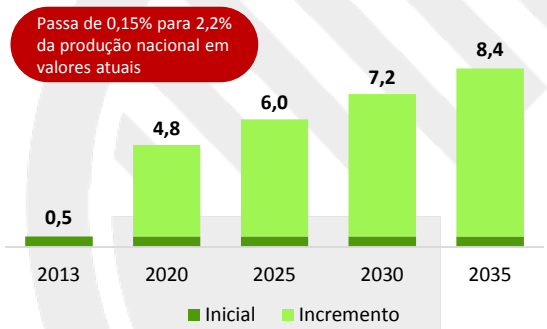
- Estimular a utilização do gás natural, preferencialmente conectadas aos gasodutos GASFOR, Nordestão e, futuramente, Nordestão II;
- Incentivar a criação de usinas a base de biomassa de cana de açúcar;
- Substituir o óleo diesel como combustível de termelétricas.

Descrição da situação futura

ESTIMULADAS PELO NOVO PORTO E PELA MATRIZ RODOFERROVIÁRIA, A PRODUÇÃO DE FERRO CONQUISTA LUGAR DE DESTAQUE NA ECONOMIA POTIGUAR E A PRODUÇÃO DE SAL MANTÉM O SEU VIGOR E CRESCE DE FORMA CONSISTENTE.

MINÉRIO DE FERRO | Ampliar a produção de ferro para **8,4 milhões ton/ano**

Produção de minério de ferro (milhões ton/ano)



Fonte: ACIM, Susa Mineração. Projeções Macroplan.

A IMPLANTAÇÃO DE UM NOVO PORTO NO LITORAL NORTE, COM CAPACIDADE PARA ESCOAR ATÉ 12,5 MILHÕES DE TONELADAS DE GRANÉIS SÓLIDOS POR ANO, E A CONSTRUÇÃO DE LINHAS FÉRREAS VIABILIZAM O AUMENTO DA PRODUÇÃO POTIGUAR A PARTIR DE 2020 .

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Nova infraestrutura portuária e ferroviária reduz custos de transporte e facilita o escoamento da produção.

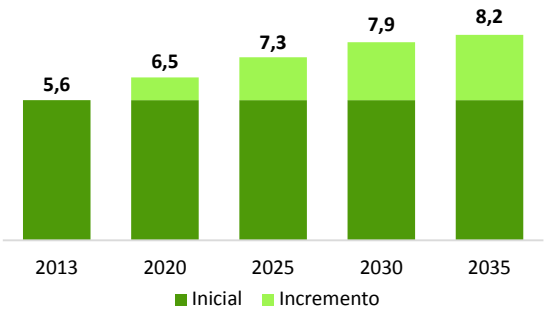
ESTRATÉGIA

Desenvolver as empresas locais de mineração para aumentar o nível de produção e de beneficiamento. Realizar novos estudos geológicos e eliminar gargalos logísticos.

- Atualizar o mapeamento geológico das reservas existentes no estado (pela universidade ou em parcerias com empresas);
- Expandir a atividade de extração;
- Criar soluções logísticas para o escoamento de ferro, que é o principal gargalo, em parceria com o setor privado e compradores internacionais;
- Adotar novas tecnologias para aumento da produtividade e redução dos danos ambientais.

SAL | Ampliar a produção de sal para **8,2 milhões ton/ano**

Produção de sal (milhões ton/ano)



Fonte: CODERN, DNPM. Projeções Macroplan

A AMPLIAÇÃO DO PORTO DE AREIA BRANCA E O CRESCIMENTO DA DEMANDA INTERNA LEVAM AO AUMENTO DA PRODUÇÃO. ESSE CRESCIMENTO É MENOS ACENTUADO NO FINAL DO PERÍODO.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Ampliações no porto-ilha de Areia Branca aumentam a capacidade de escoamento do sal do RN.

ESTRATÉGIA

Aumentar produção conforme aumenta a demanda nacional.

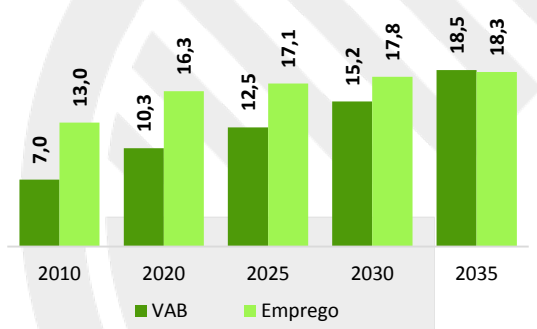
- Ampliar exportações ou avançar sobre o mercado ocupado pelo Chile;
- Rever normas do código florestal;
- Tornar permanente a isenção do adicional de frete para renovação de a marinha mercante, como no Chile;
- Baratear os portos e criar linhas de cabotagem e ferroviárias;
- Equacionar da questão fiscal e do licenciamento.

Descrição da situação futura

O AUMENTO DOS INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURA E A MELHORA NO AMBIENTE DE NEGÓCIOS, SOMADOS AOS GANHOS DE QUALIDADE INSTITUCIONAL E DE FORMAÇÃO DE CAPITAL HUMANO, ELEVAM A PRODUTIVIDADE DA INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO.

INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO | Superar os **18%** de participação no emprego e no VAB da indústria.

Evolução do VAB e do Emprego Formal (%)



Fonte: IBGE e RAIS. Projeções Macroplan

OS INVESTIMENTOS EM EDUCAÇÃO COMEÇAM A IMPACTAR A PRODUTIVIDADE DO TRABALHO EM 2020 E, A PARTIR DE 2025, A APROXIMAÇÃO DAS PARTICIPAÇÕES NO VAB E NA GERAÇÃO DE EMPREGO REVELA O LIMITE DE PRODUTIVIDADE DO SETOR.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Economia estadual baseada em recursos naturais sem beneficiamento.

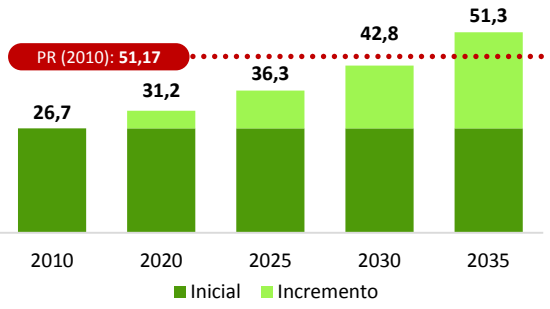
ESTRATÉGIA

Desenvolver a indústria local a partir de APLs e/ou do adensamento das cadeias de produção e beneficiamento no Estado.

- Mapear as principais oportunidades de agregação de valor à produção local e realizar prospecção ativa de novos investidores;
- Qualificar os jovens para as atividades atuais e potenciais;
- Criar canais de entrada e escoamento, evitando depender de portos de fora do Estado;
- Desburocratizar o acesso ao crédito;
- Promover a aproximação entre o empresariado e a academia, com integração tecnológica;
- Criar fórum sobre licenciamento ambiental e fiscalização do trabalho;
- Viabilizar, com contribuição do Governo, visitas e acesso a feiras nacionais e internacionais.

PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL | Elevar a produtividade para **R$ 51,3 mil/empregado**

Produtividade da Indústria de Transformação (R$ mil / empregado)



Fonte: IBGE, RAIS. Projeções Macroplan

O CRESCIMENTO DA PRODUTIVIDADE SE DÁ EM FUNÇÃO DO AUMENTO DO VAB DE FORMA MAIS VERTIGINOSA QUE O NÚMERO DE EMPREGADOS NA INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO, PRINCIPALMENTE EM FUNÇÃO DOS INVESTIMENTOS EM EDUCAÇÃO.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Indústria local trabalha com produtos de baixo valor agregado e reduz custos usando mão-de-obra desqualificada.

ESTRATÉGIA

Agregar maior valor pela formação e desenvolvimento de APLs, que permitem a verticalização da produção, e do uso de mão de obra qualificada.

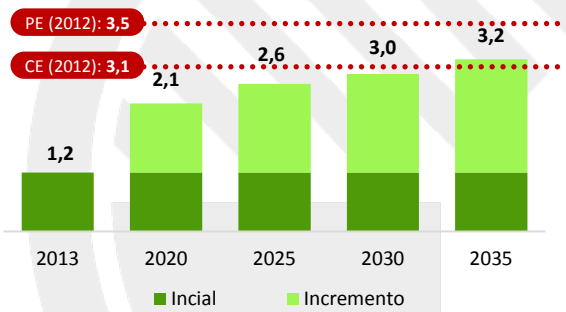
- Promover a formalização do trabalho;
- Formar profissionais orientados para a demanda de mercado;
- Ampliar e qualificar o ensino profissionalizante;
- Criar cursos nos IFRN que garantam o preenchimento de posto de trabalho nos polos regionais;
- Criar centros de qualificação para viabilizar capilaridade das MPEs;
- Criar centros de P&D e de treinamento em alimentos e design de moda.

Descrição da situação futura

A AMPLIAÇÃO DA DEMANDA, A DIVERSIFICAÇÃO DA OFERTA E O AUMENTO DA AGREGAÇÃO DE VALOR AOS SERVIÇOS, IMPULSIONADOS POR INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURA, INTEGRAÇÃO TERRITORIAL E FORMAÇÃO DE CAPITAL HUMANO, SUSTENTAM O VIGOR DO SETOR DE TURISMO NO ESTADO

TURISMO – DESEMBARQUE | Aumentar o desembarque de turistas para **3,2 milhões turistas/ano**

Chegada de turistas (milhões turistas/ano)



Fonte: Ministério do Turismo, Projeção Macroplan

A BOA REPUTAÇÃO DO RN E DE NATAL COMO DESTINO TURÍSTICO, ASSIM COMO O DESTAQUE INTERNACIONAL DADO DURANTE A COPA DO MUNDO AUXILIAM O ESTADO A RECUPERAR, ATÉ 2020, O FLUXO DE TURISTAS REGISTRADO EM 2006. EM PARALELO, O AUMENTO DA DEMANDA SUSTENTA O CRESCIMENTO MODERADO DOS DESEMBARQUES NACIONAIS

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Aumento da demanda global de turismo potencializa o aumento de desembarque de turistas nacionais e internacionais

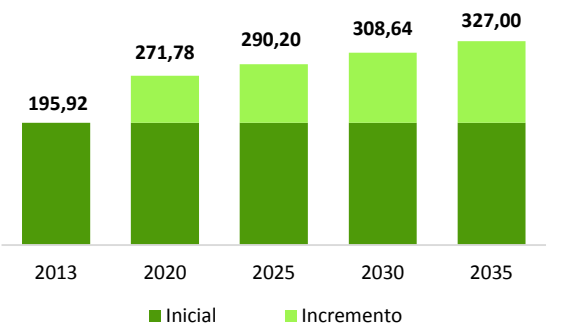
ESTRATÉGIA

Desenvolver a infraestrutura turística no Litoral Oriental e diversificar as opções turísticas do Estado.

- Melhorar a infraestrutura de serviços públicos, acessos viários, transporte público de qualidade, segurança, saúde, capacitação da mão de obra;
- Transformar o aeroporto Aluízio Alves em um hub regional e internacional;
- Incentivar outros segmentos de turismo: eventos e negócios, religioso, ecoturismo e de aventura;
- Interiorizar o turismo, com exploração de outros ativos turísticos do RN que não o litoral;
- Implementar plano estratégico de desenvolvimento do turismo.

TURISMO - GASTO MÉDIO | Aumentar o gasto médio de turistas em Natal para **R$ 327,00/dia**

Gasto médio de turistas (R$ ao dia/turista)



Fonte: IPDC/Fecomercio, Ministério do Turismo, Projeção Macroplan.*R$ de 2013.

O PLANO AQUARELA BRASIL, DO MTUR, BUSCA AMPLIAR EM 304% O GASTO MÉDIO DE TURISTAS ESTRANGEIROS ATÉ 2020. O CRESCIMENTO GRADUAL SUBSEQUENTE SE DÁ EM FUNÇÃO DO GASTO MÉDIO DE TURISTAS NACIONAIS, QUE ACOMPANHA O AUMENTO DA RENDA.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Potencial de aumento do gasto médio por visitante, que atualmente é inferior ao de outros estados do Nordeste.

ESTRATÉGIA

Aumentar a agregação de valor às atividades e pontos turísticos e diversificar as opções do estado, para interiorizar a atividade, aumentando o tempo de estadia.

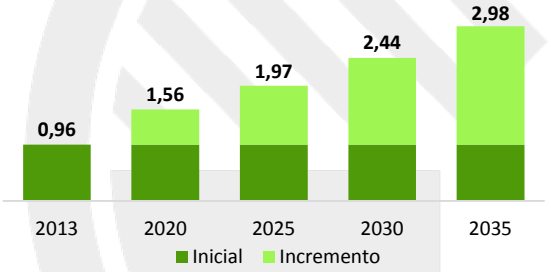
- Qualificar e diversificar os produtos turísticos do Estado para aumentar a oferta de equipamentos a serem visitados e consumidos pelos visitantes;
- Atrair equipamentos de alto nível como marinas, hotéis de primeira linha, restaurantes, casas de show e resorts;
- Implementar planejamento estratégico para o crescimento sustentável dos destinos turísticos do Estado.

Descrição da situação futura

A EXPLORAÇÃO SUSTENTÁVEL E A MONETIZAÇÃO DOS RECURSOS NATURAIS, ALIADOS AOS INVESTIMENTOS EM TRANSPORTE E LOGÍSTICA, VIABILIZAM A EXPLORAÇÃO MAIS PRODUTIVA DO SOLO E DA ÁGUA, COM IMPACTO POSITIVO EM SETORES COMO A FRUTICULTURA, PESCA E AQUICULTURA.

FRUTICULTURA | Aumentar a produção de frutas para **2,98 milhões ton/ano**

Produção de frutas (milhões ton/ano)



Fonte: IBGE, Projeção Macroplan.

A REALIZAÇÃO DE INVESTIMENTOS COMPLEMENTARES À TRANSPOSIÇÃO DO RIO SÃO FRANCISCO, COMO A CONSTRUÇÃO DE AÇUDES E ADUTORAS E O AUMENTO DAS ÁREAS IRRIGADAS VIABILIZAM O CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO DE FRUTAS NO RN .

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Terras férteis, porém secas. A transposição do rio São Francisco aumenta a vazão dos rios Apodi e Piranhas.

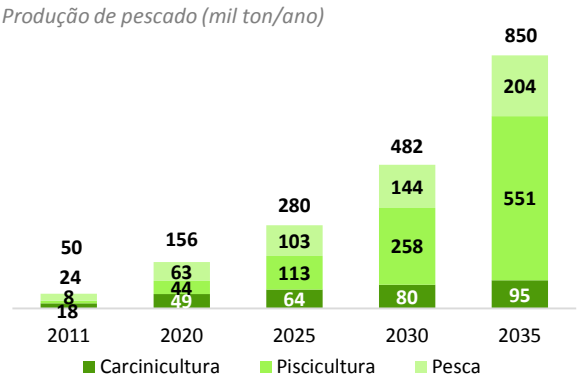
ESTRATÉGIA

Obras de irrigação a partir dos rios Apodi e Piranhas, desenvolvendo a fruticultura irrigada no Oeste Potiguar.

- Ampliar vendas para outros mercados, sobretudo exportação;
- Criar polos industriais e centro logístico especializados na fruticultura;
- Expandir o processamento de frutas no estado, verticalizado a cadeia e agregando valor;
- Criar um centro de tecnologia para desenvolvimento de novas tecnologias de cultivo, armazenamento e industrialização;
- Expandir a fruticultura irrigada e aumento da produtividade por hectare.

PESCA E AQUICULTURA | Ampliar a produção de pescados para **850 mil ton/ano**

Produção de pescado (mil ton/ano)



Fonte: MPA - Ministério da Pesca e Aquicultura. Projeções Macroplan

O GOVERNO FEDERAL INVESTE R$4 BILHÕES NA AQUICULTURA (PLANO SAFRA) E 24% DA PRODUÇÃO SE DÁ NO ESTADO. A PESCA EXTRATIVA CRESCE EM ÁGUAS OCEÂNICAS E A CARCINICULTURA SATURA A SUA CAPACIDADE ATUAL DE PROCESSAMENTO EM 2035 .

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Grandes áreas propícias para a aquicultura marítima ainda não utilizadas, bem como capacidade ociosa de processamento de camarão.

ESTRATÉGIA

Desenvolver um polo aquicultor no litoral, com produção de pescado e algas, incentivar a carcinicultura e explorar a pesca oceânica.

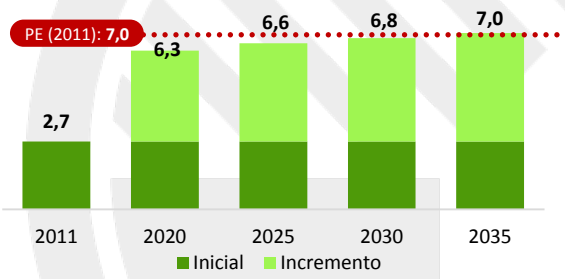
- Finalizar a construção do terminal pesqueiro;
- Aumentar a produção da aquicultura continental e do uso das barragens para pesca continental;
- Verticalizar a produção, aumentando a produção de alimentos processados no próprio estado;
- Ampliar e diversificar mercado para os produtos do estado;
- Aumentar o acesso, desenvolvimento e divulgação de técnicas e tecnologias de manejo e biossegurança;
- Garantir infraestrutura logística para escoamento da produção;
- Ampliar disponibilidade de mão-de-obra qualificada.

Descrição da situação futura

AS OBRAS DE INFRAESTRUTURA E O DESENVOLVIMENTO DAS CIDADES DINAMIZAM O SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL, COM IMPACTO EM TODA A CADEIA PRODUTIVA, INCLUINDO A INDÚSTRIA CERAMISTA, QUE SE BENEFICIA AINDA DA AGREGAÇÃO DE VALOR À PRODUÇÃO

CONSTRUÇÃO CIVIL | Ampliar o valor movimentado pela construção civil para **R$ 7 bilhões/ano**.

Valor movimentado pela construção civil (R$ bilhões/ano)



Fonte: IBGE. Projeções Macroplan. *R$ de 2011.

A REALIZAÇÃO DE GRANDES OBRAS ESTRUTURANTES, INVESTIMENTOS PRODUTIVOS E O AUMENTO DA RENDA DEMAIS INVESTIMENTOS DINAMIZAM O SETOR NO RN

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Grandes obras de infraestrutura trazem um efeito multiplicador sobre as regiões contempladas. Demanda reprimida por habitação. Programas governamentais de redução do déficit habitacional.

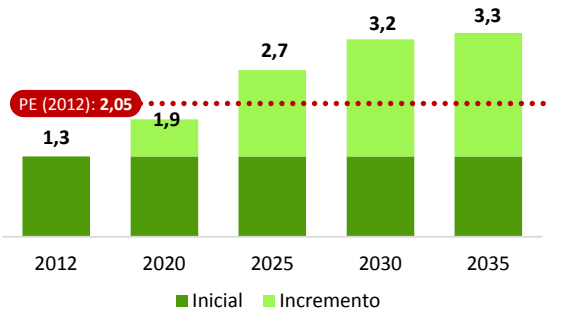
ESTRATÉGIA

Aumentar o volume movimentado pela construção civil no Estado.

- Modernizar os órgãos licenciadores;
- Qualificar os projetos para obras públicas (redução do passivo jurídico do TCE-RN);
- Criar banco de projetos de obras de infraestrutura;
- Revisar os Planos Diretores para viabilizar o adensamento de áreas com infraestrutura;
- Estimular o desenvolvimento do mercado imobiliário em consonância com o desenvolvimento da rede de cidades;
- Dar publicidade, eficácia e celeridade nos processos de licenciamento.

CERÂMICA | Alcançar a produção de **3,3 bilhões peças/ano**

Peças cerâmicas (bilhões peças/ano)



Fonte: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Projeções Macroplan.

O AUMENTO DA PRODUTIVIDADE DA INDÚSTRIA POTIGUAR, A PARTIR DA QUALIFICAÇÃO DA MÃO-DE-OBRA E A EXPANSÃO DA REDE DE GASODUTOS, PERMITE O CRESCIMENTO DA INDÚSTRIA CERAMISTA ACOMPANHANDO AS TAXAS DA CONSTRUÇÃO CIVIL A PARTIR DE 2020.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Baixa produtividade, mão de obra desqualificada, uso de energia poluente e produtos de qualidade inferior à dos concorrentes.

ESTRATÉGIA

Modernizar as plantas industriais e qualificar a mão de obra para aumentar a produtividade e a qualidade da produção ceramista e enfrentar a competição de outros estados.

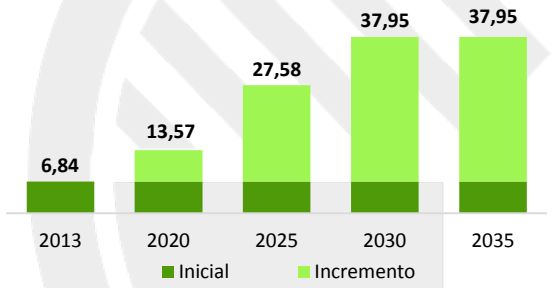
- Incorporar tecnologias modernas e inovação na indústria ceramista para ganhar eficiência e qualidade;
- Usar o gás natural e a biomassa para aumentar a eficiência da produção, evitando problemas ambientais relativos à queima da lenha;
- Elaborar um política de promoção uso de produtos potiguares no mercado interno (ex. rodadas de negócio).

Descrição da situação futura

OS GANHOS DE PRODUTIVIDADE DA INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO SE MANIFESTAM TAMBÉM NOS SETORES DE CONFECÇÃO, ALIMENTOS E BEBIDAS, ESTIMULADOS PELO AUMENTO DA RENDA, PELO USO DE TECNOLOGIA MODERNA E PELA QUALIFICAÇÃO DE MÃO DE OBRA

CONFECÇÃO | Alcançar produção de **37,95 milhões peças/ano** após o Pró-Sertão

Peças de vestuário produzidas (milhões)



Fonte: Guararapes, RMNor, Hering, Pró-Sertão, FIERN, Projeção Macroplan.

O PRÓ-SERTÃO ATINGE A META ATÉ 2030 E, APESAR DO CRESCIMENTO REAL DA RENDA PER CAPITA E DO ENCARECIMENTO DA TERCEIRIZAÇÃO POR FACÇÕES, O ESTADO PODE MANTER O NÍVEL DE PRODUÇÃO, COM MULTIPLICAÇÃO DAS CONFECÇÕES POTIGUARES.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Projeto Pró-sertão incentiva o crescimento da indústria de confecção.

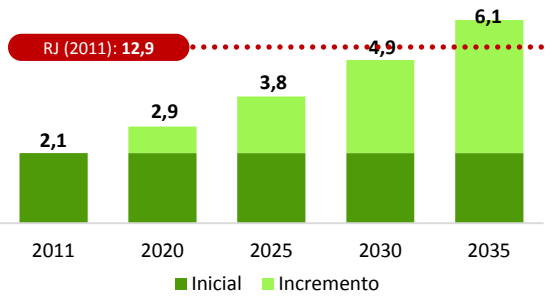
ESTRATÉGIA

Utilizar o projeto Pró-sertão como alavanca para desenvolver a indústria interiorana de confecção

- Expandir mercado para outros estados;
- Implantar polos industriais;
- Fortalecer o encadeamento produtivo entre grandes empresas e MPEs;
- Criar centro tecnológico integrado da indústria têxtil, do design e da moda;
- Incorporar novas tecnologias e inovações no processo produtivo;
- Implantar centros de qualificação e treinamento da mão de obra especializada.

ALIMENTOS E BEBIDAS | Alcançar um valor bruto da produção de **R$ 6,1 bilhões/ano**

Valor bruto da produção (R$ bilhões/ano)



Fonte: IBGE– Pesquisa Industrial Anual . Projeções Macroplan. *R$ de 2011.

A PRODUTIVIDADE E O EMPREGO CRESCENTES NA INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO ATINGEM O SETOR DE ALIMENTOS E BEBIDAS, QUE TAMBÉM É IMPACTADO PELA DEMANDA MAIS ALTA, DEVIDO AO AUMENTO DA POPULAÇÃO E DA RENDA PER CAPITA POTIGUAR.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Setor com pouco valor agregado no RN, além de baixa produtividade.

ESTRATÉGIA

Qualificar a mão de obra e aplicar novas tecnologias para aumentar a produtividade.

- Formular e implementar política mais clara e estável garantia de incentivos, dando isonomia competitiva à produção local;
- Estimular a modernização da produção, incluindo agregação de tecnologias e acesso ao crédito;
- Estimular linhas de pesquisa e desenvolvimento para a indústria de alimentos e bebidas;
- Promover a integração campo, indústria, agentes financeiros e institucionais (EMATER, EMPARN, SEBRAE), para agregar valor (evitar apenas in natura).

Descrição da situação futura

A MAIOR INTEGRAÇÃO ENTRE O MERCADO E OS CENTROS DE PESQUISA E UNIVERSIDADES VIABILIZAM A CRIAÇÃO E O FORTALECIMENTO DE POLOS TECNOLÓGICOS ORIENTADOS PARA O DESENVOLVIMENTO DE TECNOLOGIAS SUSTENTÁVEIS E APLICÁVEIS À ECONOMIA POTIGUAR.

BASE TECNOLÓGICA | Criar **novos centros** de excelência ligando setores produtivos e universidades

Promover a implantação de pelo menos 8 Polos de Tecnologia

CENTROS DE EXCELÊNCIA
ENERGIAS RENOVÁVEIS
CONFECÇÕES E MODA
FRUTICULTURA
AQUICULTURA
TURISMO
AUTOMAÇÃO INDUSTRIAL
SOFTWARES
AERONÁUTICO (DEFESA E CIVIL)

Fonte: Macroplan

O RN TEM ALTA DEMANDA PELO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO NOS SETORES MENCIONADOS. OS POLOS DE TECNOLOGIA FORMARÃO EMPREENDEDORES, EXECUTIVOS E TÉCNICOS, DINAMIZANDO A ECONOMIA POTIGUAR PELA ALTA AGREGAÇÃO DE VALOR.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Insuficiente integração entre o mercado e os centros de pesquisa e universidades, com potencial em setores que demanda alta tecnologia para agregação de valor.

ESTRATÉGIA

Desenvolver e consolidar rede de centros de excelência ligando setor produtivo e universidades.

- Promover a integração da universidade com a iniciativa privada; bem como a boa destinação e a boa aplicação de recursos de PD&I e o alinhamento entre a pesquisa e a iniciativa privada;
- Promover a incorporação tecnológica e inovação nas empresas
- Recriar a Fundação de Amparo à Pesquisa para fomentar os projetos de interesse público e estimular a adesão da iniciativa privada;
- Orientar a pesquisa universitária para as demandas do setor privado (via Fundação de Amparo à Pesquisa ou Secretaria de Tecnologia).

CRIAR E CONSOLIDAR **oito novos centros de excelência** ligando o setor produtivo e universidades:

ENERGIAS RENOVÁVEIS	**CONFECÇÕES E MODA**
Polo de P,D&I em produção de energia eólica, solar e biomassa de bagaço de cana, para incorporar e desenvolver tecnologias e formar empreendedores e técnicos para o setor.	Novos cursos e núcleo regional *para fomentar P,D&I para melhorar a produtividade, agregar valor e formar empreendedores e técnicos do setor.*
FRUTICULTURA	**AQUICULTURA**
Núcleo regional *para fomentar P,D&I para aumentar o potencial da fruticultura, desenvolver a industrialização e formar empreendedores e técnicos do setor.*	Núcleo regional *para fomentar P,D&I para aumentar o potencial de produção de peixes e crustáceos, refeições prontas e formar empreendedores e técnicos do setor.*
TURISMO	**AUTOMAÇÃO INDUSTRIAL**
Centro de excelência em P,D&I, para formar empreendedores e executivos, agregar valor e aumentar o potencial do turismo.	*Novos cursos nas grandes universidades do Estado voltados à engenharia de automação e robótica para formar empreendedores no setor.*
SOFTWARE	**AERONÁUTICO (DEFESA E CIVIL)**
Novos cursos nas universidades voltados à engenharia de software e um polo de incubação e aceleração de empresas para desenvolver serviços e ferramentas para a indústria.	*Unidades avançadas de ensino técnico, tecnológico e superior e de capacitação/atualização de profissionais, atendendo à Embraer ou outros interessados em criar unidades produtivas.*

FORTALECER OS SEGUINTES **CENTROS DE EXCELÊNCIA EXISTENTES** NO ESTADO:

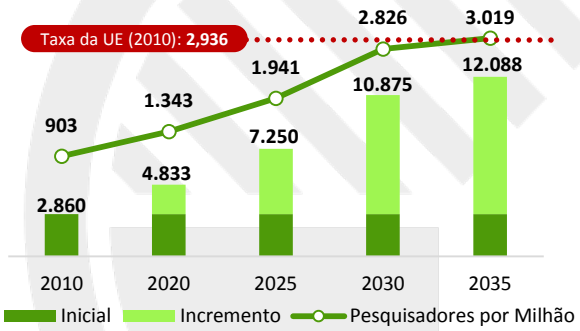
CTGAS-ER	**ISI – Instituto SENAI de tecnologia e Inovação**
Atua com educação profissional, desenvolvimento tecnológico e serviços de suporte à indústria de gás natural e energia renovável	*Atua na área de petróleo e gás (Mossoró), e de energias renováveis (Natal)*

Descrição da situação futura

OS INVESTIMENTOS PÚBLICOS E PRIVADOS EM PESQUISA E DESENVOLVIMENTO, EM SINTONIA COM AS DEMANDAS DO MERCADO, ESTIMULAM A FORMAÇÃO DE PESQUISADORES E PROMOVEM A INOVAÇÃO. O EMPRESARIADO SE FORTALECE E IMPULSIONA O CRÉDITO, ESPECIALMENTE EM SETORES ESTRATÉGICOS DA INDÚSTRIA LOCAL.

PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO | Superar **3 mil pesquisadores por milhão de habitantes**

Pesquisadores (Total e Proporção por Milhão de Habitantes)



Fonte: Ministério da Ciência e Tecnologia. Projeções Macroplan

OS INVESTIMENTOS EM EDUCAÇÃO E NO FORTALECIMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO MATURAM ATÉ 2020, TENDO FORTE IMPACTO NA TAXA DE PESQUISADORES POR MILHÃO DE HABITANTES ENTRE 2020 E 2030.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

A pressão da concorrência, o aumento da capacidade de investimento tanto do Estado quanto da classe empresarial estimulam maiores incentivos à pesquisa.

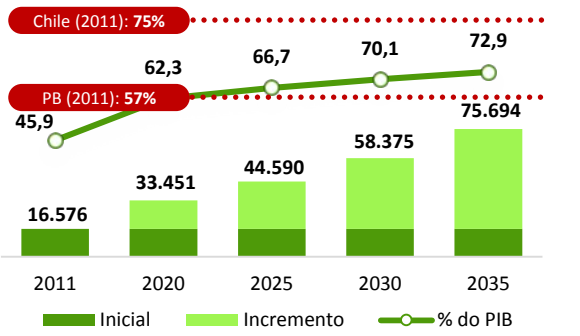
ESTRATÉGIA

Aumentar os investimentos em centros de pesquisa, para incorporar e desenvolver novas tecnologias.

- Promover a integração da universidade com a iniciativa privada; bem como a boa destinação e a boa aplicação de recursos de PD&I e o alinhamento entre a pesquisa e a iniciativa privada;
- Promover a incorporação tecnológica e inovação nas empresas
- Recriar a Fundação de Amparo à Pesquisa para fomentar os projetos de interesse público e estimular a adesão da iniciativa privada;
- Orientar a pesquisa universitária para as demandas do setor privado (via Fundação de Amparo à Pesquisa ou Secretaria de Tecnologia).

FINANCIAMENTOS| Ampliar o saldo de operações de crédito para cerca de 73% do PIB estadual

Saldo das operações de crédito do SFN - pessoas jurídicas (R$ milhões)



Fonte: BACEN, IBGE. Projeções Macroplan

A DINAMIZAÇÃO DA ECONOMIA LOCAL, O INCENTIVO A INVESTIMENTOS E O DESENVOLVIMENTO DO EMPRESARIADO FAVORECEM O AUMENTO DA CONCESSÃO DE CRÉDITO, QUE DOBRA ATÉ 2020 E SUPERA OS 75 BILHÕES EM 2035.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

O desenvolvimento do empresariado potiguar e os incentivos para a industrialização do estado aumentarão a demanda por crédito.

ESTRATÉGIA

Criar linhas especiais de crédito para setores estratégicos da indústria local.

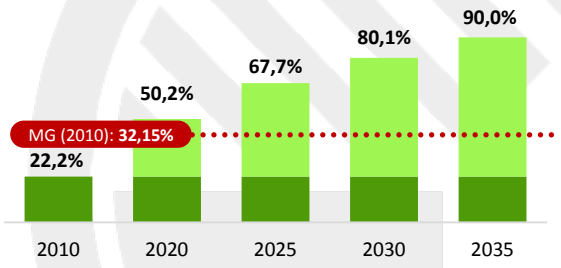
- Configurar o seguro no crédito, uma forma de aumentar a confiabilidade e estimular os empresários;
- Estimular a diversificação da oferta para além do FDNE do Banco do Nordeste, visando taxas e prazos mais competitivos;
- Desburocratizar o crédito;
- Fortalecer e setorizar o PROADI, com ampliação para o agronegócio e serviços avançados;
- Estabelecer um novo papel para a AGN.

Descrição da situação futura

A COBERTURA DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL ATINGE PATAMARES DE PAÍSES DESENVOLVIDOS E OS SERVIÇOS DE SAÚDE, BEM DIMENSIONADOS, ABSORVEM A DEMANDA COM QUALIDADE.

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL | Ampliar a cobertura do ensino superior e técnico para **90%** dos jovens de 20-24 anos

Taxa de Cobertura dos Ensinos Superior e Técnico para Jovens Entre 15 e 24 anos



Fonte: IBGE, INEP, Projeção Macroplan.

PARA ATINGIR OS 90% DE COBERTURA DO ENSINO TÉCNICO E SUPERIOR OBSERVADOS NOS PAÍSES DESENVOLVIDOS, O RN PRECISA AMPLIAR EM 2,8 VEZES O NÚMERO DE VAGAS DO ENSINO SUPERIOR E QUINTUPLICAR O NÚMERO DE VAGAS DO ENSINO TÉCNICO.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Baixa cobertura do ensino profissional para jovens entre 15 e 24 anos.

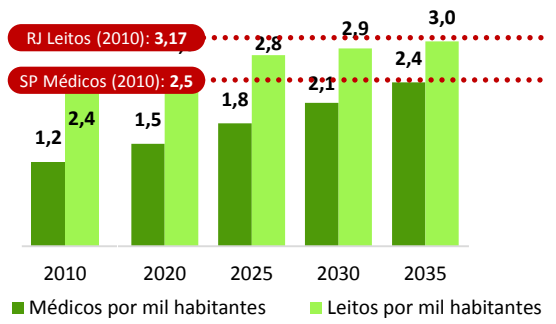
ESTRATÉGIA

Integrar o ensino técnico ao médio e ampliar o ensino superior, de forma a criar novos cursos e capacitar jovens profissionalmente.

- Promover um salto de qualificação profissional e formação para toda a juventude Potiguar;
- Usar as ferramentas EBEP e Junior Achievement para qualificar o ensino profissionalizante, ligando-o ao ensino fundamental;
- Ampliar as vagas nos IFRN, com oportunidade de acesso a um número maior de jovens;
- Localizar geograficamente os cursos oferecidos pelos IFRN, provocando maior efeito nas economias locais.

SERVIÇOS DE SAÚDE | Ampliar a capacidade do sistema para **2,4 médicos e 3 leitos para cada mil hab.**

Médicos e Leitos para cada mil habitantes



Fonte: Ministério da Saúde, Projeção Macroplan.

OS INVESTIMENTOS EM EDUCAÇÃO SUPERIOR IMPACTAM O SISTEMA DE SAÚDE QUE, EM 2035, CONTARÁ COM O DOBRO DA QUANTIDADE DE MÉDICOS PARA CADA MIL HAB. INVESTIMENTOS NA REDE DE SAÚDE ELEVAM TAMBÉM O ÍNDICE DE LEITOS PARA CADA MIL HAB.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Deficiências nos serviços de saúde, com oportunidades de melhoria da oferta pública e privada.

ESTRATÉGIA

Ampliar a capacidade pública e privada do sistema de saúde para atender ao aumento da demanda provocado pelo crescimento e envelhecimento da população e aumento de renda.

- Desenvolver os serviços de saúde, aproveitando seu potencial como negócio;
- Ampliar e qualificar a infraestrutura hospitalar, pública ou privada;
- Estimular a formação profissional em saúde , no níveis técnico e superior;
- Promover a difusão dos serviços de saúde no interior do Estado, reduzindo a necessidade de grandes deslocamentos para acesso ao serviço.

4.3. AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA

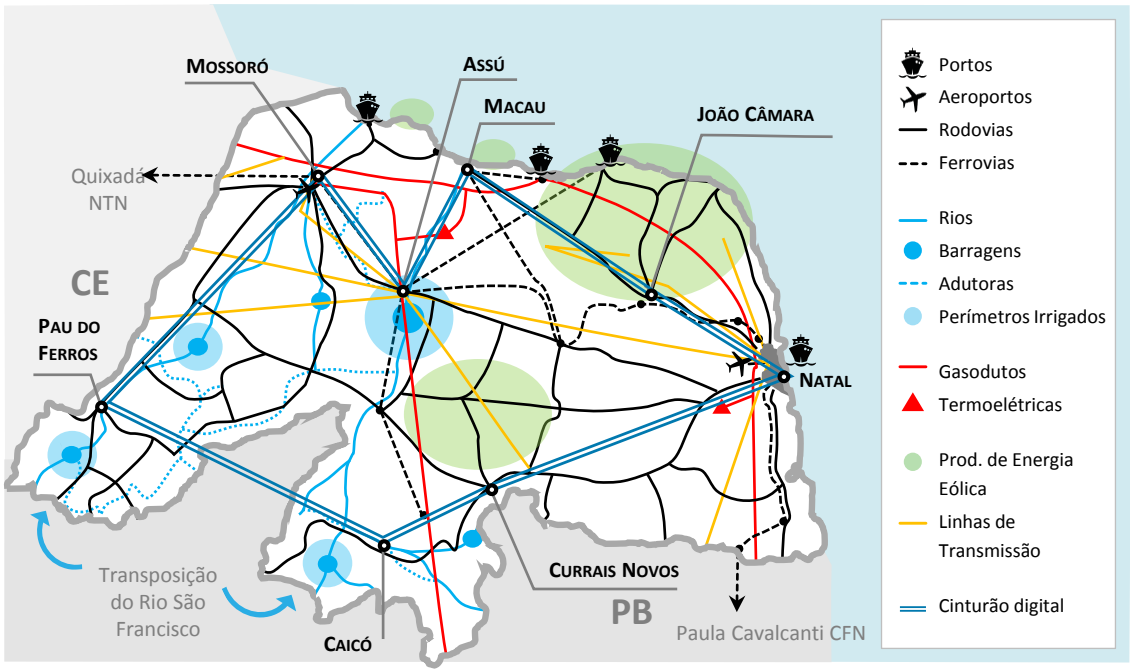
Uma **infraestrutura** com capacidade e qualidade adequadas é parte essencial da estratégia de desenvolvimento das atividades produtivas do Rio Grande do Norte.

Atualmente, o estado conta com uma infraestrutura subdimensionada, que se traduz em altos custos de logística para os produtores e prejudica a promoção de investimentos. Essas restrições impactam também a integração intra e interestadual, isolando regiões do estado e o próprio Rio Grande do Norte de seus parceiros nas cadeias produtivas regionais, nacionais e globais.

Para incrementar sua infraestrutura, o Rio Grande do Norte precisa ampliar e qualificar a rede de transporte, investir na geração e transmissão de energia, e assegurar internet e telefonia móvel de qualidade a todas as regiões do estado. Para viabilizar esses investimentos será necessário lançar mão de uma composição mista:

- O setor privado nacional e internacional deve ser atraído para investir em infraestrutura
- O Estado deve atrair projetos do Governo Federal
- O Estado deve ampliar sua capacidade de investimento
- Os municípios devem ampliar a receita própria também para aumentar seus investimentos

Mapa 5. Principais equipamentos de infraestrutura do Rio Grande do Norte – Projeção 2035



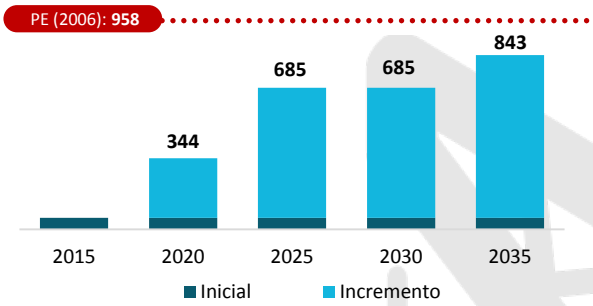
Fonte: Elaboração Macroplan, 2014.

Descrição da situação futura

OS INVESTIMENTOS NA INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA DO ESTADO SÃO REALIZADOS, COMO A CONSTRUÇÃO DE UM NOVO PORTO NO LITORAL NORTE E A ESTRUTURAÇÃO DE LINHAS FÉRREAS, O QUE PERMITE O ESCOAMENTO COM BAIXO CUSTO DE DIVERSOS PRODUTOS, COMO MINERAIS METÁLICOS.

FERROVIAS | Ampliar a malha de ferrovias para **843 km**

Malha Ferroviária em Operação (km)



Fonte: ACIM, CBTU. Projeções Macroplan.

ATÉ 2020: CAICÓ À SÃO BENTO DO NORTE, VIA JUCURUTU, E NATAL-SGA-ZPE DE MACAÍBA. ATÉ 2025: NATAL-MOSSORÓ , VIA ASSÚ; E MOSSORÓ-SÃO BENTO DO NORTE. ATÉ 2035: MOSSORÓ-QUIXADÁ (NTN) E NOVA CRUZ-PAULA CAVALCANTE (CFN).

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Malha ferroviária de baixa densidade e praticamente desativada, com alta demanda para o escoamento de cargas de baixo valor agregado.

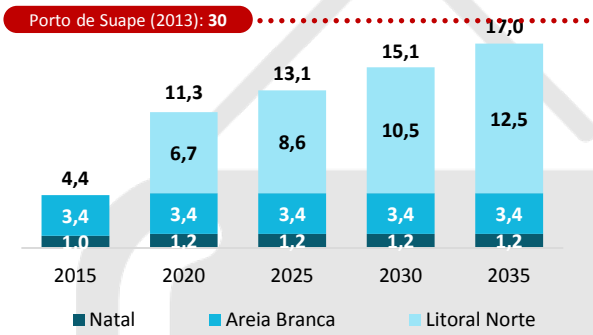
ESTRATÉGIA

Incentivar a implantação de novas ferrovias e conectá-las às ferrovias regionais e nacionais.

- Ferrovia entre Caicó e São Bento do Norte via Jucurutu (268 km);
- Ramal de Natal à ZPE de Macaíba, pelo aeroporto Aluízio Alves (20 km);
- Ferrovia de Natal a Mossoró, com entroncamento logístico em Assú (296 km) e reativação do trecho Macau Affonso Bezerra (45 km);
- Ramal ferroviário entre Mossoró e São Bento do Norte (224 km);
- Conectar as novas ferrovias à Nova Transnordestina via Mossoró-Quixadá e Nova Cruz-Paula Cavalcante.

PORTOS | Ampliar a capacidade portuária para **17,0 milhões de toneladas/ano**

Capacidade de Processamento (milhões ton/ano)



Fonte: CODERN, Engevix, UFC. Projeções Macroplan.

EM 2014, AREIA BRANCA AUMENTOU SUA CAPACIDADE. NATAL PASSA POR DUAS EXPANSÕES EM 2015 E 2017. ATÉ 2020, É CONCLUÍDA A PRIMEIRA FASE DO PORTO NO LITORAL NORTE E AUMENTO GRADATIVO DE SUA CAPACIDADE CONFORME DEMANDA OPERACIONAL.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Capacidade portuária estagnada, com baixo calado e alta demanda para o escoamento de cargas de baixo valor agregado.

ESTRATÉGIA

Ampliar o porto de Natal e construir um porto multicarga com retro-área e integração logística em São Bento do Norte, como principal via de saída dos minérios e cimento em clinquer com ênfase em:

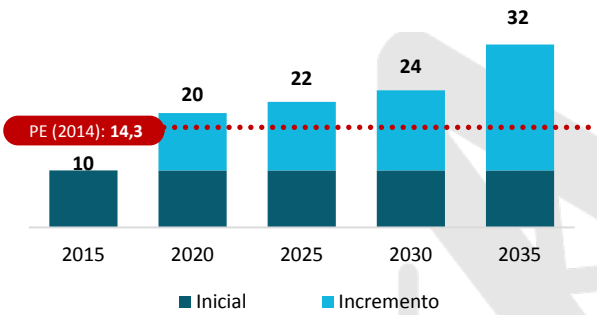
- Ampliação do Porto de Natal em etapas, terminando em 2020;
- Ampliação da capacidade de movimentação de conteiners no Estado;
- Construção do porto para navios de grande porte no Litoral Norte (na região da Ponta dos Três Irmãos) até 2020, e ampliação até 2025.

Descrição da situação futura

O AEROPORTO GOVERNADOR ALUÍZIO ALVES, EM SÃO GONÇALO DO AMARANTE, SE CONSOLIDA COMO UM HUB REGIONAL E INTERNACIONAL, TRANSFORMANDO O RIO GRANDE DO NORTE EM PONTO ENTRADA E SAÍDA DE CARGAS E PASSAGEIROS NO BRASIL, COM CAPACIDADE SUFICIENTE PARA SUPRIR O CRESCIMENTO DA DEMANDA.

AEROPORTOS | CARGAS Ampliar a capacidade para **32 mil toneladas/ano**

Capacidade de Processamento de Cargas (mil ton/ano)



Fonte: Infraero, Inframérica. Projeções Macroplan.

A DEMANDA REPRESADA CAUSA UM IMPULSO INICIAL E A DUPLICAÇÃO DO TERMINAL LOGÍSTICO ATÉ 2020. OCORRE NOVO SALTO ENTRE 2030 E 2035, EM ATENDIMENTO A CADEIAS PRODUTIVAS MAIS COMPLEXAS, USUÁRIAS DO MODAL AÉREO.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Consolidação do Aeroporto Aluízio Alves, com aumento substancial da capacidade de cargas, especialmente para produtos de alto valor agregado.

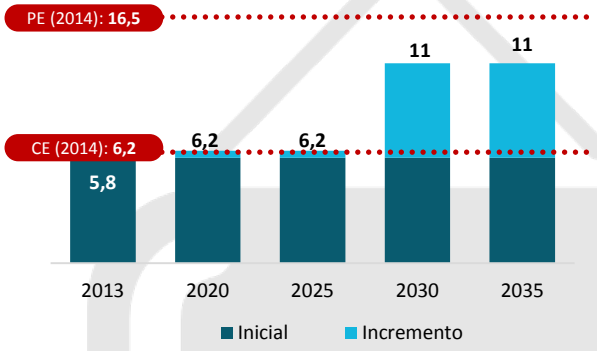
ESTRATÉGIA

Desenvolver a infraestrutura de transportes e o arcabouço legal para estimular maior demanda pelo transporte de cargas em escala.

- Atrair unidades produtivas e negócios para o entorno do novo aeroporto;
- Estimular a produção ao longo das conexões logísticas ao novo aeroporto;
- Prover infraestrutura, zoneamento urbano e apoio adequados às empresas no entorno do aeroporto e ao longo das conexões a ele.

AEROPORTOS | PASSAGEIROS Ampliar a capacidade para **11 milhões passageiros/ano**

Capacidade de Passageiros (milhões passageiros/ano)



Fonte: Infraero, Inframérica. Projeções Macroplan.

O AUGUSTO SEVERO É DESATIVADO COM O FUNCIONAMENTO DO SGA, QUE JÁ É INICIALMENTE SUPERIOR EM CAPACIDADE, SUPRINDO A DEMANDA ATÉ 2025. ATÉ 2030, A SEGUNDA FASE DE IMPLANTAÇÃO DO SGA AUMENTA SUA CAPACIDADE.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Consolidação do Aeroporto Aluízio Alves, com aumento substancial da capacidade de passageiros e aumento da demanda de voos regionais.

ESTRATÉGIA

Acompanhar o crescimento da demanda para adequação planejada da infraestrutura aérea.

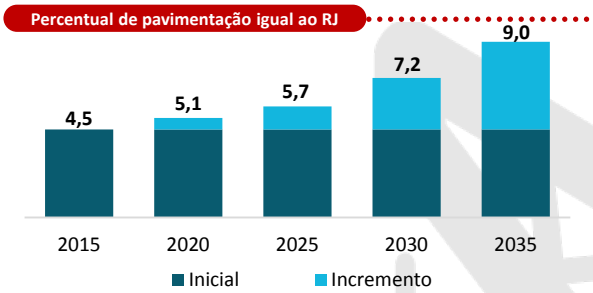
- Requalificar os aeródromos no interior (Assú, Pau dos Ferros, Caicó, Currais Novos);
- Reativar o aeroporto de Mossoró, para integração do Estado com o aeroporto-metrópole em São Gonçalo do Amarante;
- Desenvolver a infraestrutura e diversificar as opções turísticas do Estado.

Descrição da situação futura

NO HORIZONTE DE 2035, TODAS AS RODOVIAS DO ESTADO ESTARÃO ADEQUADAS, COM A ELIMINAÇÃO DAS RODOVIAS COM QUALIDADE RUIM OU PÉSSIMA. A INTERIORIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO IMPULSIONA A INTEGRAÇÃO ENTRE AS REGIÕES DO ESTADO.

RODOVIAS | PAVIMENTAÇÃO **Dobrar** a quantidade de quilômetros de **estradas asfaltadas**.

Rodovias Pavimentadas no Estado (mil km)



Fonte: DNIT, PAC. Projeções Macroplan.

ATÉ 2020, METADE DAS ESTRADAS ESTADUAIS SEM PAVIMENTO TÊM OBRAS CONCLUÍDAS, ALÉM DE TODAS AS FEDERAIS. EM 2025, AS ESTRADAS ESTADUAIS SÃO TOTALMENTE PAVIMENTADAS E NOVOS TRECHOS SÃO CONSTRUÍDOS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Necessidade de melhorar a qualidade da malha rodoviária, atualmente com saturação da capacidade e custos logísticos elevados.

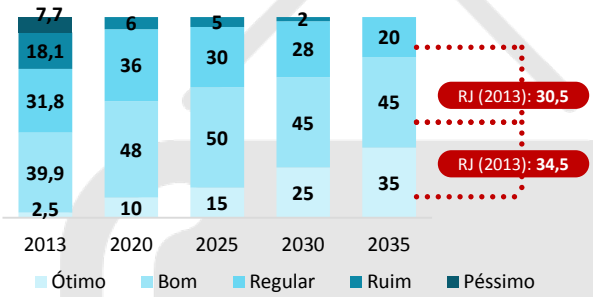
ESTRATÉGIA

Aumentar os investimentos na pavimentação de estradas no Rio Grande do Norte.

- Atrair investimentos da União para a pavimentação de 100% das estradas federais em trechos no Rio Grande do Norte até 2020;
- Pavimentar 100% das estradas estaduais até 2025, com forte impacto na densidade de rodovias pavimentadas no Estado;
- Aumentar a densidade rodoviária com a construção de novas estradas estaduais pavimentadas;
- Conceder ao setor privado trechos de alta densidade de transportes.

RODOVIAS | QUALIDADE **Nenhuma** rodovia pavimentada é considerada **ruim ou péssima**

Classificação das Estradas Federais Pavimentadas (%)



Fonte: CNT. Projeções Macroplan.

O ESTADO RECUPERA SUA CAPACIDADE DE INVESTIMENTO E A MELHORIA DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS ATRAI A INICIATIVA PRIVADA PARA PARCERIAS E CONCESSÕES EM RODOVIAS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Insuficiente qualidade da malha rodoviária, com degradação acentuada da pavimentação e custos logísticos elevados.

ESTRATÉGIA

Buscar investimentos da União nas rodovias federais do Estado, para aumentar sua qualidade, e atrair investimentos privados

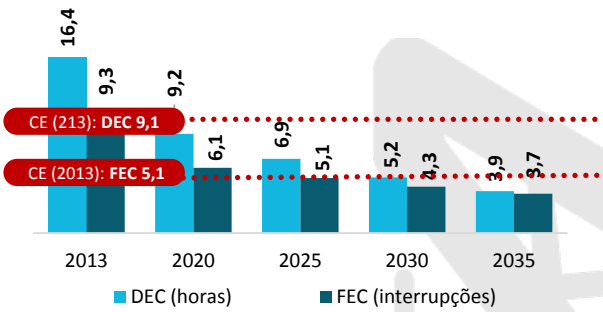
- Conceder ao setor privado trechos de maior densidade e atratividade;
- Promover melhorias emergenciais para recuperação das rodovias de péssima qualidade;
- Recuperar de forma gradativa e as rodovias consideradas ruins;
- Manter um programa ativo de manutenção das estrada boas;
- Dedicar atenção especial aos acessos viários para os destinos e equipamentos turísticos.

Descrição da situação futura

ATÉ 2035 A DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA ALCANÇA INDICADORES BAIXÍSSIMOS DE INTERRUPÇÃO, E A AMPLIAÇÃO DA REDE DE GASODUTOS CONSOLIDA O GÁS NATURAL COMO FONTE ENERGÉTICA DE BAIXO CUSTO.

ENERGIA | DISTRIBUIÇÃO Reduzir a descontinuidade para **3,9 horas/ano** e **3,7 interrupções/ano**

Indicadores de Continuidade de Transmissão de Energia (DEC – FEC)



Fonte: ANEEL, COSERN. Projeções Macroplan.

O HISTÓRICO DE REDUÇÃO DOS DOIS INDICADORES E A SUCESSIVA SUPERAÇÃO PELA COSERN DAS METAS APRESENTADAS PELA ANEEL POSSIBILITAM O ALCANCE DOS MELHORES PADRÕES ATUAIS NO BRASIL.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Rede de transmissão de energia eólica incompleta, apesar do potencial de geração abundante no Estado, inclusive marítimo, e distribuição com alta descontinuidade.

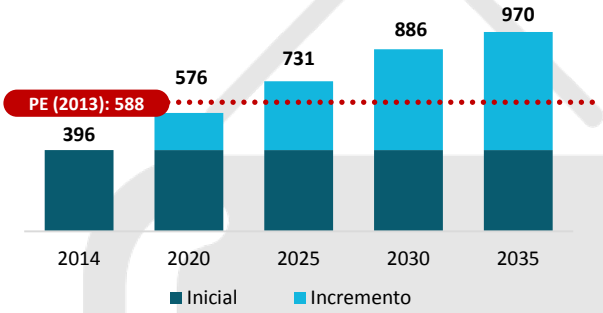
ESTRATÉGIA

Fortalecer a integração energética estadual e interestadual.

- Construir linhas de transmissão de energia para lançar a produção das usinas eólicas do estado no sistema do Nordeste;
- Expandir e fortalecer a rede de distribuição para melhoria dos indicadores de qualidade, especialmente DEC (Duração Equivalente de Interrupção) e FEC (Frequência Equivalente de Interrupção).

ENERGIA | GASODUTOS Ampliar a rede de gasodutos para **970 km**

Transporte de Gás
Extensão de Gasodutos (km)



Fonte: ANP, CTGás, Petrobrás, SEDEC. Projeções Macroplan.

O GASFOR II (SERRA DO MEL A PECÉM) É FINALIZADO ATÉ 2020. ENTRE 2020 E 2030 É CONSTRUÍDO O GASODUTO ASSÚ-SERIDÓ, COMO PARTE DO NORDESTÃO II, EM DOIS LOTES. O CRESCIMENTO CONTINUA COM TRECHOS RESIDUAIS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Rede de gasodutos incompleta, com potencial expansão da demanda para uso industrial, doméstico e automotivo.

ESTRATÉGIA

Integrar o Estado com uma ampla rede de transporte de gás, para empresas e para distribuição residencial.

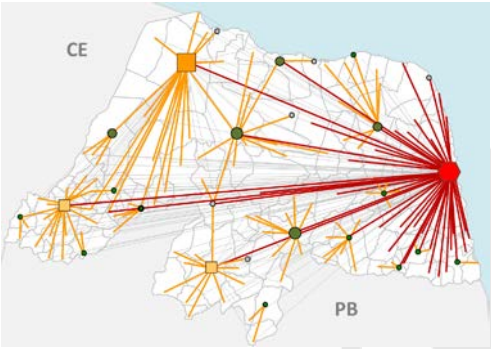
- Construir o GASFOR II, duplicando o gasoduto entre a Serra do Mel e Pecém, com 180km no Rio Grande do Norte;
- Consolidar o projeto e construir o Nordestão II, ligando Assú ao Alagoas através Seridó, com 155 km no Rio Grande do Norte em duas fases, uma até 2025 e outra até 2030.

Descrição da situação futura

ATÉ 2035, OS POLOS REGIONAIS DO ESTADO CRESCEM EM RELEVÂNCIA COM OS NOVOS INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURA E COM O DINAMISMO DA ECONOMIA, E AS CONEXÕES ENTRE OS MUNICÍPIOS GANHAM VELOCIDADE, COM 100% DE COBERTURA POR INTERNET E TELEFONIA MÓVEL.

Rede de Cidades | Estimular a desconcentração coordenada da rede de cidades

Rede de Cidades do RN em 2035



Fonte: IBGE – Regiões de Influência das Cidades. Projeções Macroplan.

Natal, Mossoró, Caicó, Pau dos Ferros, Assu, Currais Novos, João Câmara, Macau e Apodi sobem de nível na escala da rede de cidades. Santa Cruz, Nova Cruz, Pedro Avelino e São Bento do Norte avançam pela dinamização da economia local

OPORTUNIDADE OU GARGALO

A situação atual da rede de cidades, assim como o processo de interiorização do desenvolvimento, ainda permite que seja evitado o adensamento excessivo da RM de Natal e promovido o desenvolvimento das cidades interior do estado

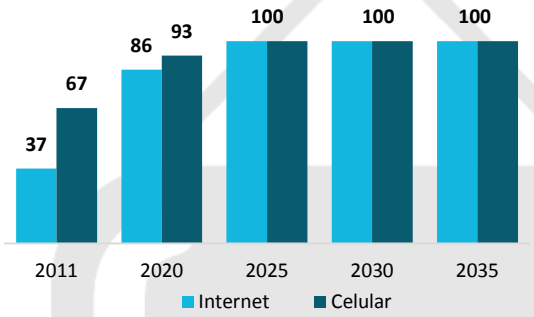
ESTRATÉGIA

Evitar a concentração excessiva na região metropolitana e estimular a interiorização da economia do estado

- Estimular à industrialização do interior;
- Promover a integração territorial logística (rodoviária, aérea, ferroviária e portuária);
- Expandir e fortalecer as redes de distribuição rede de energia;
- Ampliar e integrar a rede de telefonia móvel e do acesso à internet;
- Estimular a oferta de serviços nas cidades polo, com ênfase nos setores de educação e saúde.

Telecomunicação | Ampliar o acesso à internet e ao celular para **100% da população**

Pessoas com 10 anos ou mais com acesso à internet e em posse de celular (%)



Fonte: ANP, CTGás, Petrobrás, SEDEC. Projeções Macroplan.

É possível alcançar 100% de cobertura se considerados o histórico recente e a execução dos projetos de investimento em fibra óptica de companhias privadas ou outros, como o Cinturão Digital e o Gigametrópole.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Baixo percentual de acesso à internet e à telefonia móvel, com alta demanda e possibilidade de expansão para a totalidade da população.

ESTRATÉGIA

Manter o crescimento da cobertura no Estado, estimulando investimentos privados e incentivando projetos relacionados.

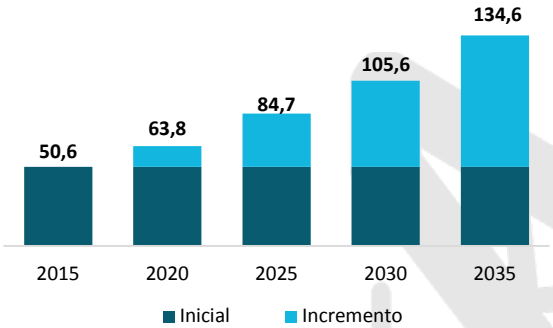
- Estimular investimentos da iniciativa privada, com instalação de novas antenas de telefonia;
- Incentivar projetos como o Metrópole Digital, de formação e de incubação de empresas em TI;
- Facilitar a realização do Gigametrópole, para instalação de 380 km de fibra óptica para integração digital de instituições de ensino no interior;
- Ampliar a rede de fibra óptica, com prioridade para conexão das cidades polo a um cinturão digital no estado.

Descrição da situação futura

COM A TRANSPOSIÇÃO DO RIO SÃO FRANCISCO, CRESCE A ÁREA IRRIGÁVEL DO RIO GRANDE DO NORTE. AS OBRAS DE TRANSPOSIÇÃO ESTADUAL, COM A LIGAÇÃO DAS BACIAS HIDROGRÁFICAS, PERMITEM MAIS QUE DUPLICAR A ÁREA EFETIVAMENTE IRRIGADA NO ESTADO E DINAMIZAR A PRODUÇÃO AGRÍCOLA.

RECURSOS HÍDRICOS | Ampliar a área total irrigada para **134,6 mil hectares**

Área Total Irrigada (mil ha)



Fonte: IBGE, IPEA, Ministério da Integração, SENIR. Projeções Macroplan.

ATÉ 2020, O PROJETO MAIS IRRIGAÇÃO SOMA NOVAS ÁREAS IRRIGADAS. JÁ A TRANSPOSIÇÃO DO SÃO FRANCISCO, COM CONCLUSÃO PREVISTA PARA OS PRÓXIMOS ANOS, SERÁ EFICAZ APENAS CONFORME ADUTORAS E AÇUDES PERMITAM O CRESCENTE APROVEITAMENTO DAS ÁGUAS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Baixa oferta de água para irrigação, agropecuária e consumo humano, com perspectiva de aumento em função da Transposição do São Francisco.

ESTRATÉGIA

Garantir a disponibilidade hídrica para abastecimento e irrigação.

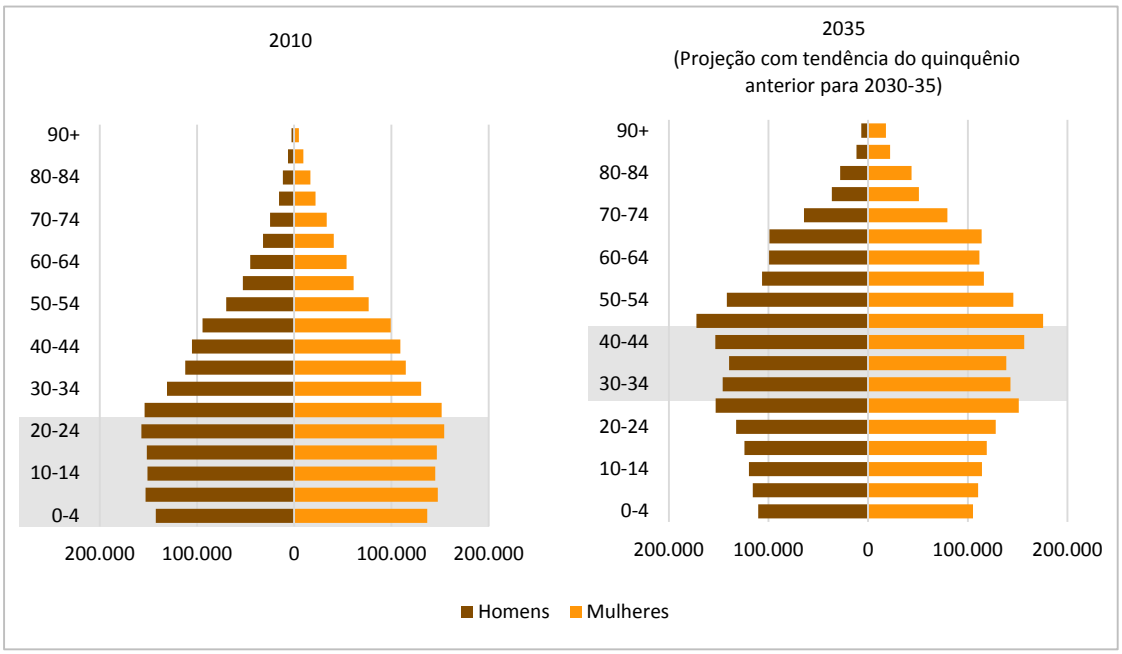
- Finalizar as obras do Plano Mais Irrigação em Santa Cruz do Apodi, Pau dos Ferros, Cruzeta e Mendubim;
- Finalizar as obras estaduais de apoio à Transposição do São Francisco, com conexão das bacias hidrográficas do Estado (transposição estadual);
- Reforçar as ações de planejamento e gestão dos recursos hídricos em todo o Estado e oferecer apoio técnico aos municípios mais atingidos.

4.4. EDUCAÇÃO DE QUALIDADE E CAPITAL HUMANO

O Rio Grande do Norte experimentará nas próximas duas décadas o seu bônus demográfico, estágio no qual a população em idade ativa atinge seu nível máximo em comparação com a população infanto-juvenil e idosa. A promoção de um salto educacional combinado com o bônus demográfico foi estratégia adotada pelos países que fizeram rápida convergência a padrões de elevados de desenvolvimento, especialmente a Coréia do Sul. Esta será também a estratégia central do Mais RN.

Gráfico 13. Pirâmide Etária RN em 2010

Gráfico 14. Pirâmide Etária RN projetada para 2035



Fonte: Elaboração Macroplan, 2014.

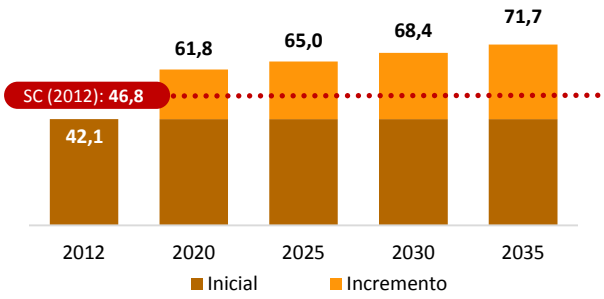
A ampliação do acesso da educação infantil ao ensino superior e técnico, bem como a melhoria da qualidade em todos os níveis serão requisitos fundamentais para a competitividade a médio e longo prazo. Neste quesito, a estratégia é adotar referenciais internacionais de qualidade, de forma a lançar o Rio Grande do Norte na economia do conhecimento, permitindo sua integração internacional e fomentar os melhores empregos para os jovens potiguares.

Descrição da situação futura

OS INVESTIMENTOS NA AMPLIAÇÃO DA COBERTURA DO ENSINO INFANTIL E NA MELHORIA DA QUALIDADE DO ENSINO FUNDAMENTAL ASSEGURAM O DESENVOLVIMENTO HUMANO DO CIDADÃO POTIGUAR E GARANTEM AS FUNDAÇÕES NECESSÁRIAS PARA UMA BOA FORMAÇÃO PROFISSIONAL.

EDUCAÇÃO INFANTIL | COBERTURA **71,7%** das crianças até 6 anos frequentando a escola

Crianças até 6 anos na Educação Infantil(%)



Fonte: IBGE – PNAD. Projeções Macroplan.

O PLANO NACIONAL DA EDUCAÇÃO GARANTE QUE, ATÉ 2016, 100% DAS CRIANÇAS DE 4 E 5 ANOS ESTEJAM MATRICULADAS, ALÉM DA OBRIGATORIEDADE PARA TODAS DE 6. ATÉ 2035 CHEGA A 50% O NÚMERO DE CRIANÇAS MATRICULADAS ATÉ 3 ANOS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Cobertura insuficiente para crianças até 6 anos e não há políticas para a inclusão de crianças de até 3 anos em creches.

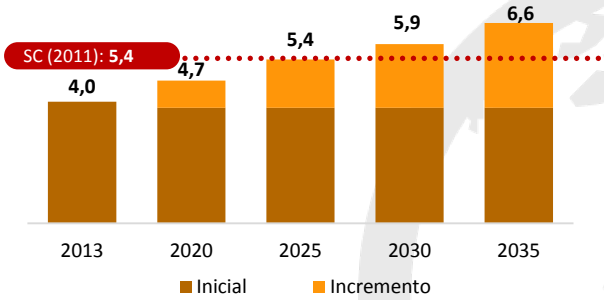
ESTRATÉGIA

Realizar as metas do Plano Nacional de Educação para a educação infantil.

- Ampliar o acesso à educação infantil nos municípios em alinhamento com o Plano Nacional de Educação, atendendo à nova obrigatoriedade do ensino a partir dos 4 anos em escolas públicas;
- Estimular a matrícula de crianças com até 3 anos no ensino infantil nas principais cidades;
- Qualificar os educadores infantis;
- Qualificar a rede de escolas infantis do Estado.

ENSINO FUNDAMENTAL | IDEB do ensino fundamental alcança patamar de **6,6**

IDEB do Ensino Fundamental (notas de 0 a 10)



Fonte: INEP. Projeções Macroplan.

INVESTIMENTO EXPRESSIVO E MELHORIA SUBSTANCIAL NA QUALIDADE DO ENSINO NAS REDES MUNICIPAIS E ESTADUAIS COM CONVERGÊNCIA PARA OS PADRÕES EQUIVALENTES ATUAIS DAS ESCOLAS PRIVADAS

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Pouco investimento público em qualidade de ensino, capacitação de professores e infraestrutura escolar. Possibilidade de ampliação de recursos públicos vinculados à educação

ESTRATÉGIA

Aumentar o investimento na qualidade do ensino fundamental.

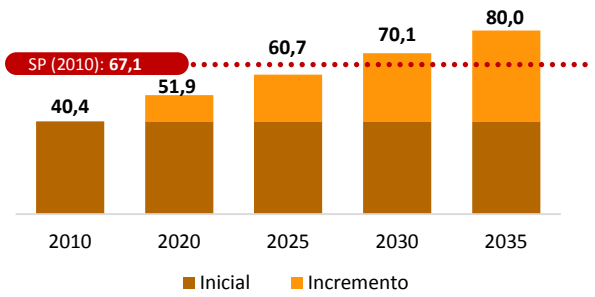
- Elaborar a implementar plano estratégico integrado (Estado, Municípios e setor privado);
- Consolidar os sistemas de avaliação e vincular parte do repasse do ICMS à melhoria da qualidade do ensino fundamental nas redes municipais, a exemplo do Ceará;
- Realizar um salto de qualificação e capacitação dos professores da rede pública nos Municípios e estado;
- Profissionalizar a gestão escolar e adotar a meritocracia;
- Melhorar a qualidade da rede de ensino fundamental (infraestrutura, tecnologia, pessoal).

Descrição da situação futura

A AMPLIAÇÃO DA COBERTURA E A MELHORA DA QUALIDADE DO ENSINO MÉDIO GARANTEM AOS JOVENS O ACESSO A UMA PLATAFORMA DE ENSINO ROBUSTA E INTEGRADA COM A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, VIABILIZANDO O ACESSO RÁPIDO AO MERCADO DE TRABALHO OU A BASE PARA INGRESSO NO ENSINO SUPERIOR.

Ensino Médio | Cobertura Acesso ao ensino médio e técnico cresce ao nível de **80%** dos jovens de 15 a 17 anos

Taxa de Escolarização Líquida do Ensino Médio – Frequência na Idade-Alvo(%)



Fonte: IBGE – Censo Demográfico . Projeções Macroplan.

Apesar do esforço inicial, a escolarização líquida se acelera a partir de 2020, quando os investimentos começam a fazer efeito, além da mudança de cultura proporcionada pelo aumento na renda das famílias.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Baixa taxa de escolarização para jovens entre 15 e 17 anos e alta evasão.

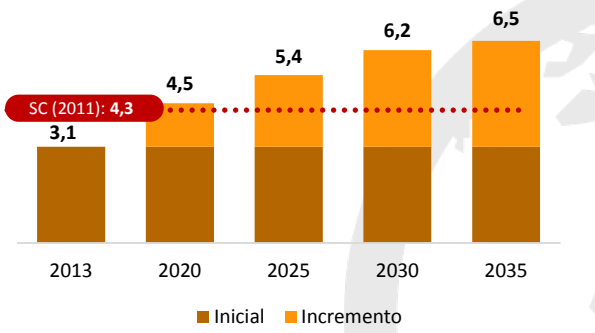
ESTRATÉGIA

Ampliar o acesso ao ensino médio ou técnico visando a universalização para a faixa etária 15-17 anos.

- Tornar as escolas mais atrativas para os adolescentes;
- Realizar programas de atração dos jovens às escolas, de forma que a frequência de participação dos alunos aumente;
- Aumentar a empregabilidade dos jovens através da integração com o ensino técnico, como uma forma de incentivar a escolarização;
- Profissionalizar a gestão escolar e adotar a meritocracia.

Ensino Médio | IDEB do ensino médio cresce até o patamar de **6,5**

IDEB do Ensino Médio (notas de 0 a 10)



Fonte: INEP. Projeções Macroplan.

Aumento expressivo do ingresso de jovens preparados na idade correta no ensino médio pela melhoria no fundamental, maior atratividade da rede, melhoria de qualidade e baixa evasão, com convergência para padrão privado atual

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Qualidade insuficiente no ensino médio.

ESTRATÉGIA

Aumentar o investimento na qualidade do ensino médio.

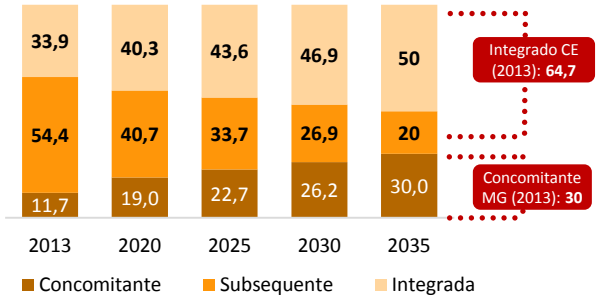
- Realizar um salto de qualificação e capacitação dos professores da rede pública;
- Desenvolver a qualidade através da integração com o ensino técnico;
- Investir em infraestrutura das escolas;
- Tornar as escolas mais atrativas para os adolescentes;
- Realizar programas de atração dos jovens às escolas, de forma que a frequência de participação dos alunos aumente;
- Profissionalizar a gestão escolar e adotar a meritocracia.

Descrição da situação futura

A PROMOÇÃO DO ENSINO TÉCNICO INTEGRADO E CONCOMITANTE ANTECIPA A FORMAÇÃO DOS JOVENS E A INTEGRAÇÃO COM AS DEMANDAS DE MERCADO MELHORA A SUA EMPREGABILIDADE. NO ENSINO SUPERIOR OBSERVA-SE O AUMENTO DA OFERTA DE CURSOS DE GRADUAÇÃO, ESPECIALMENTE NO SETOR PRIVADO.

ENSINO TÉCNICO | MATRÍCULAS Ampliar as matrículas do concomitante para **30%** e do integrado para **50%**

Matrículas no ensino técnico por tipo (%)



Fonte: INEP – Sinopse Estatística da Educação Básica. Projeções Macroplan.

O PLANO NACIONAL DA EDUCAÇÃO ELEVA O ENSINO PROFISSIONAL ATRELADO AO ENSINO MÉDIO. EM 2035, O RN ALCANÇA O PATAMAR DE MG NO ENSINO CONCOMITANTE E DO CE NO INTEGRADO.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Grande potencial de integração ao ensino médio, com maior parte das matrículas atuais sendo feitas de forma subsequente.

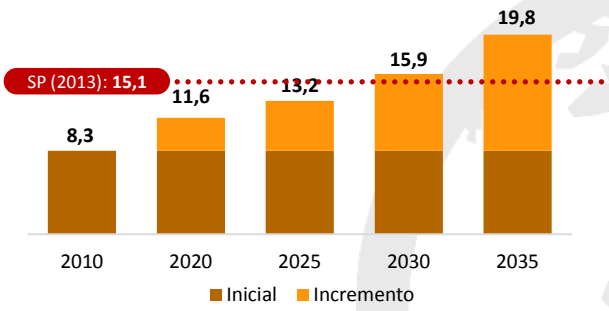
ESTRATÉGIA

Promover forte expansão do ensino técnico, ampliando a oferta de mão de obra.

- Promover a forte expansão do Ensino Médio e Profissionalizante;
- Criação de cursos técnicos integrados ou concomitantes ao ensino médio, de forma a atrair os jovens ao ensino profissionalizante e desenvolver mão-de-obra qualificada para todos os setores;
- Abrir espaço para a formação profissional desvinculada do currículo médio geral;
- Reforçar a educação tecnológica de nível superior;
- Foco em cursos que permitam o desenvolvimento das potencialidades econômicas do Rio Grande do Norte.

ENSINO SUPERIOR | Aumentar a cobertura de pessoas com mais de 25 anos para **19,8%**

Pessoas com mais de 25 anos e com ensino superior (%)



Fonte: IBGE – Censo Demográfico . Projeções Macroplan.

COM O DESENVOLVIMENTO DA RENDA E DO ENSINO BÁSICO, ALÉM DA MAIOR DENSIDADE DA ECONOMIA, A POPULAÇÃO DE 25 ANOS OU MAIS COM SUPERIOR CRESCE A TAXAS CADA VEZ MAIORES, E 50% DA POPULAÇÃO ENTRE 25 E 29 TEM ESSA ESCOLARIDADE.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Baixo percentual de pessoas com ensino superior.

ESTRATÉGIA

Ampliar a cobertura e o acesso ao Ensino Superior

- Ampliar a taxa de conclusão do Ensino Médio para que se tenha mais jovens aptos ao Ensino Superior;
- Ampliar fortemente o acesso dos jovens às universidades pela expansão e vagas nas universidades públicas e crédito educativo;
- Promover maior integração entre universidades e o mercado de trabalho;
- Dar foco a cursos que permitam a exploração das potencialidades do Rio Grande do Norte;
- Estimular a expansão da oferta privada em todo o estado.

4.5. ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE

A Estratégia de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Rio Grande do Norte 2015-2035 tem como um dos grandes pilares a ampliação a médio e longo prazo da competitividade sistêmica estadual, como a infraestrutura, o capital humano, os serviços públicos e os investimentos públicos.

Estes fatores de competitividade são fortemente dependentes da Qualidade das Instituições e da Eficiência do Estado, como preconizam numerosos estudos econômicos.

Neste campo, o Rio Grande do Norte possui importantes desafios como a educação (já destacada em estratégia específica), as redes de serviços de saúde, a regulação ambiental, a celeridade e a qualidade do Judiciário, os investimentos públicos, a competitividade fiscal, a segurança pública, a mobilidade, a qualidade do espaço público, a habitabilidade e o ambiente urbano, entre outros.

A estratégia fundamental é o equacionamento fiscal do Estado, visando ampliar sua capacidade de investimento com recursos próprios e autonomia fiscal. Para tanto, será necessário aprimorar o controle das despesas, especialmente de pessoal, que tem tendência de crescimento e alto impacto nas contas do Estado. Outra importante frente estratégica é a melhoria da prestação de serviços da qualidade dos gastos públicos.

Adicionalmente será necessário fortalecer o espírito de confiança entre os agentes econômicos, e destes com o setor público, bem como combater práticas rentistas na sociedade potiguar.

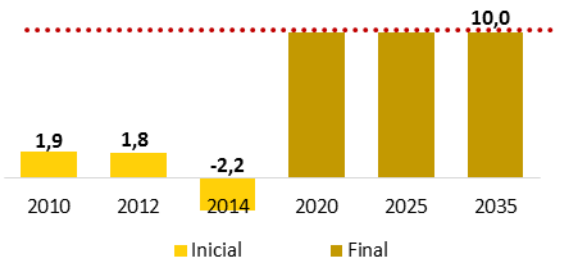
Nenhuma sociedade se torna próspera sem um Estado eficiente que produza bens públicos de qualidade, sendo esta uma das cinco estratégias de desenvolvimento econômico do Mais RN.

Descrição da situação futura

O ESTADO AUMENTA SUA EFICIÊNCIA E CAPACIDADE DE ENTREGA DE OBRAS E SERVIÇOS, AMPLIA A GERAÇÃO DE RECEITA, CONTROLA O CUSTEIO E EXPANDE SUA CAPACIDADE INVESTIDORA. A MÉDIO PRAZO SÃO IMPOSTAS LIMITAÇÕES À GUERRA FISCAL, REDUZINDO A NECESSIDADE POR INCENTIVOS FISCAIS E VIABILIZANDO O USO INTEGRAL DOS RECURSOS PARA O INVESTIMENTO PÚBLICO.

EQUILÍBRIO FISCAL E INVESTIMENTO | Ampliar a capacidade de investimento com recursos próprios para **10% da RCL**

Resultado Primário
(% da Receita Corrente Líquida)



Fonte: STN. Projeções Macroplan.

A CRESCENTE RACIONALIZAÇÃO DAS CONTAS PÚBLICAS JUNTAMENTE O AUMENTO DAS RECEITAS PROVENIENTES DA EXPANSÃO PRODUTIVA ELEVAM A CAPACIDADE DE INVESTIMENTOS COM RECURSOS PRÓPRIOS PARA 10% ATÉ 2020.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Baixa taxa de investimento público estadual como proporção da receita corrente líquida.

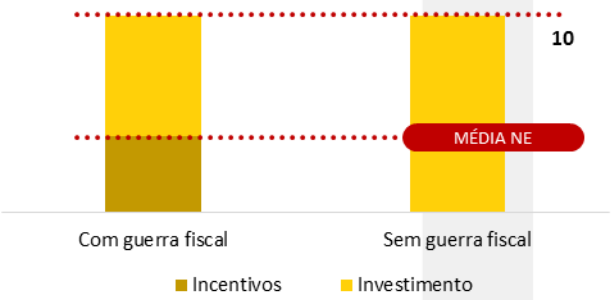
ESTRATÉGIA

Aumentar a eficiência da administração estadual (atividades fim e meio) e promover o equilíbrio fiscal do Estado para ampliar a capacidade de investimento.

- Implementar um "choque de eficiência e boa gestão";
- Limitar as despesas com custeio da máquina pública em proporção à receita;
- Viabilizar uma nova estratégia de gestão e remuneração do funcionalismo, visto que a despesa de pessoal é o principal gasto do orçamento estadual;
- Ampliar e manter elevada a taxa de investimento;
- Ampliar de forma progressiva e planejada a concessão de incentivos fiscais (no caso de permanência da guerra fiscal).

INCENTIVOS FISCAIS | Adaptar a estratégia de competitividade à **regra do ICMS**

Incentivos Fiscais em 2035
(% da Receita Corrente Líquida)



Fonte: BID, STN. Projeções Macroplan.

SOB A REGRA ATUAL, O RN BUSCA CONVERGIR PARA A MÉDIA DO NORDESTE DE RENÚNCIA FISCAL COMO PROPORÇÃO DA RCL. COM CONTROLE OU FIM DA GUERRA FISCAL, O ESTADO PODE ZERAR OS INCENTIVOS FISCAIS E INVESTIR NA COMPETITIVIDADE SISTÊMICA.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Na atual situação de guerra fiscal, o Estado se encontra pressionado a elevar a competitividade através de incentivos que limitam o investimento público estadual

ESTRATÉGIA

Trabalhar politicamente pelo controle ou pelo fim da guerra fiscal, e ainda:

- Promover a discussão do tema junto à sociedade;
- Mobilizar a classe produtiva para alinhar demandas e expectativas;
- Promover o debate e o desenvolvimento de uma agenda junto ao Congresso Nacional;

Caso prevaleça a Guerra Fiscal:

- Igualar o percentual de incentivos na receita corrente líquida à taxa média do Nordeste;
- Racionalizar a aplicação dessa política.

Descrição da situação futura

A MELHORIA CONTÍNUA DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS DO RIO GRANDE DO NORTE DUPLICA O INDICADOR DE 2011 POSICIONANDO DO RN ENTRE OS MELHORES DA REGIÃO NORDESTE. O AMBIENTE É ATRATIVO, E OS ÓRGÃOS REGULATÓRIOS SÃO ÁGEIS E RESOLUTIVOS, INCLUINDO OS AMBIENTAIS.

Ambiente de Negócios | Passar da nota geral de 29,7 para **58,5**

Ambiente de Negócios do RN em 2035

Fonte: Centro de Liderança Pública, 2012. Projeções Macroplan.

A PROJEÇÃO DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS LEVA EM CONSIDERAÇÃO A EVOLUÇÃO RECENTE DO ESTADO E OS EFEITOS GLOBAIS DO MAIS RN, TOMANDO COMO REFERÊNCIA OS ESTADOS DE MINAS GERAIS, BAHIA, PERNAMBUCO E CEARÁ

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Ambiente de negócios pouco atraente e com muitas barreiras burocráticas ou regulatórias, desestimulando investidores

ESTRATÉGIA

Investir na formação e aproveitamento dos ativos de infraestrutura e capital humano em:

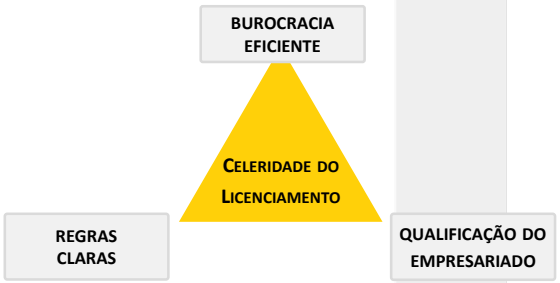
- Energia;
- Transporte e logística;
- Recursos hídricos;
- Comunicação;
- Educação;
- Qualidade institucional pública e privada.

Além de reduzir a burocracia para os processos de:

- Licenciamento;
- Fiscalização;
- Abertura de empresa e contratação;
- Financiamento.

Regulação ambiental | Aprimorar e agilizar o processo de licenciamento ambiental no RN

Tripé de Condicionantes para um Licenciamento Célere



Fonte: IDEMA, UFPB, UFRN

A CELERIDADE DO LICENCIAMENTO DEPENDE DE UM TRIPÉ: REGRAS CLARAS, BUROCRACIA EFICIENTE E QUALIFICAÇÃO EMPRESARIAL PARA O TEMA AMBIENTAL

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Licenciamento e renovação de licenças em ritmo lento e com excessivas exigências burocráticas, atrasando investimentos produtivos.

ESTRATÉGIA

Agilizar a avaliação de processos de licenciamento através de redução da burocracia, de maior clareza nas informações disponibilizadas e na preparação e conscientização dos empresários.

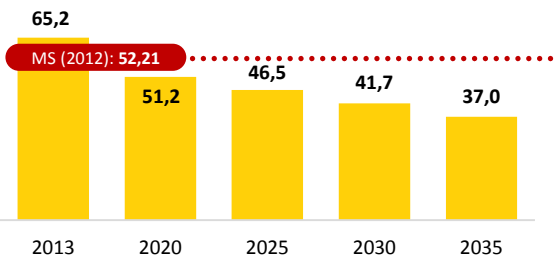
- Aperfeiçoar e dar mais clareza à legislação;
- Unificar o processo de licenciamento e de fiscalização ambiental, havendo um órgão em todo o Estado;
- Informatizar completamente os processos de licenciamento;
- Promover capacitação e conscientização dos empresários sobre o licenciamento ambiental;
- Disponibilizar publicamente e de forma clara as informações relevantes.

Descrição da situação futura

O JUDICIÁRIO REDUZ PROGRESSIVAMENTE SUA TAXA DE CONGESTIONAMENTO COM CRESCENTE NÍVEL DE INFORMATIZAÇÃO, CONFERINDO MAIOR VELOCIDADE AOS PROCESSOS JUDICIAIS. POR OUTRO LADO, O ESTADO PARTICIPA ATIVAMENTE DO DEBATE SOBRE A REFORMA DA PREVIDÊNCIA, COM DEMANDAS CLARAS E SOBRE UMA BASE DE INFORMAÇÕES PRECISAS.

CELERIDADE DO JUDICIÁRIO | Reduzir a taxa de congestionamento para **37%**

Taxa de Congestionamento do Judiciário (% de Processos com Duração Superior a 1 Ano)



Fonte: Relatório da Justiça, TJRN (2014). Projeções Macroplan.

UM JUDICIÁRIO CONGESTIONADO PODE CAUSAR PROBLEMAS COMO A PARALIZAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS EXPRESSIVOS QUE PODERIAM ESTAR EM CIRCULAÇÃO NA ECONOMIA. É FUNDAMENTAL AUMENTAR PROGRESSIVAMENTE A EFICIÊNCIA DO JUDICIÁRIO PARA DESCONGESTIONAMENTO DE PROCESSOS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Alta taxa de congestionamento de processos com duração superior a 1 ano.

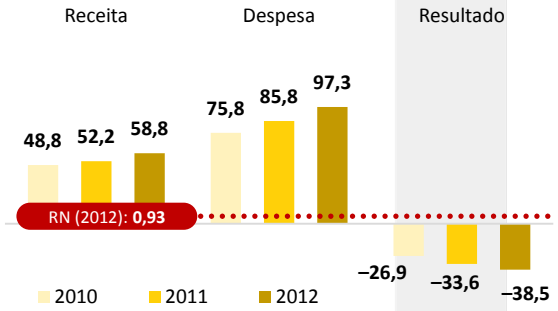
ESTRATÉGIA

Agilizar o andamento dos processos no Judiciário.

- Ampliar a informatização do Judiciário, com os melhores padrões de comunicação e integração por sistemas;
- Estabelecer políticas de melhoria na gestão de processos e pessoas, para garantir que a burocracia prevista legalmente seja realizada eficientemente;
- Implementar gestão por processos em tempo real, que aumente a produtividade do Judiciário, impedindo que falhas de comunicação e informação atrasem o andamento dos processos.

PREVIDÊNCIA | Preparação ativa para negociação entre Estados e União

Resultado dos Regimes Próprios de Previdência Social Brasil (R$ bilhões)



Fonte: CGEEI/DRPSP/SPS/MPS – CADPREV.

A REFORMA PREVIDENCIÁRIA É INEVITÁVEL, E O RN TEM RPPS DE 2005, COM EFEITOS APENAS EM 2035. O ESTADO DEVE PARTICIPAR COM PREMISSAS E AVALIAÇÃO ATUARIAL MUITO ROBUSTAS, PREPARANDO OS SEUS NEGOCIADORES.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Crescente deterioração da Previdência estadual, sem possível solução em 20 anos pelo Regime Próprio de Previdência social, criado em 2005.

ESTRATÉGIA

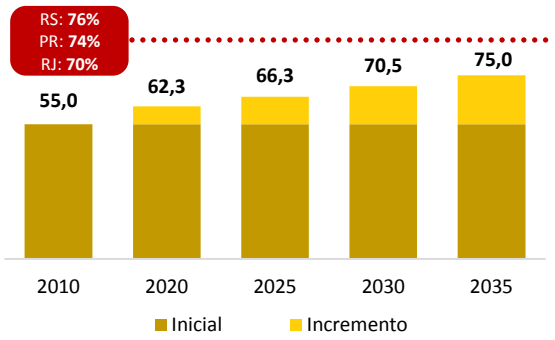
Consolidar informações robustas sobre o Regime Próprio de Previdência Social do Rio Grande do Norte, elaborar e viabilizar plano para promover seu equilíbrio atuarial

Descrição da situação futura

O GOVERNO DO ESTADO E AS ADMINISTRAÇÕES MUNICIPAIS AUMENTAM PROGRESSIVAMENTE SUA EFICIÊNCIA INTERNA E SUAS ARRECADAÇÕES PRÓPRIAS, REDUZINDO A DEPENDÊNCIA DE TRANSFERÊNCIAS FEDERAIS

AUTONOMIA FISCAL | ESTADO Ampliar a autonomia fiscal do Estado para **75%**

Autonomia fiscal estadual (%)*



Fonte: IPEA. Projeções Macroplan. *Receita tributária sobre receita líquida disponível.

O DINAMISMO DA ECONOMIA CONTRIBUI PARA A AUTONOMIA FISCAL DO ESTADO, QUE ULTRAPASSA O RJ E ALCANÇA AS MELHORES TAXAS BRASILEIRAS, COMO PR E RS.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Alta dependência de transferências externas no âmbito estadual e municipal.

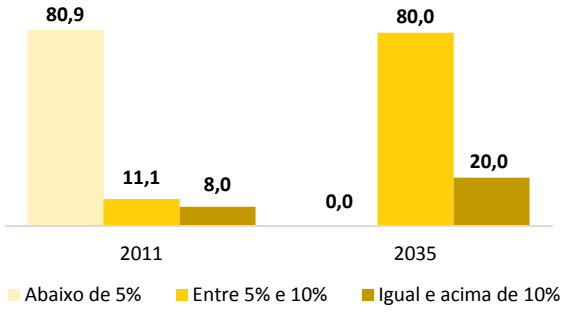
ESTRATÉGIA

Ampliar a autonomia fiscal do Estado a partir do crescimento econômico e da atuação fazendária.

Desenvolver e operar agendas de atuação compartilhada e cooperativa Estado-Municípios, especialmente nas áreas de educação, saúde e infraestrutura visando racionalizar a alocação e o uso de seus recursos e competências.

AUTONOMIA FISCAL | MUNICÍPIOS Reduzir a dependência de transferências externas

Municípios pela Proporção de Receita Própria / Receita Corrente (%)



Fonte: STN.

OS MUNICÍPIOS DO ESTADO PASSAM A GERAR MAIS RECEITA PRÓPRIA, COM APOIO ESTADUAL EM GESTÃO GERAL E FISCAL. NENHUM MUNICÍPIO COM MENOS DE 5% DA RECEITA CORRENTE. A PROPORÇÃO É MAIOR EM MUNICÍPIOS ENTRE 5% E 10%.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Alta dependência de transferências externas no âmbito estadual e municipal.

ESTRATÉGIA

Ampliar a autonomia fiscal dos Municípios a partir do crescimento econômico e da gestão fiscal.

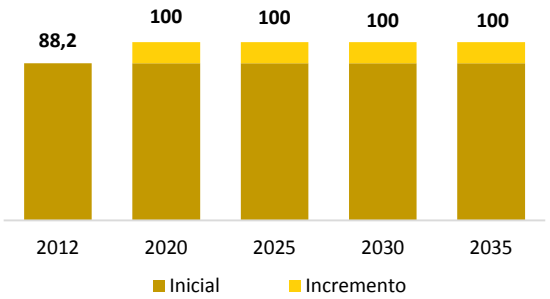
Desenvolver e operar agendas de atuação compartilhada e cooperativa Estado-Municípios, especialmente nas áreas de educação, saúde e infraestrutura visando racionalizar a alocação e o uso de seus recursos e competências.

Descrição da situação futura

O ESTADO ALCANÇA 100% DE DOMICÍLIOS COM ABASTECIMENTO DE ÁGUA E COM SANEAMENTO POR REDE COLETORA DE ESGOTO OU POR FOSSA SÉPTICA.

ABASTECIMENTO DE ÁGUA | Expandir a rede geral de água para **100%** dos domicílios

Domicílios abastecidos pela rede geral de água (%)



Fonte: IBGE – PNAD. Projeções Macroplan.

O RN JÁ POSSUI UM ALTO NÍVEL DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA EM COMPARAÇÃO COM OS ESTADOS VIZINHOS. CONSIDERANDO UM NÍVEL DE CRESCIMENTO SEMELHANTE AO DELES (2% A.A.), O ABASTECIMENTO CHEGARÁ A TODO O ESTADO AINDA EM 2020.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Acesso ao sistema de abastecimento de água incompleto.

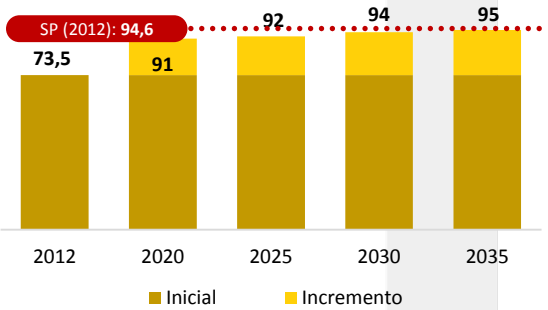
ESTRATÉGIA

Atender a toda a população do estado com abastecimento domiciliar de água.

- Ampliar a cobertura do sistema de abastecimento de água de forma acelerada, até a sua universalização;
- Desenvolver programas para abastecimento industrial e comercial de água.

ESGOTAMENTO SANITÁRIO | Aumentar a cobertura para **95%** do RN

Domicílios ligados à rede coletora de esgoto e fossa séptica (%)



Fonte: IBGE – PNAD. Projeções Macroplan.

EM 2020 O PROJETO SANEAR RN ATINGE SUA META, COM 80% DO ESTADO LIGADO À REDE COLETORA. O DESENVOLVIMENTO DO RN PERMITE UMA COBERTURA AMPLA ATÉ 2035, CONSIDERANDO TRANSFERÊNCIA DE DOMICÍLIOS COM FOSSA PARA A REDE COLETORA .

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Acesso a sistemas de esgotamento sanitário incompleto.

ESTRATÉGIA

Expandir o investimento em esgotamento sanitário, permitindo a destinação correta de resíduos orgânicos.

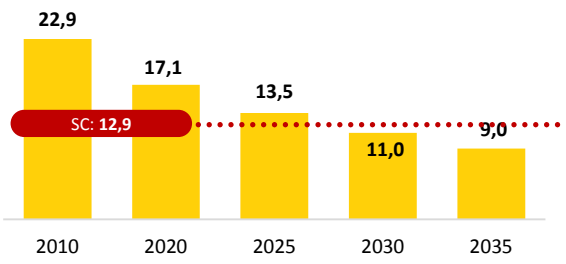
- Execução do projeto de saneamento Sanear RN, que visa colocar 80% do Estado conectado à rede coletora de esgotos;
- Desenvolver projetos de saneamento rural, com instalação de fossas sépticas e capacitação e conscientização dos produtores sobre o destino dos resíduos.

Descrição da situação futura

A PREVENÇÃO E O COMBATE AO CRIME, COM REQUALIFICAÇÃO DA DEFESA SOCIAL, DARÃO AO RIO GRANDE DO NORTE SEGURANÇA PARA AQUI SE VIVER E INVESTIR. O ESTADO SE ENCONTRA PRATICAMENTE LIVRE DO DÉFICIT HABITACIONAL.

SEGURANÇA | Reduzir a taxa de homicídios para **9 a cada cem mil**

Taxa de Homicídios (a cada 100 mil habitantes)



Fonte: Mapa da Violência 2012. Projeções Macroplan.

MELHORIA DA DEFESA SOCIAL E SEGURANÇA PÚBLICA , JUNTO COM A MELHORA NOS ÍNDICES DE EDUCAÇÃO E O AUMENTO DO EMPREGO E DA RENDA, LEVA O ESTADO DE VOLTA À TAXA DE HOMICÍDIO DO ANO 2000

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Crescimento da taxa de homicídio em cerca de três vezes nos últimos 15 anos.

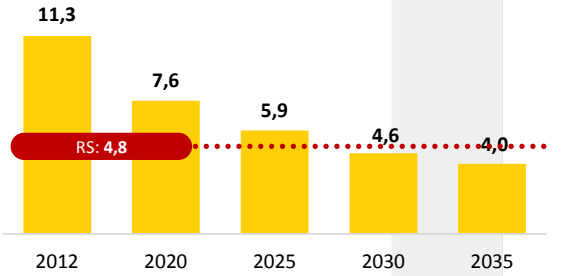
ESTRATÉGIA

Requalificar e melhorar o desempenho da defesa social e a segurança pública nos âmbitos estadual e municipal.

- Desenvolver sistema integrado de defesa social articulando os diversos órgãos, inclusive municipais;
- Estabelecer a gestão orientada para resultados;
- Qualificar a as instituições de segurança pública, com equipamentos e inteligência policial ;
- Fortalecer a educação e a geração de emprego juvenil, ampliando a empregabilidade;
- Promover ações focadas nas áreas de foco de violência;
- Expandir a capacidade carcerária do estado.

DÉFICIT HABITACIONAL | Reduzir o percentual de moradias em péssimo estado para **4,0%**

Déficit Habitacional(%)



Fonte: IPEA. Projeções Macroplan.

O CRESCIMENTO DA RENDA PER CAPITA, DO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL E DO DESEMPENHO DA ECONOMIA PERMITEM UMA RÁPIDA REDUÇÃO NO DÉFICIT HABITACIONAL.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Crescimento do déficit habitacional.

ESTRATÉGIA

Assegurar a habitabilidade nos municípios do Estado.

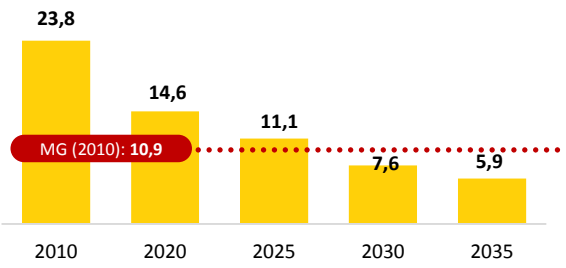
- Apoiar programas de qualificação da habitação rural, com ampliação do acesso à água e ao saneamento adequado;
- Reforçar a capacidade de planejamento e gestão urbana nos municípios;
- Ampliar o financiamento de habitação para a população de baixa renda para que tenham domicílios dentro das condições básicas de moradia;
- Mitigar a conformação de bolsões de miséria nas cidades.

Descrição da situação futura

A QUALIFICAÇÃO DO CAPITAL HUMANO E O DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDEDORISMO POTIGUARES PROVOCAM UM GRANDE AUMENTO DE OPORTUNIDADES, DE EMPREGO E DE RENDA, REDUZINDO A POBREZA E A DESIGUALDADE SOCIAL, CONJUNTAMENTE COM PROGRAMAS RESIDUAIS DE COMBATE À MISÉRIA.

POBREZA | Reduzir a taxa de pobreza para **5,9% da população**

Indivíduos com renda domiciliar per capita igual ou inferior a R$ 140,00 mensais (%)*



Fonte: IPEA Data. Projeções Macroplan. *R$ de 2010.

A ACELERAÇÃO DA ECONOMIA POTIGUAR E A MELHORIA NOS ÍNDICES DE ESCOLARIDADE LEVA À QUEDA DO PERCENTUAL DE POBRES.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Altos índices de pobreza e de desigualdade social.

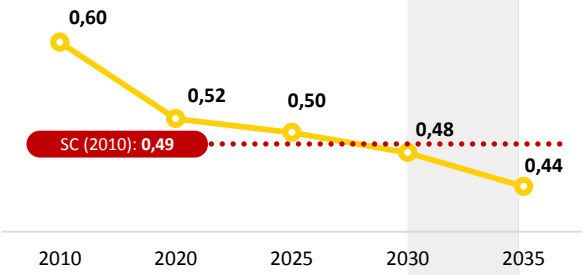
ESTRATÉGIA

Aumentar o número de empregos formais no Rio Grande do Norte e a renda da população empregada

- Promover um salto de qualificação da juventude para superar a perpetuação da pobreza;
- Dar continuidade às políticas compensatórias para mitigar a pobreza extrema;
- Fazer investimentos em habitação e esgotamento sanitário, e para melhorar a qualidade de vida da população;
- Fazer investimentos em educação e qualificação, que facilitam o acesso ao emprego;
- Qualificar a rede de cidades médias e pequenas visando melhoria de vida no interior.

DESIGUALDADE SOCIAL | Reduzir o Índice de Gini para **0,44**

Índice de Gini (entre 1 e 0)



Fonte: Atlas de Desenvolvimento Humano 2013. Projeções Macroplan.

AUMENTA A IGUALDADE DE OPORTUNIDADES NO ESTADO COM A ELEVAÇÃO DOS SALÁRIOS, DEVIDO À FORTE DEMANDA POR MÃO DE OBRA E À MELHORIA DA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E DA EDUCAÇÃO COMO UM TODO.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Altos índices de pobreza e de desigualdade social.

ESTRATÉGIA

Garantir que a aceleração da economia e a melhoria da escolaridade aumentem a igualdade de oportunidades no Estado.

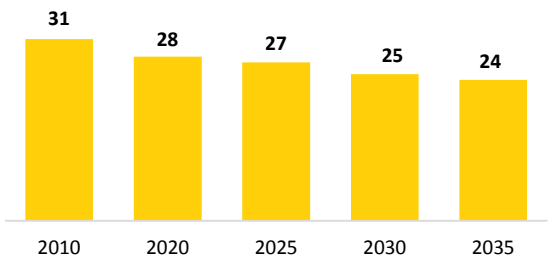
- Aumentar a oferta de empregos e a renda da população, com o desenvolvimento do empreendedorismo potiguar;
- Aumentar o salário médio e facilitar acesso ao emprego como resultado do aumento da produtividade decorrente dos investimentos em educação e qualificação de mão de obra e da modernização do sistema produtivo.

Descrição da situação futura

OS POLOS REGIONAIS AUMENTAM SUA PARTICIPAÇÃO NA ECONOMIA E NA GERAÇÃO DE EMPREGO DO ESTADO, REDUZINDO A CONCENTRAÇÃO NA REGIÃO METROPOLITANA DE NATAL. ISSO, ALIADO A OBRAS DE MOBILIDADE URBANA, CONTRIBUI PARA A REDUÇÃO DO TEMPO MÉDIO DE DESLOCAMENTO NA CAPITAL.

DESLOCAMENTO NA RM DE NATAL | Reduzir o tempo médio até o trabalho para **24 minutos**

Tempo Médio de Deslocamento para o Trabalho na Região Metropolitana de Natal (min)



Fonte: IBGE – Censo Demográfico. Projeções Macroplan.

INVESTIMENTOS EM TRANSPORTE PÚBLICO E OBRAS DE MOBILIDADE GARANTEM QUE O TEMPO DE DESLOCAMENTO SEJA LIMITADO, DE FORMA QUE A CIDADE CRESÇA SEM OS IMPACTOS NEGATIVOS DAS AGLOMERAÇÕES.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Crescimento do tempo de deslocamento médio.

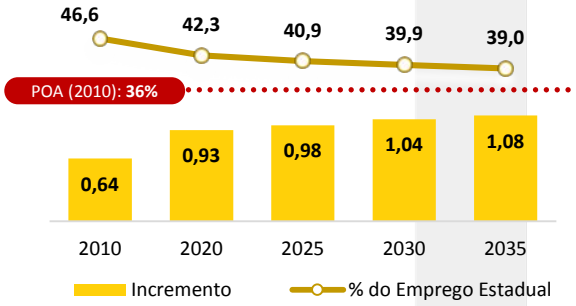
ESTRATÉGIA

Assegurar mobilidade de qualidade nas zonas urbanas.

- Conduzir o planejamento para acompanhar e antecipar necessidades em mobilidade urbana;
- Desenvolvimento de projetos de mobilidade urbana de forma que a cidade cresça e se desenvolva sem trazer prejuízos à população.
- Criar gestão urbana compatível com as cidades médias e grandes, para garantir a redução do tempo médio de deslocamento para o trabalho;

EMPREGO FORMAL NA RM DE NATAL | Desconcentração do emprego

Emprego formal na Região Metropolitana de Natal (milhões) e participação no emprego estadual (%)



Fonte: IBGE – Censo Demográfico, MTE - RAIS. Projeções Macroplan.

CRESCE O EMPREGO FORMAL NA REGIÃO METROPOLITANA DE NATAL, CONCOMITANTEMENTE COM UMA INTERIORIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO, QUE GERA MAIS EMPREGOS NO INTERIOR.

OPORTUNIDADE OU GARGALO

Concentração do desenvolvimento empresarial na Região Metropolitana de Natal.

ESTRATÉGIA

Realizar políticas de atração de empreendimentos para o interior, levando indústria, comércio e serviços para os polos regionais do estado.

- Apoiar a desconcentração da indústria, incentivando a formação de múltiplos polos industriais no estado;
- Melhorar a prestação dos serviços públicos em todo o estado, para aumentar a qualidade de vida no interior e evitar a concentração populacional excessiva na metrópole.

PARTE III

Como vamos chegar lá

CAPÍTULO 5

Análise e Seleção Preliminar de Oportunidades de Investimentos e Negócios

Para se alcançar as metas estratégicas traçadas, será necessário empreender um conjunto de iniciativas públicas e privadas de grande impacto, que foram mapeadas pelo Mais RN. Além deste mapeamento, o Mais RN determinou uma hierarquia de priorização dentre estas iniciativas privadas, gerando o que se denominou de Carteira Dinâmica de Oportunidades de Investimento e Negócios para o setor privado.

O principal objetivo desta Carteira Dinâmica foi determinar e hierarquizar de forma evidente as **oportunidades de investimento para o setor privado, que têm grande potencial de impacto sobre o desenvolvimento do estado**, por contribuírem para o desenvolvimento dos polos regionais; gerarem novas oportunidades derivadas ou associadas, ou desenvolverem potencialidades do estado com qualidade e sustentabilidade.

Para a determinação da Carteira Dinâmica foram utilizados como insumos o Inventário de Oportunidades de Investimentos e Negócios, a Análise e Seleção Preliminar de Oportunidades de Investimentos e Negócios e a Estratégia de Desenvolvimento Econômico.

Figura 4. Insumos para a construção da Carteira Dinâmica

Fonte: Elaborado por Macroplan

O Inventário de Oportunidades de Investimentos e Negócios contém 403 oportunidades, organizadas em 74 segmentos, categorizadas como prioritárias e derivadas, por zonas homogêneas e pelos principais arranjos produtivos locais. Ele foi construído a partir de dados e fatos das atividades econômicas existentes e potenciais, coletados por meio de pesquisas documentais, entrevistas individuais, levantamentos de campo em unidades produtivas e encontros com lideranças, empresários e especialistas.

A Análise e Seleção Preliminar de Oportunidades de Investimentos e Negócios deve estar estreitamente relacionada com o a Visão de Futuro para o Rio Grande do Norte e, assim, estreitamente alinhada com a Estratégia do Mais RN para o estado. Com base neste critério foram, então, descartadas as oportunidades que se caracterizavam como iniciativas pontuais, isoladas e de baixo impacto regional/estadual. Algumas oportunidades também foram agrupadas por serem semelhantes.

Este processo conduziu à seleção de um total de 89 oportunidades estruturantes, que foram organizadas por segmentos econômicos em cada um dos quatro eixos estratégicos do Mais RN, conforme apresentado a seguir.

O PROJETO ESTRUTURANTE CARACTERIZA-SE COMO UM CONJUNTO DE INICIATIVAS QUE PODEM SER ORGANIZADAS COMO UM PROJETO COM ELEMENTOS QUE PERMITEM UM GERENCIAMENTO INTENSIVO:

- Busca transformar a visão de futuro, ou parte dela, em resultados concretos que sinalizem a mudança desejada;
- Possui efeito multiplicador do desenvolvimento econômico e social em virtude de sua capacidade de gerar outras iniciativas privadas ou públicas;
- Mobiliza e articula recursos de fontes variadas; e
- Gera a percepção na sociedade de que quem governa tem uma visão de futuro que está sendo construída mediante ações concretas.

Fonte: Macroplan.

RELAÇÃO DE OPORTUNIDADES

SUBSETOR	OPORTUNIDADE
ENERGIA (ELÉTRICA)	• Expansão da produção continental de energia eólica
	• Revisão do mapeamento do potencial eólico para até 150 metros de altura
	• Produção de energia eólica offshore
	• Produção de equipamentos para geração de energia solar
	• Expansão da produção de energia a partir de biomassa e gás natural
ÓLEO E GÁS	• Expansão da produção e refino de petróleo
	• Exploração de poços maduros
	• Exploração de poços de petróleo em águas profundas
	• Expansão do refino de QAV (aumento da produção com infra existente)
INDÚSTRIA EXTRATIVA MINERAL	• Ampliação da produção de sal
	• Ampliação da extração de pedra preciosas e semipreciosas
	• Ampliação da extração de calcário
	• Ampliação da mineração de mármore e granito
	• Expansão da mineração de tungstênio
	• Expansão da mineração de caulim
	• Expansão da mineração de feldspato
	• Expansão da produção de cerâmica
	• Expansão de atividades de beneficiamento de mármore e granito em todas as mineradoras
	• Beneficiamento de caulim para uso na indústria de tintas e celulose-papel
	• Beneficiamento do feldspato para utilização na produção de vidro e cerâmica
INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO	• Criação de um complexo minero-químico
	• Construção de usina siderúrgica
	• Industrialização integrada ao novo aeroporto
	• Construção de distritos empresariais
	• Implantação da ZPE de Macaíba
	• Implantação da ZPE do Sertão
	• Consolidação econômica dos polos regionais com base em potencialidades
FRUTICULTURA	• Expansão da fruticultura irrigada
	• Expansão da industrialização associada à fruticultura
PESCA E AQUICULTURA	• Ampliação da pesca oceânica
	• Produção de peixes e crustáceos no litoral e no interior
CONFECÇÃO	• Desenvolvimento de confecções e facções têxteis
ALIMENTOS E BEBIDAS	• Produção de laticínios, resfriamento e secagem do leite
	• Expansão da produção do leite
	• Expansão da produção de águas minerais
P, D & INOVAÇÃO	• Pesquisa e desenvolvimento orientado para o agronegócio
	• Criação de um polo de desenvolvimento tecnológico em aeronáutica
	• Expansão do Instituto Metrópole Digital
	• Criação de um parque tecnológico para desenvolvimento de softwares
	• Criação de um parque tecnológico para desenvolvimento de energias renováveis (solar e eólica)
SERVIÇOS AVANÇADOS	• Estímulo ao surgimento e desenvolvimento de empresas de serviços avançados
	• Desenvolvimento do design e do marketing na indústria da moda
TURISMO	• Construção e renovação de equipamentos e atrativos turísticos
	• Saneamento das cidades turísticas
	• Conservação e recuperação de paisagens e biomas
	• Desenvolvimento do turismo de feiras e eventos
	• Desenvolvimento do turismo segmentado com interiorização

	OPORTUNIDADE
	• Implantação de um Hub de passageiros e cargas no aeroporto de São Gonçalo do Amarante
	• Construção de infraestrutura de serviços no entorno do novo aeroporto
	• Construção dos acessos rodoviários ao novo aeroporto e integração com a Região Metropolitana
	• Construção da ferrovia Mossoró – Natal
	• Construção de ramal ferroviário entre Caicó, Jucurutu e São Bento do Norte
	• Reativação do trecho ferroviário Macau – Afonso Bezerra
	• Construção de um novo porto no Litoral Norte do estado
	• Ampliação do porto de Natal
	• Finalização do terminal pesqueiro
	• Duplicação da BR-304 entre Natal e Mossoró
	• Implantação de um centro logístico intermodal na Zona Mossoroense
	• Instalação de redes de transmissão e energização das subestações para energia eólica
	• Transmissão e subestações conectadas à energia eólica offshore
	• Viabilizar transporte por gasoduto de QAV entre Guamaré e São Gonçalo do Amarante
	• Construção do Gasoduto Assú-Seridó
	• Implantação do Cinturão Digital
	• Implantação do Gigametrópole
	• Implantação e expansão da internet nos polos regionais
HÍDRICOS	• Construção de barragens, açudes, adutoras e interligação de bacias (além de obras complementares à transposição)
	• Planejamento e gestão de recursos hídricos para consumo humano e produtivo

EIXO ESTRATÉGICO | **ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE**

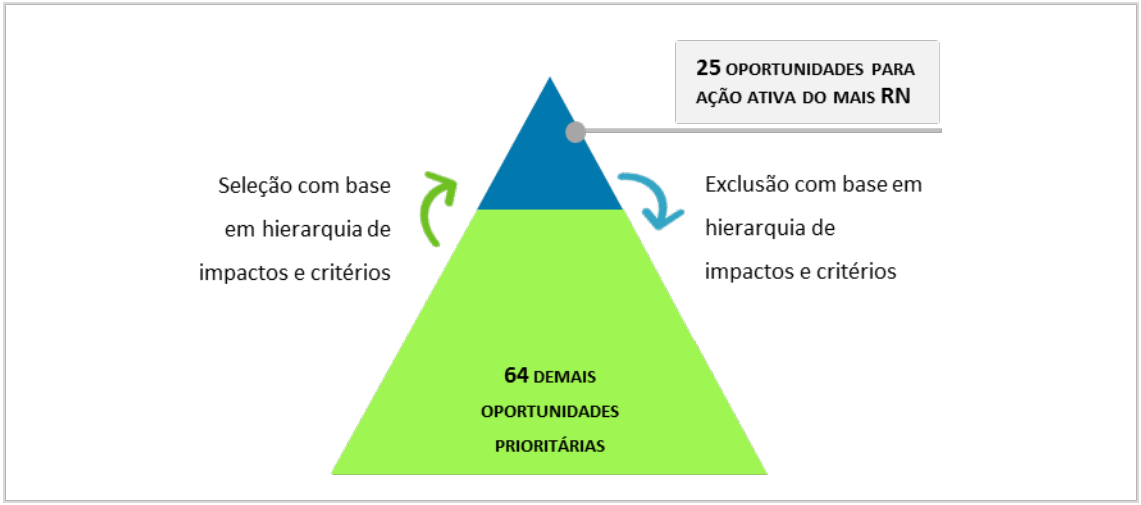
	OPORTUNIDADE
	• Melhoria da gestão fiscal do estado
	• Proposição de nova política industrial para o estado
	• Agilização do processo de licenciamento ambiental
	• Formação de Banco de Projetos
	• Simplificação de procedimento para abertura e encerramento de empresas
	• Aprimoramento da qualidade da gestão municipal nos polos regionais
	• Implantação da gestão estadual orientada para resultados
	• Agilização e melhoria da produtividade do judiciário
	• Elaboração de planos diretores para os polos regionais
	• Melhoria da renda do pequeno produtor rural
	• Implantação de sistema de transportes de média e alta na Região Metropolitana de Natal
	• Realização da integração modal na Região Metropolitana
	• Construção de uma nova ponte sobre o rio Potengi
	• Melhoria da segurança pública nas grandes e médias cidades
	• Aprimoramento dos serviços de saúde
	• Universalização do acesso a saneamento

RELAÇÃO DE OPORTUNIDADES ESTRUTURANTES

SUBSETOR	OPORTUNIDADE
EDUCAÇÃO INFANTIL, ENSINO FUNDAMENTAL, ENSINO MÉDIO, PROFISSIONAL E SUPERIOR	• Integração entre universidades e indústrias
	• Estímulo ao empreendedorismo com foco nos polos regionais
	• Implantação de plano de educação com foco no empreendedorismo
	• Melhorias na qualidade da educação básica
	• Ampliação do ensino técnico e profissionalizante com foco nos polos regionais
	• Ampliação do acesso ao ensino superior nos polos regionais (novos campus e universidades privadas)

A carteira é considerada dinâmica porque mudanças no ambiente externo podem provocar alteração na importância hierárquica de cada oportunidade, ou até mesmo no rol de oportunidades selecionadas. Novas oportunidades podem surgir, por exemplo, em decorrência de inovações tecnológicas. Por se tratar de uma análise de investimento em horizonte de longo prazo, a existência de riscos gerenciáveis, ou mitigáveis, no longo prazo não se configura critério de exclusão de uma oportunidade da carteira.

Figura 5. Carteira dinâmica do Mais RN



Fonte: Elaborado por Macroplan.

A partir desta seleção de 89 oportunidades, o Mais RN determinou um conjunto de 25 oportunidades prioritárias para o setor privado, que demandam ação ativa para acontecer e que têm maior impacto sobre o desenvolvimento econômico do estado.

Para se chegar às 25 oportunidades foram utilizados cinco critérios de seleção:

- **Alinhamento com a estratégia do Mais RN**: para estar na carteira dinâmica é obrigatório que a oportunidade esteja dentre as 403 oportunidades de investimento do Mais RN, construída a partir do diagnóstico e alinhada com a estratégia. Tais critérios se justificam porque a carteira de oportunidades é o instrumento que possibilitará a execução da estratégia e o alcance das metas traçadas pelo Mais RN;

- **Grau de impacto sobre o desenvolvimento do estado**: o impacto da oportunidade sobre o desenvolvimento foi medido a partir da ponderação de três indicadores:

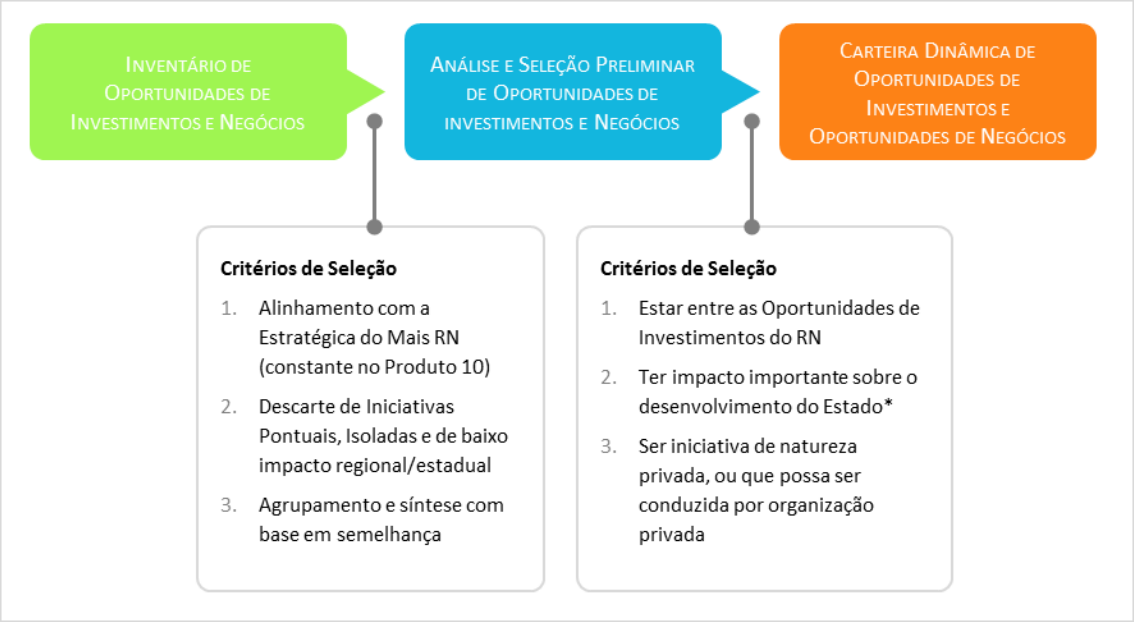
    1) capacidade de contribuir para o desenvolvimento de um, ou mais, polos regionais;

2) capacidade de geração de novas oportunidades derivadas ou associadas; e

3) capacidade de aproveitamento das potencialidades do estado com qualidade e sustentabilidade;

- **Oportunidades privadas**: foram incluídas apenas as oportunidades que são de natureza privada;
- **Responsável exclusivo**: foram excluídas oportunidades de responsabilidade exclusiva de alguma empresa ou instituição, como, por exemplo, Petrobrás ou UFRN. Esta exclusão se justifica porque a empresa, ou instituição, é a responsável por fomentar e financiar a oportunidade;

Figura 6. Etapas e critérios utilizados para determinação da Carteira Dinâmica



*Fatores considerados no cálculo do impacto para o RN:

(1) Capacidade de contribuir para o desenvolvimento de polos regionais; (2) Capacidade de geração de novas oportunidades derivadas ou associadas; (3) Capacidade de aproveitamento das potencialidades do estado com qualidade e sustentabilidade

Fonte: Elaborado por Macroplan.

Após a aplicação destes critérios chegou-se à relação de **25 oportunidades prioritárias para ação ativa do Mais RN**, em ordem decrescente de prioridade.

1. EXPANSÃO DA PRODUÇÃO CONTINENTAL DE ENERGIA EÓLICA
2. CONSTRUÇÃO DA FERROVIA MOSSORÓ - NATAL
3. INSTALAÇÃO DE REDES DE TRANSMISSÃO E ENERGIZAÇÃO DAS SUBESTAÇÕES PARA ENERGIA EÓLICA
4. IMPLANTAÇÃO DE UM HUB DE PASSAGEIROS E CARGAS NO AEROPORTO DE SÃO GONÇALO DO AMARANTE
5. IMPLANTAÇÃO DE UM CENTRO LOGÍSTICO INTERMODAL NA ZONA MOSSOROENSE
6. AMPLIAÇÃO DO PORTO DE NATAL
7. CRIAÇÃO DE UM COMPLEXO MINERO-QUÍMICO

(CONTINUAÇÃO)

1. REVISÃO DO MAPEAMENTO DO POTENCIAL EÓLICO PARA ATÉ 150 METROS DE ALTURA
2. EXPANSÃO DA FRUTICULTURA IRRIGADA
3. AMPLIAÇÃO DO ENSINO TÉCNICO E PROFISSIONALIZANTE COM FOCO NOS POLOS REGIONAIS
4. CONSTRUÇÃO DE UM NOVO PORTO NO LITORAL NORTE DO ESTADO
5. CONSTRUÇÃO DE INFRAESTRUTURA DE SERVIÇOS NO ENTORNO DO NOVO AEROPORTO
6. TRANSMISSÃO E SUBESTAÇÕES CONECTADAS À ENERGIA EÓLICA OFFSHORE
7. IMPLANTAÇÃO E EXPANSÃO DA INTERNET NOS POLOS REGIONAIS
8. AMPLIAÇÃO DO ACESSO AO ENSINO SUPERIOR NOS POLOS REGIONAIS (NOVOS CAMPUS E UNIVERSIDADES PRIVADAS)
9. REATIVAÇÃO DO TRECHO FERROVIÁRIO MACAU – AFONSO BEZERRA
10. CONSTRUÇÃO DOS ACESSOS RODOVIÁRIOS AO NOVO AEROPORTO E INTEGRAÇÃO COM A REGIÃO METROPOLITANA
11. CONSTRUÇÃO DE RAMAL FERROVIÁRIO ENTRE CAICÓ, JUCURUTU E SÃO BENTO DO NORTE
12. DESENVOLVIMENTO DO TURISMO SEGMENTADO COM INTERIORIZAÇÃO
13. CONSTRUÇÃO E RENOVAÇÃO DE EQUIPAMENTOS E ATRATIVOS TURÍSTICOS
14. DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DE FEIRAS E EVENTOS
15. IMPLANTAÇÃO DO CINTURÃO DIGITAL
16. REALIZAÇÃO DA INTEGRAÇÃO MODAL DA REGIÃO METROPOLITANA
17. CONSTRUÇÃO DA FERROVIA MOSSORÓ-QUIXADÁ
18. REATIVAÇÃO DO RAMAL NATAL-PAULA CAVALCANTE

Há que se considerar que estas oportunidades prioritárias para ação ativa do Mais RN foram selecionadas com base no impacto sobre o desenvolvimento do Rio Grande do Norte num **horizonte de longo prazo**. Contudo, no curto prazo, condições circunstanciais do ambiente podem tornar uma

oportunidade economicamente inviável, o que implica na sua retirada temporária da carteira até que novas mudanças a tornem viável.

Por fim, a partir do momento em que se decidir analisar a viabilidade técnica e econômica de implementação de alguma oportunidade da carteira dinâmica, deve-se considerar a necessidade de mitigação de fatores de risco tais como: a dificuldade na articulação de parcerias, na obtenção de recursos financeiros, logísticas e de infraestrutura e para execução operacional da oportunidade, assim como os riscos regulatório, legislativo, de licenciamento e jurídico-institucional.

PARTE III

Como vamos chegar lá

CAPÍTULO 6

Planos de Ação Indicativos para 10 Segmentos Produtivos Prioritários

Dez setores ou segmentos da economia potiguar concentram as melhores oportunidades de negócios e de desenvolvimento no território potiguar, segundo a combinação de três critérios: (1) capacidade de aproveitar as potencialidades do estado com qualidade e sustentabilidade; (2) capacidade do segmento contribuir para o desenvolvimento dos polos regionais; (2) capacidade de geração de novas oportunidades derivadas ou associadas.

Mediante essa avaliação, foram selecionados os seguintes subsetores: energia, facções e confecções, mineração, portuário, parques tecnológicos (subsetor de base tecnológica), serviços avançados, turismo, fruticultura, pecuária, além de pesca & aquicultura. Ressalta-se que esta foi uma primeira seleção e que é importante que outros segmentos sejam considerados futuramente para a elaboração de planos de ação indicativos.

Figura 7. Segmentos produtivos selecionados para os Planos de Ação Indicativos do Rio Grande do Norte

	GERAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA		TEXTIL E CONFECÇÕES
	MINERAÇÃO		PORTOS
	PARQUES TECNOLÓGICOS (BASE TECNOLÓGICA)		SERVIÇOS AVANÇADOS
	TURISMO		FRUTICULTURA
	PECUÁRIA		PESCA E AQUICULTURA

Fonte: Macroplan, 2015.

A figura a seguir apresenta as etapas da elaboração dos Planos de Ação Indicativo propostos. Primeiro, realizou-se uma contextualização do setor, com a identificação de possíveis gargalos. Em seguida, foi definido o objetivo a ser atingido com a implementação do Plano. A terceira etapa consistiu no estabelecimento de metas indicativas de resultado. Na etapa seguinte, houve a definição de ações/iniciativas prioritárias para alcance das metas, organizadas nos seguintes eixos: (I) Empreendedorismo Potiguar e Investimentos; (II) Ampliação e Qualificação da Infraestrutura; (III) Estado Eficiente e Instituições de Qualidade; (IV) Salto Educacional e do Capital Humano. Por fim, foi determinada a localização territorial do impacto das ações estratégicas. Esta é a lógica da formulação dos planos, representada pelas setas azuis na figura.

Figura 8. Lógica da formulação e da execução dos Planos de Ação

Fonte: Macroplan, 2015

A lógica da execução ocorre no sentido inverso (setas verdes): dado uma problemática ou demanda localizada no território, definem-se as ações estratégicas previstas nos planos e que devem ser implementadas para alcance das metas e dos objetivos projetados.

Ressalta-se, ainda, que a construção dos Planos contou com a consulta a fontes diversas, de acordo com necessidades específicas de cada Plano. Além do diagnóstico do Mais RN, foram identificados estudos técnicos, planos setoriais, boas práticas especializadas por outros estados e instituições do Governo Federal, artigos especializados, bancos de dados, entrevistas com empresários e especialistas, legislação específica e notícias de jornais.

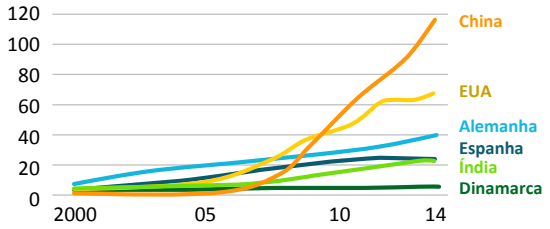
PLANO DE AÇÕES SETORIAIS INDICATIVO PARA

A GERAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA

CONTEXTUALIZAÇÃO

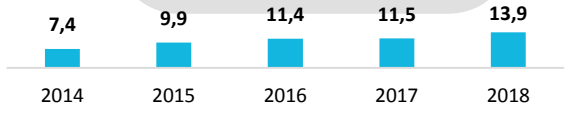
Atualmente, observa-se forte incremento na capacidade instalada de energia eólica em diversos países, especialmente China, Estados Unidos e Alemanha que lideram essa nova tendência global, entre as grandes economias, reduzindo inclusive os custos médios de investimento por MW. O Brasil segue com algum retardo essa tendência mundial, abrindo espaço para expansão desta fonte energética.

Gráfico 15. Capacidade instalada de geração eólica [GW]



Fonte: Global Wind Energy Council

Gráfico 16. Projeção da capacidade instalada de geração eólica no Brasil [GW]



Fonte: Global Wind Energy Council

O Rio Grande do Norte tem vasto potencial eólico. Há ainda grandes terrenos planos, com ventos fortes, constantes e que sopram em altitudes ideais. A presença de uma costa marítima rasa, com ventos relativamente constantes e fortes também credenciam o estado para exploração de potencial de geração eólica *offshore*. O potencial estimado atualmente à 100m é de 27 GW, o que equivale à cerca de duas usinas de Itaipu. Deste total, 2,7 GW estão em operação e 0,5 GW estão em construção[13].

Além do potencial eólico, o estado tem potencial para desenvolver a geração a partir de outras fontes. No interior do estado, encontram-se as regiões com os maiores índices solarimétricos do Brasil e que permitem a instalação e operação de usinas geradoras a partir de energia solar. As duas usinas atualmente em operação geram apenas 1,11 MW. Há 30 MW em fase de construção e grande potencial de expansão que precisa ser estimado. Porém, o custo dos equipamentos ainda reduz a competitividade deste tipo de geração.

Para reduzir a dependência de fontes com potencial oscilante, como os ventos, ou intermitente, como o sol, o RN precisa investir também na expansão da geração térmica, diversificando a matriz energética do estado. No Litoral Oriental, há plantações e usinas de cana, que já fornecem bagaço para duas usinas termelétricas que geram um total de 61 MW. Apesar da produção de cana não apresentar tendência de crescimento, o volume produzido indica haver um potencial ainda não aproveitado de cerca de 100 MW para novas unidades geradoras a partir do bagaço de cana. Por fim, a rede de gasodutos existente e a futura instalação do Nordestão II podem permitir a instalação de mais usinas termelétricas a gás, o que contribuirá para aumentar a geração de 329 MW para até 900 MW.

Para o desenvolvimento do potencial há outros condicionantes que precisam ser tratados com a devida atenção. O incremento da geração elétrica no RN precisa estar atrelado ao investimento em transmissão. Parte dos parques eólicos ainda estão inoperantes por falta de conexão à rede de transmissão de energia.

Outro aspecto relevante é o fato de que não há no estado um porto com capacidade de transporte de grandes equipamentos, por isso, esses chegam por portos como Pecem e Mucuripe, para depois enfrentarem estradas estreitas e com curvas fechadas até o interior do RN, o que já provocou danos em equipamentos. Soma-se a isto, a má qualidade de algumas estradas que dão acesso às localidades do interior, que têm grande potencial eólico e solar.

Há também deficiências na infraestrutura de telecomunicações que acabam sendo sanadas pelas próprias empresas que precisam monitorar adequadamente a operação do parque eólico.

Por fim, o investimento na expansão da geração de energia no estado precisa vir acompanhado do respectivo investimento em formação do capital humano, o que exige um cuidadoso mapeamento das principais necessidades do segmento que orientem os investimentos e gastos em capacitação e suporte técnico e tecnológico.

A existência desse potencial de energia eólica a ser explorado gera oportunidades de produção de torres metálicas, como alternativa às de concreto e pás metálicas. Além disto, há oportunidades mais ambiciosas de agregação de valor local tais como a produção local de aero geradores, painéis solares e de componentes para as subestações de energia elétrica.

O desenvolvimento do segmento de geração de energia tem grande potencial multiplicador e gerador de riqueza. Contudo, o estado vem perdendo atratividade para a instalação de fábricas de equipamentos e partes para outros estados do Nordeste, que concederam incentivos fiscais e atuaram ativamente na atração de investimento. Destaca-se também que, pela atual legislação, o ICMS da geração de energia é cobrado no estado de destino e não no de origem. Sendo assim, a sua expansão não significará o aumento das receitas diretas

OBJETIVO

Expandir a geração por energia eólica, aproveitando o potencial disponível no estado, e diversificar a matriz energética por meio do desenvolvimento da geração solar e térmica (a partir de bagaço de cana e de gás natural). Adensar a cadeia de valor das energias renováveis.

[13] Fontes: COSERN e ANEEL.

Metas indicativas de resultado

Indicador	Partida	2020	2025	2030	2035
Capacidade instalada da geração via energia eólica (GW)	2,3[14]	4,7	7,0	12,1	13,9
Capacidade instalada da geração via energia solar (MW)	1,0[15]	122	322	800	2.000
Capacidade instalada da geração via energia térmica (MW)	507[16]	549	575	1.046	1.062

Até 2020, considera-se que a capacidade de energia eólica contratada nos últimos leilões estará em operação chegando a um total de 4,7 GW. Para 2035, aplica-se uma extrapolação estatística até atingir 13,9 GW, correspondentes à exploração de 51,5% do potencial eólico do estado para torres de até 100 metros, com base em estimativas da COSERN e concorrência de outros estados.

Além de uma pequena usina solar da Petrobrás, duas usinas da Braxenergy e outras gerações de menor porte entram em operação até 2020 e uma central de usinas da Bioenergy até 2025. A projeção da evolução até 2035 considera projetos existentes e tendências de exploração da energia, chegando até 2.000 MW.

Até 2020, a capacidade instalada da Termoaçu será de 450 MW, com a compra de um novo rotor. Em 2030, considera-se a construção de uma nova termelétrica movida a gás natural, ligada à rede nacional de gasodutos e com mesma potência instalada da Termoaçu. Até 2020, as usinas movidas a diesel são extintas, pois trata-se de uma energia suja. A capacidade instalada da produção por biomassa aumenta em ritmo cada vez mais lento, até atingir sua capacidade máxima no Rio Grande do Norte, que é de 162 MW, de acordo com a ANEEL.

Ações propostas

	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Identificar potenciais investidores no segmento e atrai-los ativamente, em contato direto e constante para promoção das oportunidades.	✓	✓			
★ Promover ativamente a instalação de fabricantes de equipamentos, partes, peças e prestadores de serviço especializados no segmento.	✓	✓			
★ Estimular a diversificação da matriz energética por meio da expansão da geração térmica a partir de bagaço de cana e gás natural.	✓	✓			
Promover a atração de indústrias eletro intensivas para aumento da arrecadação de ICMS.	✓	✓			
Incentivar a atualização do mapeamento eólico *onshore* e *offshore* até 150 metros de altura.	✓	✓			
Estimular e incentivar a construção de gasodutos para suprimento de gás natural para as térmicas e a construção do gasoduto Nordestão II.		✓			
★ Promover a criação de parque tecnológico do segmento, para o desenvolvimento de novas tecnologias e incubação de empresas com foco na melhoria da eficiência energética na geração e na transmissão.	✓	✓	✓	✓	✓
Fomentar a cooperação entre as empresas para intercâmbio tecnológico e desenvolvimento do setor.	✓	✓			
Promover a criação de linhas de crédito para o desenvolvimento e produção de equipamentos voltados para aumento da eficiência energética.	✓				
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
Estimular a construção e melhoria de acesso viário às novas unidades geradoras.	✓	✓			
Estimular a participação das empresas potiguares na construção de linhas de transmissão para conexão das novas usinas ao sistema interligado nacional	✓	✓			
★ Promover o alargamento de alguns trechos de rodovias e a adequação do porto de Natal para movimentação de equipamentos grande porte.	✓	✓			
Promover a ampliação da infraestrutura de telecomunicações para monitoramento das operações.	✓	✓			
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
Demandar redução dos prazos e transparência no processo de licenciamento de projetos de geração e transmissão.	✓	✓	✓		
★ Incentivar o desenvolvimento da cadeia produtiva do segmento energético, com enfoque em máquinas e equipamentos.	✓	✓			
Demandar a revisão da legislação para que a arrecadação de ICMS da geração passe ocorrer na origem.	✓	✓	✓		
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
Promover a ampliação da capacitação técnica em Energia: ampliação da capacitação técnica do capital humano para prover mão de obra especializada, capaz de trabalhar na operação e na manutenção de equipamentos.	✓		✓	✓	
★ Promover parcerias com Instituições de Ensino Superior: integração das instituições de ensino superior no estado, para prover formação universitária e criação de cursos de pós-graduação específicos para o segmento de energia.	✓		✓		✓

Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

[14] ANEEL(2015). Projeções Macroplan.

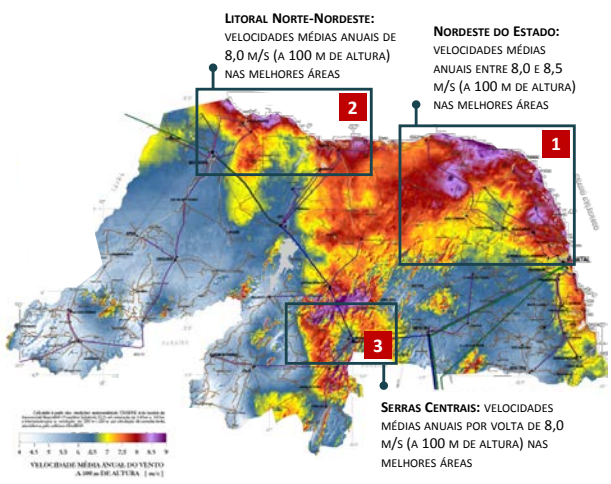
[15] ANEEL(2015) e projetos Bioenergy, Braxenergy e Petrobras. Projeções Macroplan.

[16] ANEEL (2014), Petrobras. Projeções Macroplan2014. Inclui Gás natural, diesel e bagaço de cana.

ENERGIA EÓLICA

Apenas três municípios, João Câmara, Parazinho e Guamaré, detêm uma fatia correspondente a 63% da potência total outorgada no RN. O Mapeamento do Potencial Eólico, que evidencia áreas promissoras para empreendimentos eólico-elétricos no estado, aponta que apenas 8% do potencial é explorado atualmente, dos quais 6% encontram-se no nordeste do estado e 2% situam-se no litoral norte-nordeste. Portanto, ainda há bastante espaço para expansão do potencial instalado em três regiões do estado: Litoral Norte Nordeste, Nordeste do estado e região das Serras Centrais.

Mapa 6. Mapeamento do Potencial Eólico do RN

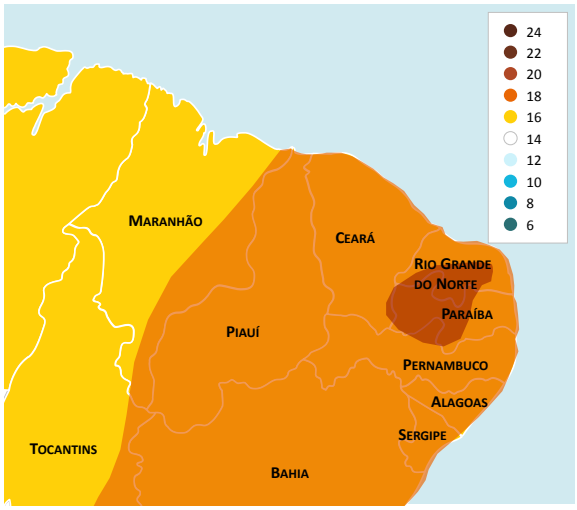


Fonte: Cosern (2003)

ENERGIA SOLAR

Apenas as cidades de Alto do Rodrigues e Natal possuem unidades de energia solar em operação, totalizando 1,11 MW de potência. O mapeamento do potencial solar aponta que no RN ocorrem os maiores valores de radiação solar global diária. A média anual corresponde de 18 a 20 MJ/m² dia, enquanto a maior parte do território nacional não ultrapassa 16. As regiões mais promissoras para a instalação das usinas são Serras Centrais, Caicó e Alto Apodi.

Mapa 7. Mapeamento do Potencial Solar do RN

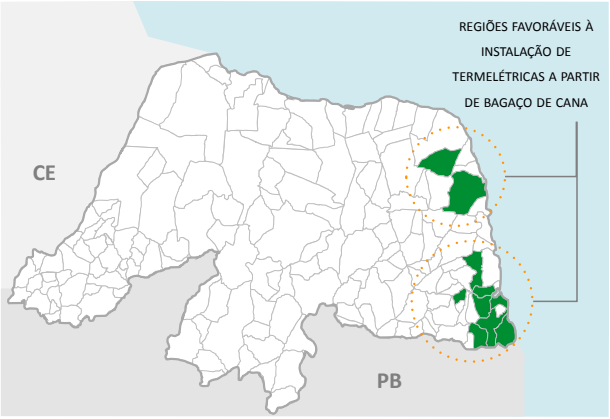


Fonte: Atlas Solarimétrico do Brasil (2000)

TERMELÉTRICA A PARTIR DE BAGAÇO DE CANA

A instalação das usinas termelétricas a partir do bagaço de cana deve ocorrer próxima às regiões produtoras de cana, onde estão localizadas as usinas de moagem, que geram o bagaço. Dez municípios no litoral oriental produzem cerca de 90% da cana do RN, o que indica ser esta a região apropriada para instalação de novas usinas termelétricas. Sugere-se uma usina mais ao norte, em Ceará-Mirim, e outra no sul, em Goianinha.

Mapa 8. Dez principais municípios produtores de cana no RN



Fonte: IBGE (2011)

TERMELÉTRICA A GÁS NATURAL

No curto e médio prazo, a instalação de novas usinas a gás natural deve ocorrer próximo aos gasodutos Nordestão e Gasfor que já estão em operação. No longo prazo, outros projetos podem se instalar próximo a estes dois suprimentos de gás, ou estar próximo ao Nordestão II, quando sua construção ocorrer.

Mapa 9. Mapa de gasodutos em operação e projetados

Fonte: Associação Brasileira das Empresas Distribuidoras de Gás Canalizado (2012)

Foto 5. Com 70 parques eólicos em operação, estado possui a maior matriz eólica estadual do Brasil e também a maior capacidade instalada

Foto 6. Programa de Interiorização da Indústria Têxtil (Pró-Sertão) leva emprego e renda à população do interior do estado

PLANO DE AÇÕES SETORIAIS INDICATIVO PARA

TÊXTIL E CONFECÇÕES

CONTEXTUALIZAÇÃO

A cadeia têxtil e de confecção abrange, ao todo, cinco etapas/negócios distintos. Na etapa têxtil são segmentados em três fases: inicia-se com (1) produção de matéria-prima básica, as fibras têxteis, que se transformam em (2) fios nas fábricas de fiação, de onde seguem para a (3a) tecelagem (que fabrica os tecidos planos) ou para a (3b) malharia (tecidos de malha).

Seguem-se as etapas de (4) acabamento e beneficiamento para finalmente chegar à (5a) confecção ou (5b) facções. Na etapa de confecções/facções, o tecido é desenhado sob moldes, cortado e encaminhado para o último processo, a costura. O produto final é distribuído para o consumidor final pelo comércio atacadista ou varejista, representantes comerciais ou seguem para exportação.

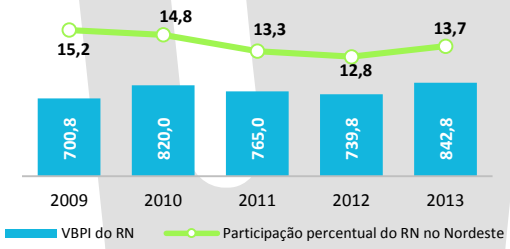
Entre 2009 e 2013, houve aumento do valor bruto da produção industrial[17] do segmento têxtil e de confecções no Rio Grande do Norte.

Este é um segmento prioritário para o RN porque sua cadeia se espalha por diversos municípios, abrangendo principalmente as regiões do Litoral Norte, Agreste, Currais Novos, Caicó, Mossoroense e Serras Centrais, em proporções variadas. E, sobretudo, porque tem potencial de geração de novas oportunidades derivadas e associadas, aproveitando uma potencialidade do estado. Há, por exemplo, capacidade para aumentar a fabricação de produtos técnicos, como uniformes, e artigos de lar e decoração. Também foram observadas oportunidades na prestação de serviços mecânicos e eletrônicos, necessários para a manutenção de equipamentos.

O estado é um dos grandes produtores de bonés do Brasil, fornecendo para as regiões Sul e Sudeste. Atualmente, são confeccionados, aproximadamente, 2,6 milhões de bonés por mês no polo de Caicó (30% de toda a produção nacional). Porém, a exportação equivale a menos de 1% da produção.

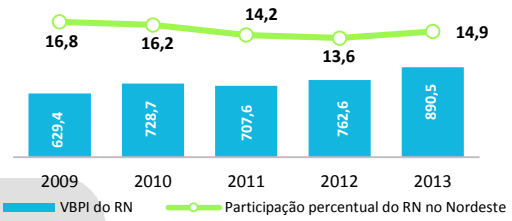
Há, ainda, potencial de desenvolvimento da "modinha" - produtos que entram na moda em curto espaço de tempo, ditados pelo uso de atores de novelas – levados ao mercado com grande rapidez para acompanhar a velocidade das mudanças de gosto.

Gráfico 17. Valor Bruto da Produção Industrial do segmento têxtil



Fonte: Pesquisa Industrial Anual Empresa - IBGE

Gráfico 18. Valor Bruto da Produção Industrial do segmento de confecções



Fonte: Pesquisa Industrial Anual Empresa - IBGE

Atualmente, o segmento ainda é dependente da demanda de grandes empresas, mas já se percebe início de uma mudança para uma cultura de produção e um notável potencial de desenvolvimento futuro do segmento. Por exemplo, no caso das facções, 96 empresas trabalhavam exclusivamente para a Hering e outras dezenas forneciam exclusivamente para Guararapes (Riachuelo), ou para a RM Nor. Esta dependência não se traduz em segurança, pois estes grandes compradores não garantem a continuidade do contrato. Além disso, as rápidas variações de demanda provocam uma baixa previsibilidade do negócio, com repentinas mudanças nos processos, produtos e nos maquinários.

Contudo, o volume de produção atual já permite a instalação de polos industriais em algumas regiões visando estimular o desenvolvimento de micro e pequenas empresas de segmento têxtil e de confecções, que tem dificuldade de comercialização, e incentivar o crescimento de empresas de aviamento.

Para alavancar esta iniciativa, é necessário capacitar a mão de obra. Parte da carência de formação observada se deve ao fato de que as unidades do SENAI que atendem o segmento de confecções são insuficientes para cobrir todo o estado.

Há também um encarecimento nos insumos da produção comparado aos preços do Sudeste. O pequeno número de confecções impede o aumento do volume de compras de matéria prima, que poderia baratear tanto o custo, quanto o frete. Soma-se a isto o fato de que, atualmente, mesmo os insumos importados provêm de outros estados.

Por fim, uma grande oportunidade está no Pró-Sertão, por meio de parceria entre o Governo Estadual, o SEBRAE e a FIERN o programa pretende apoiar o crescimento das facções com qualificação da mão de obra, apoio às questões empresariais e legais, acesso ao crédito e acesso a mercado. Esse programa cria incentivos para a expansão da produção de vestuários e acessórios no Rio Grande do Norte e tem despertado o interesse das marcas de roupas já presentes no estado e outras de fora do RN, que começaram a especular a possibilidade de instalação.

OBJETIVO

Fortalecer a cadeia têxtil para ajustar o encadeamento produtivo e estimular o crescimento das confecções e facções no estado visando, inclusive, a inovação.

[17] Valor Bruto da Produção Industrial (VBPI) - Compreende a totalidade das transferências realizadas, mais as vendas efetuadas pela unidade, mais as variações dos estoques de: produtos fabricados pela unidade; produtos em curso de fabricação; e produtos fabricados por outras unidades da mesma (IBGE).

Meta indicativa de resultado

Indicador	Partida	2020	2025	2030	2035
Polos industriais	Implantar três polos industriais (Litoral Norte, Caicó e Mossoroense)				
Produção de peças de vestuário (unidades/ano)	6,84[18]	13,57	27,58	37,95	37,95

Até 2030 a meta do Pró-Sertão é alcançada, incorporando os números atuais. A partir de 2030, a eventual fuga de grandes empresas é compensada pelo aumento de produção e de valor agregado das empresas do estado, mantida a meta do Pró-Sertão até 2035.

Ações propostas

	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Realizar estudos de mercado para identificar oportunidades de entrada em outros estados e no exterior, assim como tendências da moda para as estações.			✓		
Promover a especialização da produção nos produtos em que já há relativa vantagem competitiva (Ex.: bonés).	✓	✓			
★ Estimular o investimento para a criação de marcas fortes de produtos e empresas.	✓				
Organizar a realização de eventos de moda, feiras e concursos para fortalecimento da identidade do segmento de confecções potiguar.	✓		✓		
★ Implantar parque tecnológico de confecção, de design e da moda, visando promover a inovação, difusão de conhecimento para todos os elos da cadeia e surgimento de novas empresas potiguares.	✓	✓	✓	✓	✓
Promover a integração do parque tecnológico – empresas para promover melhoria da qualidade de produtos, materiais, equipamentos e design.	✓		✓		✓
Investir em equipamentos de alta tecnologia para processamento de fibras naturais, visando aumentar a competitividade de tecidos do RN frente aos chineses.			✓		
★ Estimular a adoção do e-commerce para ampliar o acesso a mercado.	✓			✓	
★ Promover e incentivar a implantação de três polos industriais, próximos à Mossoró, Caicó e Natal, para aprimorar o encadeamento produtivo, a troca de conhecimento e o fluxo de materiais na cadeia, por meio de um Centro de Distribuição em cada polo.	✓	✓			
★ Estimular iniciativas para atração de novas empresas para os APLs existentes, de forma a aumentar a produção e competitividade do setor.	✓	✓			
Apoiar o crescimento de cooperativas e a união de associações no ramo da indústria de confecção próximo aos três polos industriais.	✓	✓		✓	
Incentivar a expansão da produção de aviamentos nos polos do estado, para suprir demanda existente.	✓	✓	✓		
Criar centrais de compras e suprimentos em cada polo, para obtenção de ganhando escala e redução de custos.			✓		
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
Desenvolver e incentivar programas pilotos de empresas sustentáveis, com enfoque na menor utilização de matérias-primas, reuso de água e uso de energia limpa.	✓	✓			
Melhorar as condições de pavimentação das estradas que dão acesso aos polos industriais e arranjos produtivos locais.		✓			
Aprimorar a qualidade e a cobertura da infraestrutura de comunicação, garantindo confiabilidade e banda larga para as empresas do setor.		✓			
Estimular a implantação de sistemas eletrônicos de trocas de dados (EDI) entre clientes e fornecedores para otimização da cadeia de fornecimento.	✓		✓		
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
Mapear barreiras tarifárias no mercado doméstico e buscar formas de eliminá-las junto ao governo estadual.	✓	✓	✓		
★ Estimular o governo estadual a regular a relação entre MPEs e grandes compradores, principalmente na indústria de facções, para construção de relação mais estável entre as empresas		✓			
★ Estimular e incentivar a criação dos três polos industriais têxteis e de confecção.	✓	✓			
Fomentar o acesso ao crédito de inovação para micro e pequenas empresas, para modernização de equipamentos.		✓			
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
★ Estruturar programa permanente de capacitação técnica, nos três polos para melhoria da produtividade dos trabalhadores.	✓		✓	✓	
★ Estimular integração das médias empresas com o centro tecnológico para realização de programas de capacitação *in company.*	✓		✓	✓	
Promover atuação das entidades do Sistema S para ampliar a capacitação gerencial contínua em gestão administrativa e financeira, acesso a mercados e inovação.			✓	✓	
Orientar e estimular a participação de profissionais e gerentes em cursos de *e-learning* e de novas práticas de gestão para melhorar competitividade.	✓		✓		✓

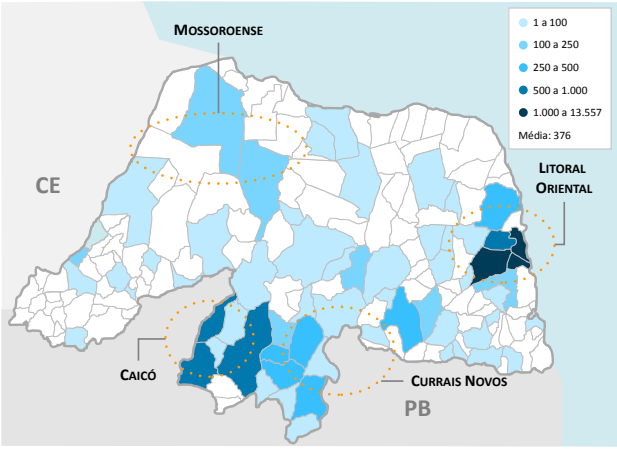
Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

[18] Guararapes, RMNor, Hering, Pró-Sertão, FIERN. Ano de partida: 2013. Projeção Macroplan.

Focalização territorial

Em específico, as sub-regiões com maior densidade de empregados por municípios são Caicó, Mossoroense, Currais Novos e Litoral Oriental. Natal, Parnamirim, Macaíba, Caicó e São Gonçalo do Amarante são os municípios com maior quantidade de vínculos trabalhistas respectivamente, o que se pode esperar devido à concentração populacional.

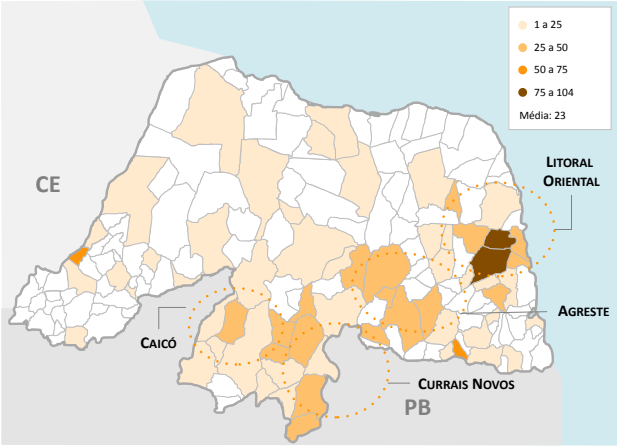
Mapa 10. Total de mão de obra empregada nos segmentos têxtil e de confecções (em empregados por município)



Fonte: RAIS/MTE. Gráfico elaborado pela Macroplan

Em relação à média de empregados por estabelecimento de cada município, há quatro regiões em que há predominância de médias e grandes empresas no estado: Caicó, Currais Novos, Agreste e Litoral Oriental. Apenas quatro municípios têm uma média maior que 50 empregados por estabelecimento: Macaíba, São Gonçalo do Amarante, São Francisco do Oeste e Passa e Fica.

Mapa 11. Média de mão-de-obra empregada nos segmentos têxtil e de confecções (em média de empregados por empresa)



Fonte: RAIS/MTE. Gráfico elaborado pela Macroplan

Analisando os dois mapas de forma agregada, observa-se a presença relevante dos segmentos em 5 regiões: Mossoroense, Caicó, Currais Novos, Agreste e Litoral Oriental. Na região Mossoroense, há dois municípios na média geral de empregados do estado com a maior parte dos estabelecimentos variando entre micro e pequenas empresas. Enquanto isso, no Litoral Oriental, Caicó, Currais Novos e Agreste observa-se maior média de mão de obra empregada por município em comparação do estado, aonde predominam empresas de médio e grande porte.

Em razão da concentração em cinco regiões e a proximidade entre elas, sugere-se a implementação de três polos industriais: no Litoral Oriental, em Caicó e na região Mossoroense.

Dada a presença atual de micro e pequenas empresas na região Mossoroense, onde aparece o maior número de empregados nos dois setores, um dos polos industriais têxteis e de confecções deve se situar nessa região para potencializar o mercado. É preciso desenvolver as micro e pequenas empresas, que, em geral, tem reduzida capacidade de comercializar com grandes compradores e de expandir sua produção.

Mapa 12. Sugestão de localização de Polos industriais têxteis e de confecções

Fonte: RAIS/MTE. Gráfico elaborado pela Macroplan

Outro polo industrial têxtil e de confecções poderia ser localizado na região do Litoral Oriental próximo a capital do estado, onde se concentra grande número de trabalhadores e empresas de médio e grande porte. A proximidade do aeroporto/porto e da capital aumentam a facilidade da compra e venda de insumos e produtos e estimula a integração da cadeia e com o centro de tecnologia.

O terceiro polo industrial têxtil e de confecções deve ficar próximo às regiões de Caicó, Currais Novos e Agreste. Este polo industrial no sul do estado estimulará a produção de médias e grandes empresas já existentes e o crescimento das micro e pequenas empresas.

A CADEIA DA MINERAÇÃO

CONTEXTUALIZAÇÃO

Os principais minérios do Rio Grande do Norte são, em ordem decrescente em termos de valor monetário das reservas: Rochas Ornamentais (granitos e afins), Rochas Ornamentais (outras), Ferro, Calcário (rochas), Feldspato, Brita e Cascalho, Tungstênio e Rochas Ornamentais (mármores e afins).

Algumas reservas presentes no estado se destacam por seu volume frente ao total do regional/estadual. O estado possui a maior reserva de Minério de Ferro do Nordeste, com 42% do total da região. Além disso, possui a segunda maior reserva nordestina de Feldspato, que corresponde a 34,5% do total, e a maior reserva de Tungstênio do Brasil, com 55% do total do país. No que se refere apenas ao Ferro, prevê-se, no longo prazo, um potencial de produção de até 8,4 milhões de toneladas/ano, um aumento substancial em comparação à produção, em 2013, de 500 mil toneladas.

Constata-se também a existência de grandes e valiosas reservas de minérios ainda pouco exploradas. Um exemplo marcante é de Rochas Ornamentais (granitos e afins), que representa a maior reserva mineral do RN, em termos de valor monetário, mas que, no período analisado (2008 a 2012), não apresentou extração em sua forma bruta ou produção beneficiada. Ressalva-se que é possível que tenham ocorrido pequenas extrações, mas por empreendimentos informais ou em volume insuficiente para terem sido registradas.

Tabela 6. Reservas, extração e beneficiamento de minérios no RN

	Volume						Valor			
	Reserva Medida (1.000.000 t)		Extração (1.000 t)		Beneficia-mento (1.000.000 t)		Reserva medida (Bi US$)		Extração (Mi US$)	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Rochas ornamentais (granitos e afins)	935	1.140	21,4	22,3	-	-	195,5	238,3	4,5	4,7
Rochas ornamentais (mármores e afins)	0,5	3,9	0,18	0,06	-	-	0,25	2,0	0,10	0,03
Rochas ornamentais (outras)	200	13,1	0,13	-	-	-	152,2	9,9	0,10	-
Ferro	150	141	63	19	-	-	9,5	8,9	4,0	1,2
Calcário (rochas)	564	868	-	-	119	118	4,3	6,6	-	-
Feldspato	6,4	6,1	4	-	12,1	4,7	5,0	4,8	3,1	-
Brita e cascalho	54,8	66,0	269	278	-	-	2,9	3,5	14,2	14,7
Tungstênio	0,02	0,07	0,002	-	0,2	0,4	0,58	2,5	0,07	-

Fonte: Anuário estatístico do RN.

Entre 2008 e 2012, percebe-se uma oscilação significativa na produção de alguns minérios e, principalmente, no tamanho das reservas medidas. Um exemplo que se pode destacar é o tamanho da reserva medida de Rochas Ornamentais (outras), que teve seu tamanho reavaliado de 200 milhões de toneladas, em 2011, para 13 milhões, em 2012, um decréscimo de 93%. Estas variações indicam a necessidade de uma medição mais consistente e precisa das reservas minerais do estado.

Os minérios extraídos no estado podem ser comercializados em sua forma bruta, isto é, *in natura*, mas também há a possibilidade de se agregar valor ao minério por meio de processos de beneficiamento, que diversificam o uso e aumentam seu valor de mercado. Cada minério apresenta um conjunto distinto de possibilidades de beneficiamento, conforme descrito na tabela a seguir.

Tabela 7. Principais beneficiamentos dos minérios

	Britagem / Moagem / Separação / Classificação	Calcinação	Siderurgia	Tiras / Chapas / Revestimentos
Rochas ornamentais (granitos e afins)	✓			✓
Rochas ornamentais (outras)	✓			✓
Rochas ornamentais (mármo-res e afins)	✓			✓
Ferro	✓		✓	
Calcário (rochas)	✓	✓		
Feldspato	✓			✓
Brita e cascalho	✓			
Tungstênio	✓		✓	

Fonte: Sumário Mineral (DNPM), CETEM, ABRAROCHAS, ANEPAC. Elaborado por Macroplan.

Conforme já mencionado, ainda há oportunidades não aproveitadas de exploração de minério, fazendo com que o estado deixe de aproveitar seu potencial produtivo máximo. Além disso, há espaço para uma ampliação da atividade de beneficiamento de minerais já produzidos em sua forma bruta. Também é importante mencionar o potencial de produção de água mineral engarrafada no estado, cuja produção tem crescido significativamente, saindo de 116 mil toneladas, em 2008, para 228 mil toneladas, em 2012, um acréscimo de 97%.

Alguns fatores afetam negativamente essa indústria. Com destaque para a insuficiência de qualificação técnica dos profissionais disponíveis para trabalhar na mineração, assim como uma maior interlocução entre o segmento e os centros universitários e de pesquisa, de modo a assegurar um fluxo de profissionais com alta formação e a realização de pesquisas voltadas para inovação em extração e beneficiamento mineral.

Outro fator importante é o alto nível de informalidade presente na exploração mineral no RN. A existência de mineradoras clandestinas impõe uma concorrência desleal àqueles que cumprem os requisitos da formalidade, amplia a ocorrência de danos ambientais e infrações às leis trabalhistas e contribui para a evasão fiscal.

Por fim, há também gargalos na infraestrutura que restringem o crescimento da indústria da mineração, tais como estrutura deficiente na rede de fornecimento de água, inexistência ou deficiências locais na infraestrutura de telecomunicações e de energia. No caso da energia, é uma questão sensível, pois a mineração é atividade eletro intensiva.

Soma-se a essas deficiências a necessidade de desenvolvimento da logística de escoamento da produção. A produção mineral depende, das rodovias do estado, modal menos apropriado que o ferroviário, e depara-se com uma oferta de portos no estado que não dispõem de capacidade e infraestrutura adequada para o escoamento da produção.

OBJETIVO

Expandir a atividade de extração e beneficiamento dos principais minérios, identificados nas reservas medidas no Rio Grande do Norte.

Meta indicativa de resultado

Indicador	Partida	2020	2025	2030	2035
Produção de Minério de Ferro (milhões de toneladas / ano)[19]	0,5[20]	4,8	6,0	7,2	8,4

A recuperação do preço do minério, a implantação de um novo porto no Litoral Norte e a construção de linhas férreas viabilizam o aumento da produção potiguar a partir de 2020. Esta evolução permite explorar o minério por 40 anos e elevar o Rio Grande do Norte a 2,5% da produção nacional.

Ações propostas

	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Identificar potenciais investidores no segmento e atrai-los ativamente, em contato direto e constante para promoção das oportunidades	✓	✓			
★ Promover a atração de novas empresas extrativistas e de beneficiamento mineral e a ampliação da capacidade das empresas já instaladas.	✓	✓			
Estimular a instalação de novas engarrafadoras de água mineral e a ampliação da capacidade das engarrafadoras existentes.	✓	✓			
★ Promover e incentivar a formação de cooperativas de reciclagem de resíduos industriais do corte e beneficiamento mineral para a produção de pastilhas e insumos para a construção civil.	✓	✓			
Avaliar condições de viabilidade técnica e financeira para a construção de usina siderúrgica.	✓	✓			
★ Estimular a criação da Feira Mineral do Rio Grande do Norte e a participação dos empresários em feiras nacionais e internacionais do setor.	✓	✓	✓		
Promover a instalação de tradings especializadas, para abrir novos mercados no Brasil e no exterior.	✓	✓			
Ampliar a exploração de minérios com alto valor, como o granito verde e o granito exótico.	✓		✓		
★ Atualizar o mapeamento geológico do estado, detalhando o dimensionamento das reservas em cada localidade.	✓	✓			✓
Promover o investimento em tecnologias e em processos mais eficientes, na extração e no beneficiamento.	✓		✓		
Fortalecer a integração entre universidades e empresas, para a inovação na indústria.	✓		✓		✓
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
Promover a construção de novo porto na região da Ponta dos Três Irmãos e a ferrovia adjacente, para escoamento da produção de minério de ferro.	✓	✓			
Promover a construção de trecho ferroviário Assú-Natal para transporte de granito/mármore em peças e trecho Mossoró-São Bento do Norte para transporte de cimento tipo clinquer (para o novo porto no Litoral Norte);	✓	✓			
★ Demandar o fomento à instalação de aero geradores, para auto geração elétrica nas unidades extrativistas e beneficiadoras de minerais.	✓		✓		
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
Promover a redução do grau de informalidade do segmento, a adequação às normas ambientais e trabalhistas e o combate às mineradoras clandestinas.		✓	✓		
Demandar mais celeridade e transparência ao processo de concessão de licenças ambientais.	✓		✓		
Estimular a ampliação da capacitação e a conscientização quanto às regras de licenciamento e gestão ambiental.	✓	✓			
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
★ Estimular a ampliação da oferta de cursos de ensino técnico profissionalizante para o setor, nos municípios produtores.	✓		✓	✓	
Estimular a ampliação da oferta de cursos de graduação e pós-graduação em mineração nos polos do interior do estado.	✓		✓		✓

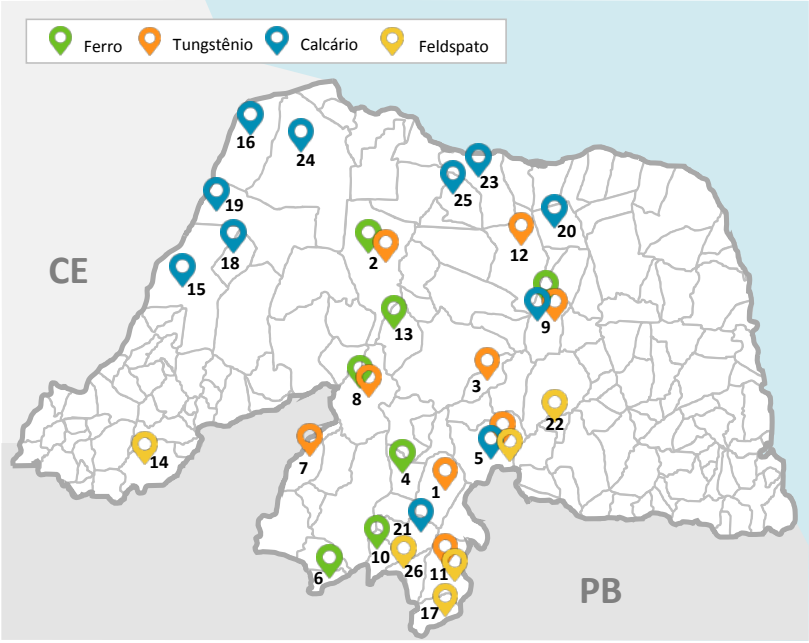
Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

[19] Fonte: ACIM, Susa Mineração. Projeções Macroplan

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

Os mapas a seguir apresentam as localizações das reservas minerais.

Mapa 13. Localização das reservas de ferro, tungstênio, calcário e feldspato

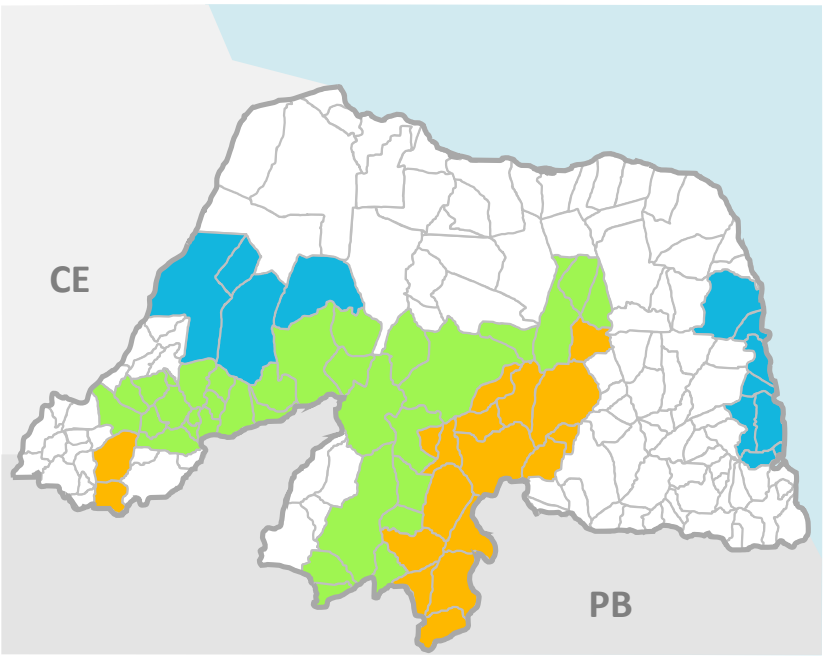


MUNICÍPIOS

1. Acari
2. Assú
3. Bodó
4. Cruzeta
5. Currais Novos
6. Ipueira
7. Jardim de Piranhas
8. Jucurutu
9. Lajes
10. Ouro Branco
11. Parelhas
12. Pedro Avelino
13. São Rafael
14. Alexandria
15. Apodi
16. Baraúna
17. Equador
18. Felipe Guerra
19. Gov. Dix-Sept Rosado
20. Jandaíra
21. Jardim do Seridó
22. Lajes Pintadas
23. Macau
24. Mossoró
25. Pendências
26. Santana do Seridó

Fonte: Anuário Estatístico do Rio Grande do Norte, 2009 a 2013

Mapa 14.Localização das reservas de Água Mineral, Rochas Ornamentais, Pegmatitos e Gemas



- Reservas de Água Mineral
- Reservas de Rochas Ornamentais
- Reservas de Rochas Ornamentais, Pegmatitos e Gemas

Fonte: Anuário Estatístico do Rio Grande do Norte, 2009 a 2013

Foto 7. Porto de Natal foi reformado, ampliado e ganhou um moderno terminal de passageiros

PLANO DE AÇÕES SETORIAIS INDICATIVOS PARA

PORTOS[21]

CONTEXTUALIZAÇÃO

O Rio Grande do Norte conta, hoje, com três portos em seu território. No entanto, um deles pertence exclusivamente à Petrobrás e os outros dois não comportam embarcações de grande porte tipo Capesize ou Suezmax, o que reduz a competitividade para cargas transoceânicas.

O Porto de Natal possui cais comercial de 540 metros, com 3 berços de atracação e 11,5 metros de profundidade. Sua infraestrutura se encontra próxima aos limites impostos por sua localização. Isso porque o fato do porto se encontrar em uma área urbana consolidada e, especificamente, em uma área de preservação histórica protegida pelo IPHAN, traz limitações tanto no que diz respeito ao acesso ao porto quanto com relação à ampliação de sua retroárea.

O Porto Ilha de Areia Branca[22], por sua vez, está localizado no norte do estado do Rio Grande do Norte (a 26 km a noroeste do município de Areia Branca e a 14 Km da costa Potiguar) e tem como atividade exclusiva o escoamento da produção potiguar de sal a granel, o qual é armazenado em um pátio em um atracadouro *offshore* com área de 19.000 m² e capacidade para comportar 150 mil toneladas de sal a granel.

Além destes terminais diretamente relacionados à movimentação de cargas, dois empreendimentos devem ser destacados enquanto portadores de futuro para o desenvolvimento do segmento portuário do estado do Rio Grande do Norte, a saber: o Terminal Marítimo de Passageiros do Porto de Natal e o Terminal Pesqueiro de Natal, em fase final de construção. No entanto, a efetivação do potencial observado em cada um destes dois empreendimentos enfrenta obstáculos específicos que vêm impedindo a realização do impacto esperado para o desenvolvimento do estado.

Com relação ao Terminal de Passageiros, apesar de ser visto como fundamental para alavancagem do turismo no estado, o mesmo vem enfrentando dificuldades, notadamente devido às limitações do porto para recebimento de embarcações de grande porte, em função de seu calado de 10 metros e de limitação do calado aéreo em 55 metros, imposto pela Ponte Newton Navarro. Tais impedimentos fizeram com que, em 2015, apenas 3 cruzeiros tenham atracado em Natal.

No caso do Terminal Pesqueiro, a expectativa é a de que o mesmo impulsione a indústria pesqueira, gerando 500 empregos diretos e 11.000 indiretos. Contudo, após ter quase com 95% de sua construção executada[23], a obra está paralisada há 4 anos devido ao acúmulo de dívidas.

Se, por um lado, o Porto de Natal apresenta algumas restrições operacionais que limitam sua capacidade de firmar-se como principal porto para escoamento da produção mineral potiguar, por outro, o Porto Ilha de Areia Branca também teria impedimentos com relação à movimentação de minérios, em virtude do possível risco de contaminação entre as duas cargas e sua limitação à atracação de navios de grande porte.

Em função destes fatores, o Porto de Natal está sendo considerado neste plano como terminal estratégico para a movimentação de contêineres, e é recomendável a manutenção do Porto de Areia Branca com enfoque exclusivo para o escoamento da produção de sal.

A viabilização do escoamento de minério de ferro e cimento tipo clinquer em escala economicamente viável requer um terminal graneleiro capaz de receber navios de grande porte (150.000 toneladas[24] ou mais). A localização deste terminal portuário deve ser balizada pela execução de estudo de batimetria e de viabilidade técnica, econômica e ambiental. Avaliações prévias da carta náutica feitas por especialistas da marinha, consultados pela FIERN, indicam que a região da Ponta dos Três Irmãos possui condições ideais de profundidades (18 metros ou mais), possibilitando a operação de embarcações de grande porte ao largo de um ponto para fixação de pontilhões, onde seriam fixados equipamentos para realizar o *transshipment* da carga proveniente de barcaças[25].

A conexão deste porto e do porto de Natal a linhas férreas precisa ser viabilizada para evitar a dependência exclusiva do transporte rodoviário. No caso do porto na Ponta dos Três Irmãos, mediante a implantação de linhas férreas para escoamento de minério de ferro (trecho Caicó – São Bento do Norte) e cimento de tipo clinquer (trecho Mossoró – São Bento do Norte). Há outras ações que precisam ser empreendidas para que o RN tenha uma estrutura portuária adequada à expansão produtiva projetada pelo Mais RN, as quais serão detalhadas neste plano.

OBJETIVO

Ampliar o sistema portuário do Rio Grande do Norte, provendo infraestrutura que permita reduzir custos logísticos e a dependência do RN em relação a outros estados para escoamento de sua produção e recepção de insumos.

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Novo porto	Implantação e operação de novo porto graneleiro no litoral norte				
Capacidade portuária estadual (Mi toneladas)	2,6[26]	11,3	13,1	15,1	17,0

Em 2014, Areia Branca aumentou sua capacidade. Natal passa por duas expansões em 2015 e 2017. Até 2020, é concluída a primeira fase do porto no Litoral Norte e aumento gradativo de sua capacidade conforme demanda operacional de minério de ferro, cimento em clinquer e cargas de retorno prevista no plano ferroviário.

[21] O enfoque deste plano será sobre os portos de Natal e Porto Ilha de Areia Branca e sobre a construção de outra opção de porto para navios de grande porte no Litoral Norte.

[22] O porto possui cais de barcaças de 244 m de comprimento, permitindo atracação de 2 barcaças de 2.500 toneladas simultaneamente e atracadouro de navios com profundidade de 15 metros, comportando navios de até 75.000 TPB, segundo informações da CODERN

[23] Fonte: Sistema Fiern - Diagnóstico do Mais RN.

[24] A utilização de embarcações de grande porte – mínimo Capesize - é condição necessária para que haja garantia de frete competitivo para exportação de minérios.

[25] A viabilização do porto, de acordo com estudos já realizados deverá se dar através da adoção do modelo de *transshipment* para escoamento da produção mineral no volume necessário para sua rentabilidade. O *Transshipment* prevê que haja um terminal na costa, o qual deve contar com estrutura de armazenagem em retroárea e de carregamento (máquinas carregadeiras, moegas de alimentação e esteiras transportadoras) por meio da qual barcaças serão carregadas com o minério, a ser transportado até um atracadouro offshore, onde navios de maior porte atracarão, estabilizados por boias, e receberão, por meio de sucção, o minério a ser exportado

[26] Fonte: CODERN, Engevix, UFC. Ano de partida: 2013. Projeções Macroplan.

Ações propostas

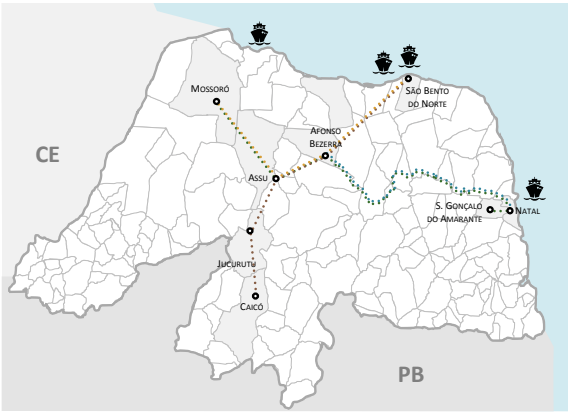
	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
Realizar estudos preliminares (batimetria e EVTEA) para maior precisão da localização do porto graneleiro no Litoral Norte, na região próxima à Ponta dos Três Irmãos.	✓	✓			
★ Atrair investidores para construção do porto graneleiro no Litoral Norte para escoamento de minério de ferro e cimento em clinquer.	✓	✓			
Implantar os trechos ferroviários Caicó – São Bento do Norte, para escoamento de minério de ferro, e Mossoró – São Bento do Norte, para escoamento do cimento tipo clinquer até o porto.	✓		✓		
Estimular a expansão das empresas locais de mineração, visando o aumento do nível de produção e de beneficiamento de minério de ferro e produção de cimento tipo clinquer.	✓	✓			
Promover a atração de potenciais investidores para Implantação de siderurgia e/ou termoelétrica na região de Caicó, viabilizando frete de retorno.		✓			
★ Viabilizar a ampliação da movimentação e transporte de frutas em contêineres frigorificados via porto de Natal.	✓	✓	✓		
Viabilizar a ampliação da capacidade do porto de Natal para movimentação da produção industrial derivada do corte e do leite.	✓	✓	✓		
Estimular o aumento da capacidade de escoamento de chapas e placas de beneficiamentos minerais para outros mercados no Brasil e no exterior, via porto de Natal.	✓	✓	✓		
★ Promover a utilização do porto de Natal como preferencial para movimentação de cargas gerais para ser incluído em linhas de cabotagem.	✓	✓			
★ Viabilizar a conclusão das obras do Terminal Pesqueiro e estimular o aumento da exportação de atum.			✓		
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
★ Promover realização de estudo de viabilidade técnica e econômica para definição da localização do porto seco e de sua conexão ao Porto de Natal, viabilizando aumento da retroárea total do porto.	✓	✓			
Estimular a reativação do trecho ferroviário Afonso Bezerra – Natal, incluindo reativação da conexão ao porto e construção de conexão ao aeroporto.	✓	✓			
★ Demandar investimento em novos equipamentos para o porto de Natal (Ex.: portainer), para ampliar a produtividade/competividade.	✓	✓	✓		
Garantir a aquisição de *shiploaders* para o porto no Litoral Norte, que permita o transshipment de granéis em condições de vento forte.	✓		✓		
★ Demandar a instalação de boias de atracação para navios de cruzeiro de grande porte próximo à foz do Potengi, evitando degradação do fundo do mar pela âncora.	✓	✓	✓		
★ Avaliar a viabilidade técnica e financeira de instalação de terminal privado de granéis líquidos na região da Ponta dos Três Irmãos, reduzindo a dependência do terminal da Petrobrás, em Guamaré.	✓				
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
Garantir maior rapidez no processo de licenciamento ambiental para viabilização dos projetos de implantação de novo porto, de porto seco e de expansão do porto de Natal.		✓			
★ Atuar de forma ativa na atração de investidores e promoção das oportunidades de investimento em infraestrutura portuária e ferroviária.	✓	✓			
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
Incentivar a formação de parceria com o Sistema S e instituições de ensino técnico para prover a capacitação em larga escala de mão de obra para construção e operação portuária e ferroviária.	✓	✓		✓	
Incentivar o oferecimento pelas universidades de cursos pertinentes à operação e gestão portuária e ferroviária.	✓	✓			✓

Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

Focalização territorial

Este plano prevê a ampliação do porto de Natal e instalação de porto seco com conexão ferroviária em São Gonçalo do Amarante (ou Macaíba), finalização do terminal pesqueiro em Natal, implantação de um porto no Litoral Norte, previsto preliminarmente para as proximidades da Ponta dos Três Irmãos e a manutenção dos portos de Areia Branca e Guamaré. Tanto o porto de Natal, quanto o porto no Litoral Norte serão conectados a trechos ferroviários para escoamento de cargas.

Mapa 15. Localização dos portos e ferrovias de acesso projetados



Fonte: Elaborado por Macroplan.

PLANO DE AÇÕES SETORIAIS INDICATIVO PARA

PARQUES TECNOLÓGICOS

CONTEXTUALIZAÇÃO

Parques tecnológicos são organizações gerenciadas por profissionais especializados, que possuem o objetivo de aumentar a riqueza e alavancar oportunidades de negócios através da promoção da cultura de inovação, do aumento da competitividade dos empreendimentos e do desenvolvimento das instituições técnico científicas que lhe são associados. Para atingir sua finalidade, um parque tecnológico deve estimular e gerenciar o fluxo de conhecimento e tecnologia entre universidades, instituições de pesquisa e desenvolvimento, empresas e mercado. São requeridos espaços e instalações de qualidade e outros serviços de valor agregado, que facilitam a criação e o crescimento de empresas fundamentadas na inovação, que podem passar da fase de incubação ao desdobramento (*spin-off*)[27].

No Brasil, o Estado de São Paulo destaca-se por promover o desenvolvimento de diversos parques tecnológicos associados à rede de instituições de ensino superior e que contam com empresas inovadoras de pequeno, médio e grande portes. A estruturação dos parques no estado ocorre em duas etapas. Na primeira, são realizados o projeto de Ciência e Tecnologia, estabelecendo seu perfil, áreas de especialização e política de atração de empresas. Na segunda, tem-se a atração das empresas nas fases de expansão e consolidação do parque, além da definição dos aspectos financeiro, legal, de marketing, imobiliário/infraestrutura e meio ambiente[28].

A filosofia de organização dos parques tecnológicos demanda que eles sejam geridos de acordo com as regras do setor privado, já que tanto durante a fase de implantação quanto durante a fase operacional, são as empresas privadas que devem investir para viabilizá-lo no médio e longo prazo. É praxe o aporte de recursos públicos nessas fases, sendo reduzidos na medida em que o parque aumenta sua capacidade de atrair empresas e melhorar sua taxa de ocupação. Em geral, a ANPROTEC[29] define que para uma entidade se tornar apta a receber recursos para planejar um parque tecnológico, devem ser atendidos naquela localidade alguns requisitos mínimos, relacionados na tabela abaixo.

Tabela 8. Requisitos de Enquadramento para Parques Tecnológicos

REQUISITOS MÍNIMOS PARA PARQUES TECNOLÓGICOS EM FASE DE IMPLANTAÇÃO
Equipe Inicial de Implantação do Parque
Infraestrutura Básica
Infraestrutura Viária
Edificações de ICTI
Edificações para atração de empresas
Prospecção de Empresas
Serviços de Segurança e Manutenção Básica
Edificações para Apoio ao Empreendedorismo (Incubadoras, Centros de Inovação e Outros)

Fonte: Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), 2015.

Um dos destaques no país é o Parque de São José dos Campos (PqTec – SJC), produtor e difusor de alta tecnologia com foco no setor aeroespacial. Atualmente, abrange uma área de 1,2 milhões de m² e 36 mil m² de área construída, que englobam 5 centros de desenvolvimento tecnológico, 4 auditórios, 5 salas multiuso, 25 empresas no Centro Empresarial I. Além disso, há uma área de 760 mil m² destinados às instituições de ensino instaladas dentro do parque, que são Fatec, Senai, Unesp e Unifesp.

No Rio Grande do Norte, o Instituto Metrópole Digital (IMD), ligado à Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), possui 2 unidades físicas, com área total de 9,6 mil m², e atua principalmente na capacitação de capital humano de nível técnico, superior e pós-graduação; em ações de pesquisa e inovação tecnológica e incentivo à cultura do empreendedorismo; além de ações de inclusão digital voltadas para as escolas públicas da Grande Natal. Há também dois centros tecnológicos ativos. Um deles é o Instituto SENAI de Tecnologia e Inovação, que desenvolve sistemas de energias renováveis para instalações industriais e residenciais na unidade de Natal, e o Instituto Senai de Tecnologia em Petróleo e Gás, que desenvolve soluções para exploração e produção sustentável de petróleo na unidade de Mossoró. O outro centro tecnológico é o CTGAS-ER, que atua nas áreas de educação profissional, desenvolvimento tecnológico e serviços de suporte à indústria de gás natural e energia renovável.

A expansão e diversificação de Parques Tecnológicos, Centros de Inovação e/ou Incubadoras Tecnológicas contribuirá para o desenvolvimento econômico do RN. A promoção da inovação, através da pesquisa e desenvolvimento tecnológico, além de aumentar a competitividade das empresas instaladas nos Parques, contribui efetivamente para a capacitação de capital humano e disseminação de conhecimento.

Centros voltados para os segmentos de energias renováveis (solar, eólica e biomassa), confecções e moda, fruticultura, aquicultura e turismo precisam ser implantados para responder à demanda por inovações e explorar potencialidades conhecidas. Com a implantação do aeroporto de Natal e a disponibilidade de área para instalação de serviços e indústrias, sugere-se a implantação de parque tecnológico em aeronáutica no local, de modo a proporcionar a incubação de empresas fornecedoras e capacitar mão de obra para o segmento. Outros dois parques sugeridos para o RN têm como enfoque a automação industrial e o desenvolvimento de softwares. O objetivo de ambos é gerar novas soluções tecnológicas para a melhoria da competitividade das empresas do RN.

Ao se implantar cada parque, quanto mais sólida for a parceria entre instituições de ensino e pesquisa, empresas instaladas e governos, maiores serão os benefícios colhidos e reforçados por um ciclo de prosperidade derivado do avanço tecnológico. A implantação de boa governança entre as partes envolvidas permitirá adequar o modelo operacional do parque às demandas específicas de cada segmento.

OBJETIVO

Criar e consolidar oito novos centros de excelência ligando setor produtivo e universidades, em modelo operacional de parque tecnológico.

[27] International Association of Science Parks – IAS

[28] Parques Tecnológicos: Ambientes de inovação – Instituto de Estudos Avançados da USP

[29] Parques & Incubadoras para o Desenvolvimento do Brasil: Propostas de Políticas Públicas para Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas / Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI; Brasília: MCTI, 2015.

Meta indicativa de resultado para 2035

Criar oito centros de P&D&I, para incorporar e desenvolver tecnologias, formar empreendedores e técnicos para o setor, visando melhorar a qualidade, a produtividade e a competitividade dos seguintes setores:

- Energias renováveis (solar, eólica e bagaço de cana
- Confecções e moda;
- Fruticultura;
- Aquicultura;
- Turismo;
- Automação industrial;
- Softwares;
- Aeronáutico

Ações propostas

	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Promover a realização de estudos para definir a vocação e os setores que podem compartilhar o mesmo parque tecnológico, assim como a localização de cada um. Levar em consideração a focalização territorial sugerida para os setores prioritários.	✓				
Mapear as entidades públicas e privadas que precisam ser envolvidas em cada um dos parques tecnológicos, da concepção até a operação.	✓		✓		✓
★ Atribuir responsabilidades das instituições que facilitarão, por exemplo, a estrutura física, provisão de equipamentos e as organizações privadas que serão os centros gravitacionais do parque.	✓		✓		✓
★ Determinar quais atividades serão implantadas em cada parque tecnológico, de acordo com as necessidades de cada setor: laboratórios de pesquisa, laboratório de análises técnicas, incubadoras, centro de formação, dentre outras.	✓		✓		✓
★ Definir os arranjos institucionais e modelo de governança para interação entre os principais agentes envolvidos em cada parque tecnológico, e os modelos de interação técnica e tecnológica com outros parques tecnológicos no Brasil e em outros países.	✓		✓		✓
Estimular a realização de estudos para subsidiar as atividades de implantação de cada parque tecnológico, como de natureza urbanística e institucional. Levantar também as demandas de certificação, licenças e homologação nos órgãos competentes.			✓		✓
Promover avaliação de custos de infraestrutura e equipamentos necessários para implantação de cada parque tecnológico.			✓		✓
Criar canais de comunicação dos Parques Tecnológicos, como website, newsletter e redes sociais, para dar suporte à promoção de ações estratégicas das empresas instaladas e conexão com mercados.			✓		✓
Promover a atração e estruturação de mecanismos de financiamentos para startups como *crowfunding*, *venture capital* e outros fundos tradicionais, como da FINEP, para permitir acesso mais facilitado às novas empresas de alto risco.	✓		✓		✓
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
Demandar junto ao governo estadual a concessão, com celeridade, de terrenos, pavimentação e infraestrutura básica (água, energia, iluminação, pavimentação etc.).	✓				✓
Garantir boas condições de pavimentação das estradas que dão acesso aos parques tecnológicos e proporcionando a movimentação segura de equipamentos de alto conteúdo tecnológico.		✓			
★ Demandar e promover a melhoria da qualidade do fornecimento de energia elétrica e de comunicação nos parques tecnológicos a serem criados, como, por exemplo, acesso 4G e por fibra ótica, bem como instalação de rede Wifi criptografada.	✓		✓		✓
★ Promover a garantia de fornecimento de utilidades que são específicas a cada parque, como por exemplo, o da fruticultura e da aquicultura que precisam de grande volume de água para o funcionamento dos laboratórios de pesquisa.	✓		✓		✓
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
Estimular a criação de leis facilitando a criação de zonas especiais de negócios e incubadoras tecnológicas, com foco no desenvolvimento regional do estado, impulsionando a evolução de setores portadores de futuro e organizando seus arranjos produtivos.	✓	✓			
Demandar o emprego de recursos financeiros estaduais e de bancos de fomentos no que se refere à implantação dos parques tecnológicos, a fim de agilizar a finalização do projeto e início das operações.	✓		✓		✓
★ Estabelecer, junto com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, incentivos ficais e apoios relevantes para a atração de novas empresas ou empresas já instaladas, tais como isenção de IPTU nos primeiros anos, orientação para obtenção de recursos e benefícios tributários, auxílio na procura de locais para instalações, dentre outros.	✓	✓	✓		✓
★ Garantir a segurança dos bens materiais, imateriais e de pessoas nos parques tecnológicos a serem criados e seu entorno, como medida de cautela e proteção às empresas, suas inovações e seus pesquisadores.		✓			
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
Promover a integração entre entidades do Sistema S e os parques tecnológicos de cada segmento para ampliar a capacitação em inovação de produtos e processos. Garantir enfoque prioritário sobre as MPEs.	✓		✓	✓	
Apoiar a construção e o desenvolvimento de programas de capacitação em grupo para médias empresas para aperfeiçoamento tecnológico de produtos e produção, e gestão da inovação.	✓		✓	✓	
Estimular as universidades a aumentar o número de vagas de graduação e pós-graduação nas áreas chaves de cada parque tecnológico, como, por exemplo, engenharias, biotecnologia, biologia, agronomia, geografia e tecnologia da informação.	✓		✓		✓
★ Promover a criação de programas e projetos para atrair pesquisadores, cientistas e empreendedores dos segmento chaves, por meio de benefícios financeiros e locacionais, para garantir a excelência de recursos humanos nos parques.	✓	✓			✓
★ Garantir qualidade e o padrão internacional a partir de intercâmbios de pesquisadores entre centros de pesquisa brasileiros e internacionais altamente qualificados, que estão no "estado da arte" do desenvolvimento tecnológico no setor.			✓		✓

Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

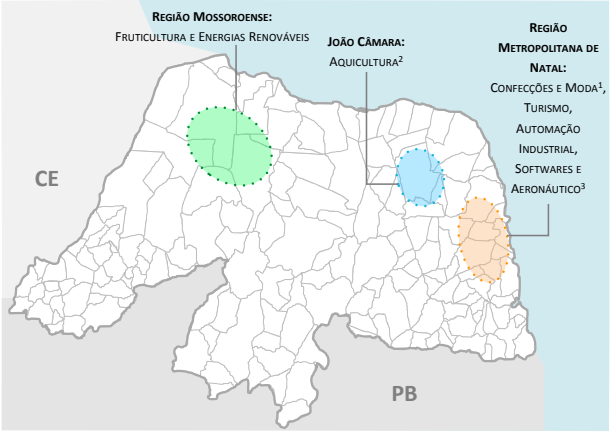
Sugere-se que os parques tecnológicos de confecções e moda, turismo, automação industrial e softwares sejam instalados em Natal, devido à presença da universidade, disponibilidade de capital humano e proximidade do mercado.

O parque tecnológico aeronáutico seria instalado na área industrial do aeroporto, para usufruir da infraestrutura prevista.

A melhor localização para o parque tecnológico da aquicultura seria em João Câmara, por ser a região com concentração de produção mais próxima à região metropolitana.

O parque da fruticultura seria instalado no polo industrial previsto para a região Mossoroense, próximo a importantes regiões produtoras e a universidades, e o parque de energias renováveis também seria instalado na mesma região devido à proximidade das regiões com grande potencial eólico e solar, além da proximidade de universidades.

Mapa 16. Sugestão de localização para os Parques Tecnológicos



Nota[1]: Para Confecções e Moda, sugere-se a implantação de unidades avançadas na região Mossoroense.

Nota[2]: Para Aquicultura Continental, sugere-se o município de Ceará-Mirim.

Nota[3]: Para Aeronáutico, sugere-se próximo ao aeroporto.

Fonte: Elaborado por Macroplan, 2015.

Foto 8. Laboratórios do Centro de Tecnologias do Gás e Energias Renováveis (CTGÁS-ER), consórcio SENAI/PETROBRAS atendem demandas de todo o Brasil

PLANO DE AÇÕES SETORIAIS INDICATIVO PARA

SERVIÇOS AVANÇADOS

CONTEXTUALIZAÇÃO

Serviços avançados de suporte à indústria são os serviços profissionais intensivos em conhecimento[30]. As principais características desse segmento tão heterogêneo na sua gênese[31] são: forte conteúdo de natureza intelectual e ter como principal ativo o capital humano especializado.

Com base na relação de tipos de serviço avançado (intensivo em conhecimento)[32], há um conjunto deles que pode prover suporte efetivo ao desenvolvimento e agregação de valor à indústria potiguar: telecomunicações, tecnologia da informação, operações financeiras complexas, consultoria em gestão, P&D, manutenção de equipamentos informatizados e de sistemas de comunicação, projetos em engenharia e automação, atividades técnicas relacionadas à arquitetura e engenharia, ensino técnico de nível superior e de profissionais de nível técnico.

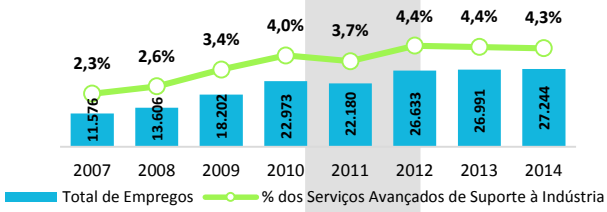
Em geral, são serviços que demandam forte interação com o cliente devido ao fato de ser baseado em intercâmbio de conhecimento, mas o progresso tecnológico e a internet têm proporcionado opções de prestação de alguns destes tipos de serviço à distância.[33]

As empresas desse segmento contribuem para a inovação (de produtos e processos organizacionais e de mercado), para a transferência de conhecimento e desenvolvimento regional.

Muitos estudos têm-se centrado no papel que os "*Knowledge Intensive Business Services*" (KIBS) desempenham nos sistemas de inovação ao mesmo tempo que a sua cooperação com empresas de outros segmentos aumenta o desempenho dessas empresas e das regiões[34]. A interação com empresas de transformação, seja na especificação técnica ou design dos produtos, ou mesmo nos seus processos produtivos, permite a atração e concentração desses serviços próximos à polos industriais[35].

Observando-se os dados do MTE/RAIS, focando nos segmento ora listados, representados no gráfico, percebe-se um salto no percentual de empregos em serviços avançados de suporte à indústria em relação ao total de empregos de 2,3%, em 2007, para 4,3%, em 2014, no RN. Apesar da estabilização da representatividade desses segmentos nos últimos anos, a análise do valor absoluto indica crescimento e permite sugerir que novos empreendedores vislumbrem e invistam em novas oportunidades, dentre elas as propostas neste documento.

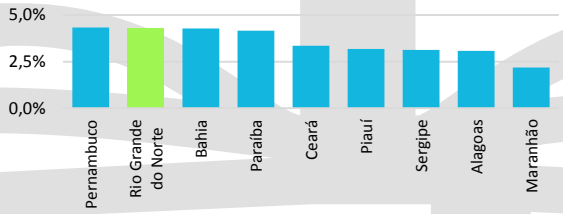
Gráfico 19. Percentual de empregos em serviços avançados de suporte à indústria - RN



Fonte: MTE/RAIS 2015

Quando comparado aos demais estados do Nordeste, percebe-se que o Rio Grande do Norte possui, junto com Pernambuco e Bahia, a maior proporção de empregos nesta área.

Gráfico 20. Comparativo do percentual de empregos em serviços avançados de suporte à indústria no NE



Fonte: MTE/RAIS 2015

Vale lembrar que o aproveitamento de oportunidades associadas a esta tendência está condicionado a três fatores: (i) um ambiente de negócios competitivo, atraente e com regras claras; (ii) disponibilidade de mão de obra local de elevada qualificação; (iii) além da garantia de estrutura física e tecnológica específica para prestação dos serviços de alto valor agregado.

O desenvolvimento desses três condicionantes permite a atração e expansão de empresas de serviços avançados, alavancando o processo de geração e internalização dos benefícios gerados, o aumento de empregos de alta qualificação, assim como a captura e agregação de valor local.

Por fim, é importante destacar que neste plano de ação serão focados apenas os serviços avançados não prestados por Centros Tecnológicos ou incubadoras. O motivo é devido ao tema já ter sido tratado em plano específico, denominado Parques Tecnológicos.

OBJETIVO

Ampliar a oferta de serviços intensivos em conhecimento voltados para a indústria do RN, visando aumentar a produtividade, o valor agregado e a oferta de produtos e serviços da indústria potiguar.

[30] Miles, I. (2000), —Services innovation: coming of age in the knowledge based economy, International Journal of Innovation Management, 4:4, pp. 371-389.

[31] Wood, P. (2005). A service-informed approach to regional innovation or adaptation? Service Industries Journal 25: 429–45

[32] RODRÍGUEZ, Alicia; Nieto, MARIA Jesús. The internationalization of knowledge-intensive business services : the effect of collaboration and the mediating role of innovation. *Service Industries Journal*, 2012.

[33] JAVALGI, Rajshekhar (Raj) G.; MARTIN, Charles L.; e TODD, Patricia R.. The export of e-services in the age of technology transformation: challenges and implications for international service providers. *Journal of Services Marketing*, 2004.

[34] Miles, I. (2000), —Services innovation: coming of age in the knowledge based economy, International Journal of Innovation Management, 4:4, pp. 371-389.

Leiponen, A. (2001), Knowledge Services in the Innovation System, Etla: Working Paper B185; SITRA 244, Helsinki.

[35] Howells, J. (2000), Research and Technology Outsourcing and Systems of Innovation, in J.S. Metcalfe and I. Miles (eds.), Innovation Systems in the Service Economy, Kluwer, Boston/Dordrecht/London, pp. 271-295.

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Polo de serviços avançados	Implantar polo de serviços avançados na região metropolitana Natal				
Produtividade da Indústria de Transformação (R$ mil / empregado)	26,7[36]	31,2	36,3	42,8	51,3
Percentual de empregos vinculados a atividades de serviços avançados de suporte à indústria (MTE/RAIS)	4,3[37]	4,9	5,6	6,0	6,3

A produtividade do trabalho em 2035 foi igualada à do Paraná, ficando entre o limite do Nordeste (R$ 40 mil por trabalhador) e o menor do Sudeste (60 mil por trabalhador). Considerou-se que a população em idade ativa com emprego formal triplicou, enquanto o emprego na indústria de transformação cresceu em dobro, chegando a seis vezes o número atual de empregados. O crescimento da produtividade se dá devido ao aumento do VAB em velocidade duas vezes maior que o emprego formal na indústria de transformação, principalmente por causa de avanços na educação superior, profissional e serviços que otimizam processos e utilização de recursos.

O percentual de empregos vinculados às atividades intensas em conhecimento vinculadas à indústria: as metas iniciais foram baseadas nos indicadores de alguns estados, com referência no ano de 2014. A meta para 2020 foi igualada ao % atual do Distrito Federal e a de 2025 à do Rio de Janeiro. Para os demais anos, espera-se uma redução gradativa da taxa de crescimento, tanto pelo amadurecimento do setor, quanto devido à clara tendência mundial da terceirização dos serviços mais especializados para a indústria.

[36] IBGE, RAIS, ano base 2010. Projeções Macroplan.

[37] MTE/RAIS, ano 2014.

Ações propostas

	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Promover a integração estruturada das empresas prestadoras de serviços avançados com os parques tecnológicos dos de energias renováveis, fruticultura, software, dentre outros.	✓	✓	✓		
★ Estimular ativamente as empresas de serviço avançado de fora do estado a migrarem para o RN, através da promoção de oportunidades de investimento, mapeamento da oferta de mão de obra capacitada e oferta de possibilidade de melhoria de qualidade de vida para executivos e profissionais (principalmente ao comparar com grandes centros metropolitanos do Sudeste).	✓	✓			
Atrair grandes consultorias de gestão e estratégia, para estabelecimento de escritórios em Natal, como base para projetos no Norte e Nordeste.		✓			
★ Incentivar e divulgar estratégia de apresentação de projetos de startups intensivas em conhecimento para grupos de "investidores anjos" do estado.	✓				
Promover de forma ativa as empresas de serviço intensivo do RN, em feiras e missões de negócio nas regiões Norte, Nordeste e Centro Oeste.	✓	✓			
Estimular a criação de linhas de financiamentos para empresas de serviços avançados, observando as características dos modelos de negócio	✓	✓			
Promover a criação de modelo de financiamento coletivo (*crowdfunding*), via Portal Mais RN.	✓				
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
★ Promover a implantação de redes de fibra ótica interligando Natal aos principais polos regionais, extensão da internet de banda larga	✓	✓			✓
★ Incentivar as empresas de telefonia a ampliar a cobertura de serviços 4G, principalmente, nas cidades polo e na região metropolitana de Natal.	✓	✓			
★ Promover a instalação em Natal de infraestrutura para concentração de empresas de serviços avançados, permitindo maior interação entre serviços pares, troca de conhecimento entre profissionais e atração de empresas de qualificação diferenciada.	✓				
Estimular a expansão do modelo de escritórios compartilhados, com avançada estrutura de TIC, nas cidades polo, servindo de base de apoio conforme demanda	✓				
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
Incentivar e desburocratizar o processo de criação de novas empresas de serviço intensivas em conhecimento, com oferta de regimes tributários diferenciados.	✓	✓			
Aumentar a transparência nos processos legais, agilidade dos órgãos governamentais e garantir regras claras de investimentos, fiscalização e incentivos para atração de empresas de serviço intensivas em conhecimento.		✓			
Atuar em fatores relacionados à segurança pública, para garantir a segurança de empresários e profissionais.		✓			
Atuar na melhoria da mobilidade urbana, para que o crescimento das cidades polo não aumente o tempo de deslocamento casa-trabalho, nem prejudique a qualidade de vida.		✓			
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
Mapear demandas da indústria por serviços avançados, para orientar a evolução da oferta	✓				
Conceder incentivos para estudos acadêmicos com propostas práticas e aplicáveis à melhoria de produtividade da indústria.		✓			✓
Realizar anualmente um evento de competição, entre alunos do ensino médio e universidades, com foco em desafios reais de inovação em serviços avançados para a indústria.	✓				
★ Estruturar, junto com mercado privado, programas de bolsas de estudo para jovens talentos do interior do estado poderem frequentar cursos no exterior.		✓	✓		✓
Promover a ampliação da oferta de ensino técnico e profissional no interior do estado, de acordo com as demandas locais, buscando manter e atrair talentos para as cidades polos.			✓	✓	
★ Incentivar a sincronização entre a demanda de mão de obra técnica e profissional, com a oferta de cursos de engenharia, análise de sistemas, biotecnologia, nano tecnologia, robótica, geologia, administração, economia, gerenciamento de projetos, dentre outros			✓	✓	
Realizar análise prospectiva da demanda futura de serviço avançado.	✓	✓			

Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

Focalização territorial

No caso dos serviços avançados, a sua concentração sempre estará focada na capital, devido à possibilidade da prestação à distância de boa parte desses serviços. Como há necessidade de deslocamento para o site do cliente durante o período de prestação de serviço, torna-se necessário a implantação de escritórios compartilhados, nas cidades polo, com boa infraestrutura de TIC[38]. Por outro lado, alguns serviços diretamente relacionados às atividades territorialmente mais concentradas, ou bases de apoio a atividades específicas, como a petrolífera em Mossoró, acabarão se estabelecendo mais próximos dos seus clientes e parceiros.

[38] Tecnologias da Informação e Comunicação

PLANO DE AÇÕES SETORIAIS INDICATIVO PARA

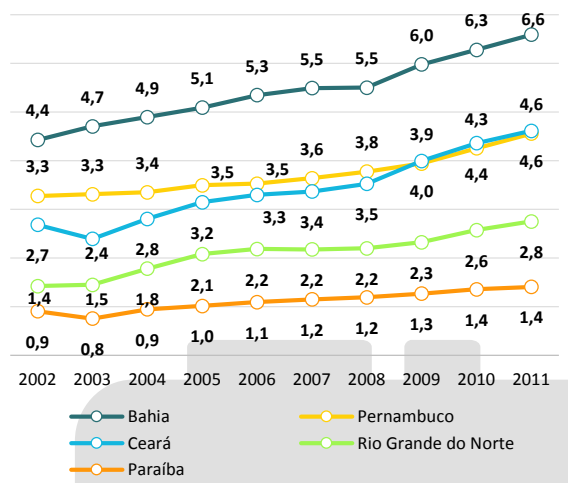
A CADEIA DO TURISMO

CONTEXTUALIZAÇÃO

O Turismo é significativo na economia potiguar e de grande potencial de impacto sobre o desenvolvimento futuro. Atualmente, a cidade de maior visitação no estado é a capital Natal, que possui 800 mil habitantes e recebe, anualmente, 2 milhões de turistas. Além dos atrativos de Natal e próximos à capital, como o parque das Dunas, o estado apresenta uma grande diversidade de potenciais turísticos em outros municípios que podem ser melhor explorados, tanto no Litoral Norte, quanto no interior do estado.

Quando se compara o fluxo de turistas no Rio Grande do Norte com outros estados do Nordeste, como Bahia, Pernambuco, Ceará e Paraíba, nota-se que o estado só tem fluxo superior à Paraíba. Este fato indica que há necessidade de intensificar ações no RN para explorar melhor seu potencial turístico, de modo a atrair parcela maior de turistas que anualmente destinam-se ao Nordeste.

Gráfico 21. Fluxo Anual de Turistas 2002-2011 (milhões)



Fonte: Anuário Estatístico – Ministério do Turismo, 2014.

O RN oferece diversas possibilidades de exploração da indústria turística, além do turismo litorâneo. Entre as principais modalidades que o estado pode aproveitar estão ecoturismo, turismo de aventura, agroturismo (turismo rural), turismo histórico, turismo religioso, turismo científico, cruzeiros marítimos, turismo de alto luxo, turismo cultural (gastronômico e artesanato), turismo de eventos de entretenimento, turismo litorâneo e turismo de negócios.

A cadeia de valor do turismo é bastante ampla e complexa, uma vez que ela estimula não apenas os negócios diretamente ligados a ela, mas, indiretamente, desenvolve o potencial econômico de diversos outros tipos de negócios relacionados ao turismo. Entre as atividades que o turismo estimula, pode-se destacar construção civil, hospedagem, alimentação, comércio em geral, rede de transportes locais, redes de transporte de longas distâncias, atividades recreativas, culturais e desportivas, agências de turismo, entre outros.

No entanto, apesar do grande potencial de desenvolvimento dessas atividades, percebe-se um aproveitamento limitado, principalmente quando se analisa o interior do estado. Dos 164 estabelecimentos de hospedagem identificados, 138, ou 84%, situam-se nos municípios de Natal, Tibau do Sul e São Miguel do Gostoso. Destaca-se, ainda, que todos os municípios identificados que possuem uma estrutura de hospedagem para turistas situam-se somente no litoral do estado.

Em face do exposto, a expansão do turismo com aproveitamento das diversas potencialidades impactará sobre o desenvolvimento econômico regional e proporcionará o surgimento de diversas oportunidades de negócio associadas.

OBJETIVO

Desenvolver os diversos segmentos do Turismo com potencial em todo o Rio Grande do Norte, contribuindo para o desenvolvimento econômico regional, com sustentabilidade socioambiental.

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Hub aeroportuário	Transformar e consolidar o aeroporto de Natal em Hub de passageiros para mais de uma companhia aérea.				
Desembarque aéreo de turistas no RN (milhões de turistas ao ano)	1,3[39]	2,6	3,0	3,2	3,3
Gasto médio de turistas em Natal (R$ ao dia por turista)	195,9[40]	271,8	290,2	308,6	327,0

O Rio Grande do Norte recebeu, em 2013, 1,2 milhão de turistas por vias aéreas, que responde por quase a totalidade das chegadas. Projeções do Mais RN apontam para um crescimento até a meta de 3,3 milhões de turistas/ano, conforme a tendência de aumento da renda da população brasileira e o objetivo de transformação do aeroporto de Natal em Hub de passageiros e de carga.

Cada turista gastava, em média, em 2013, R$ 195,92 por dia em Natal (média entre o gasto de turistas brasileiros e estrangeiros ponderados pela proporção de cada grupo). A evolução se dá basicamente devido ao crescimento da renda (3,5% a.a.), pois a proporção de turistas nacionais é de 95%. Entretanto, projetou-se também um crescimento de 304% até 2035 no fluxo de turistas estrangeiros, previsto pelo Plano Aquarela Brasil, do Governo Federal.

[39] Ministério do Turismo, ano base 2013. Projeção Macroplan.

[40] IPDC/Fecomercio, Ministério do Turismo, Projeção Macroplan. *R$ de 2013.

Ações propostas

	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Implantar calendário de feiras, congressos, eventos, encontros profissionais e de negócios.	✓		✓		
Integrar o Rio Grande do Norte às rotas de cruzeiros turísticos.	✓		✓		
★ Estruturar e desenvolver ecoturismo nas cidades litorâneas e no interior do estado, aproveitando potenciais turísticos de grutas, fauna e flora, rios, cachoeiras, dentre outros.	✓	✓	✓		
★ Estruturar e desenvolver o turismo no interior do estado, aproveitando ao máximo os potenciais do turismo de aventura (rapel, escaladas, trilhas para jipes, trekking etc.).	✓	✓	✓		
Estruturar e desenvolver o turismo rural de agricultura e pecuária, além do relacionado à pesca e populações caiçaras, proporcionando acesso logístico e hospedagem para visitantes.	✓	✓	✓		
★ Requalificar a Via Costeira, criando estrutura que dê suporte ao turista ficar, sem a necessidade de visitar outros locais no entorno. Criar um acesso direto à reserva ecológica, para facilitar a visitação.	✓	✓	✓		
Criar pacotes de turismo religioso pelas principais atrações religiosas do estado, aproveitando o calendário religioso em consonância com a atratividade religiosa de cada região.	✓		✓		
★ Aproveitar o Programa "Viaja Mais Melhor Idade" do Ministério do Turismo para estimular o turismo da terceira idade, para ocupar a capacidade disponível durante a baixa temporada.	✓		✓		
Montar uma infraestrutura de logística e hospedagem e criar pacotes de turismo científico para visitação dos principais pontos de estudo científico do estado.	✓	✓	✓		
Criar festivais gastronômicos em cidades com gastronomia típica desenvolvida, como a culinária marinha e as comidas tipicamente nordestinas, dentre outras especialidades.	✓		✓		
Criar rede estruturada de fomento e comercialização de artesanatos produzidos no estado.	✓	✓			
Aprimorar e ampliar a rede de equipamentos turísticos focada no público com alto poder aquisitivo, como marinas e iates clubes e campos de golfe, entre outros, visando expandir o turismo de alto luxo.			✓		
Criar museu para exposição, explicação e divulgação da participação do Brasil na II Grande Guerra, a importância de Natal para a vitória dos aliados e os reflexos sobre a cidade.	✓	✓	✓		
Divulgar, nas regiões Norte e Nordeste, as atrações turísticas do Polo Serrano, que proporciona atividades de inverno, atípicas para a região.			✓		
Criar centro tecnológico do setor voltado para o desenvolvimento de novos conceitos de atrações e ativos turísticos para cada segmento do turismo e para a formação de pessoal.	✓		✓		✓
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
Sinalizar as cidades turísticas em inglês e em português, tanto no que se refere ao acesso às cidades quanto internamente, de modo a orientar os viajantes.		✓			
★ Garantir infraestrutura adequada de saneamento básico, abastecimento de água, energia, telecomunicações e segurança pública nas cidades turísticas.		✓			
Garantir rede logística multimodal que dê suporte ao acesso dos turistas aos principais pontos turísticos do estado.		✓			
★ Garantir o abastecimento de água e produtos alimentícios nas cidades turísticas, principalmente durante os períodos de maior visitação, como festas, eventos e datas comemorativas.		✓	✓		
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
★ Garantir a preservação do meio ambiente e das paisagens nos locais com potencial turístico.		✓			
Estimular o turismo sustentável por meio de financiamentos específicos e de desoneração fiscal de negócios que sejam sustentáveis.		✓			
★ Investir em marketing e propaganda de mídias de massa, para divulgar as principais atrações turísticas do estado no Brasil e no Exterior.		✓	✓		
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
Identificar, junto às entidades de classes e às associações do segmento de turismo, as principais necessidades de qualificação de mão-de-obra.	✓		✓	✓	
★ Ampliar, aprimorar e criar novos cursos de formação técnica e qualificação da mão de obra do segmento de turismo com base no levantamento das necessidades do setor.	✓		✓	✓	

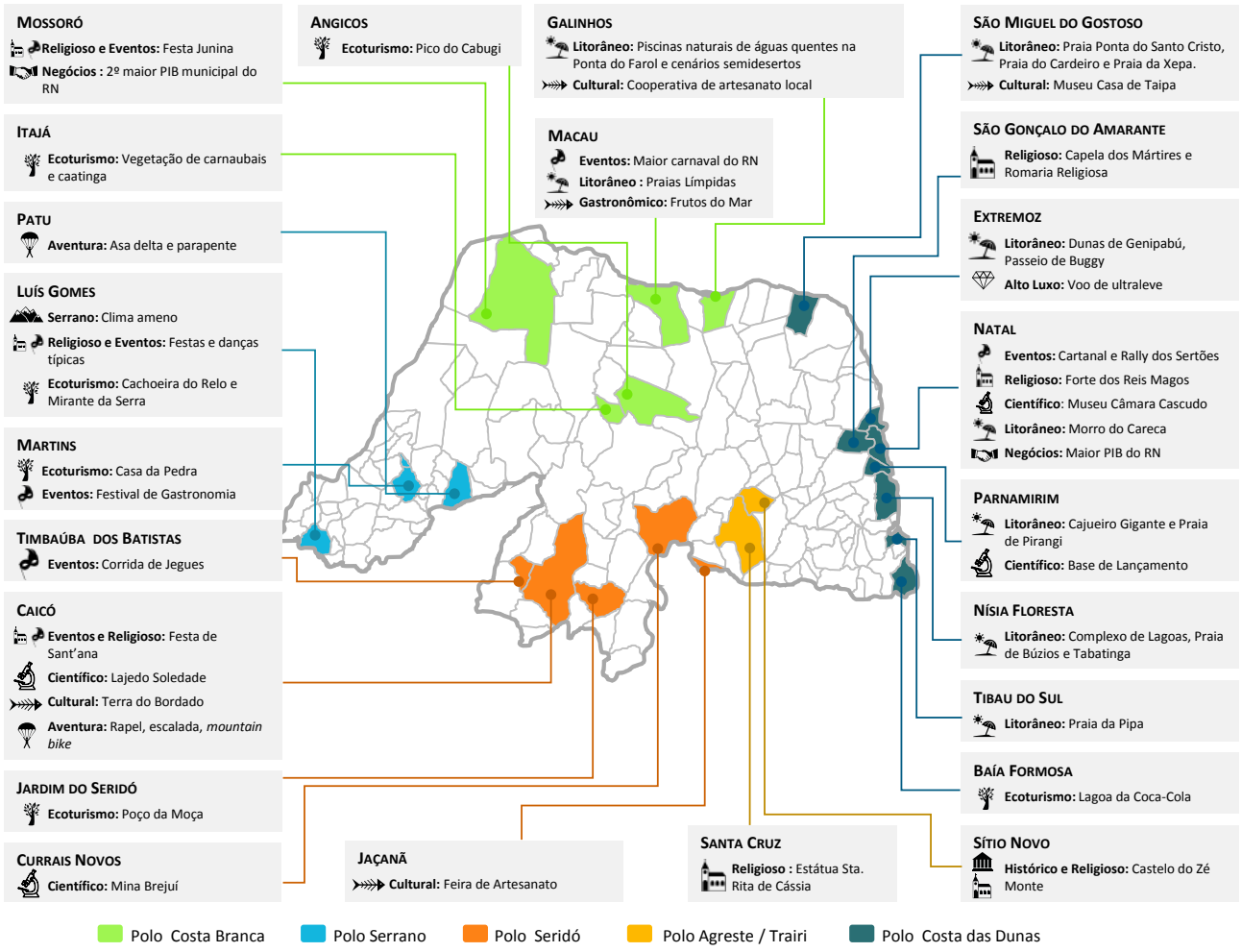
Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

Focalização territorial

Apesar de haver 86 municípios com potencial para a atração de turistas, há aqueles que se destacam por ativos turísticos únicos e/ou de alta atratividade. O mapa a seguir apresenta a localização geográfica destes municípios, classificados em cores em função do polo turístico e com a descrição de algumas atrações turísticas que possuem, definidas pelos tipos de turismo, representados por ícones.

Foto 9. Com um crescimento de 10% no número de visitantes em relação a 2014, setor do turismo movimentou R$ 2,2 bilhões até agosto

Mapa 17. Polos Turísticos do Rio Grande do Norte e seus atrativos turísticos



Fonte: Elaborado por Macroplan.

A CADEIA DA FRUTICULTURA

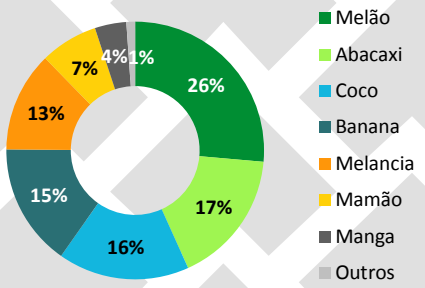
CONTEXTUALIZAÇÃO

O desenvolvimento desta cadeia, desde a produção de frutas até sua industrialização baseia-se no aproveitamento adequado de grande potencialidade do estado para a produção de frutas, devido à existência de terras férteis e excelentes condições de insolação.

A expansão dessa atividade econômica, que está distribuída por algumas regiões do território potiguar, pode multiplicar riquezas e empregos e, assim, produzir grande impacto sobre o desenvolvimento regional e local, tanto com a industrialização da produção local, como também via expansão de oportunidades associadas e derivadas, tais como a fabricação de embalagens e a distribuição de produtos fabricados, dentre outros.

A análise da produção de frutas no estado indica que houve um crescimento, entre 2009 e 2013, de 904 mil para 964 mil toneladas. Ressalta-se, contudo, que no ano 2012 a produção chegou a 1.011 mil toneladas. As principais frutas produzidas no Rio Grande do Norte são melão, abacaxi, coco, banana, melancia, mamão e manga. Juntas, elas representam 99% do volume de frutas produzidas no estado. Atualmente, a produção de algumas frutas é bastante concentrada em determinados municípios. Com exceção da manga, todas as frutas têm mais de 80% de sua produção concentradas em até 10 municípios. Em alguns casos, como abacaxi, melão e melancia, mais de 80% é produzido em apenas três municípios.

Gráfico 22. Participação de cada fruta no volume produzido (2013)



Fonte: IBGE, 2014.

O investimento na expansão da produção de frutas deve vir acompanhado da expansão da industrialização – ainda é bastante restrita frente ao potencial existente –, agregando valor à potencialidade do estado. Há oportunidade tanto para ampliação da produção existente, quanto para diversificação. As possibilidades vão desde o processamento mínimo das frutas em cubos e fatias para a venda posterior, até industrialização sob a forma de polpas, sucos e derivados, doces, desidratação (frutas secas) e outros beneficiamentos com menor participação.

A industrialização da fruticultura demanda também a integração com os produtores para implantação de sistemas de rastreabilidade: forma efetiva de "poder apontar um problema de segurança alimentar em uma região específica, em um local onde os produtos são embalados, em um grupo de produtores, em um único produtor ou, até mesmo, em uma plantação"[41].

Tabela 9. Possibilidades de industrialização das frutas do RN

	Consumo e Comercialização *In Natura*	Processamento Mínimo (Cubos, Fatias, Descascados)	Polpas, Sucos e Derivados	Doces (Geleias, Frutas em Calda	Desidratado	Outros*
Melão	✓				✓	
Abacaxi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Coco	✓		✓	✓		✓
Banana	✓		✓	✓	✓	✓
Melancia	✓				✓	
Mamão	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Manga	✓	✓	✓	✓	✓	✓

* Outros: derivados a partir dos frutos verdes, talos, caules, folhas, raízes, casca de coco, dentre outros.

Fonte: EMBRAPA, SEBRAE e artigos especializados. Elaborado por Macroplan.

Com a chegada dos dois canais da transposição do rio São Francisco ao RN, será ampliado o potencial de expansão da fruticultura irrigada com duas consequências importantes: aumento da área de terras férteis disponíveis para a fruticultura até 134,6 mil Ha e consequente aumento da produtividade devido à perenidade do abastecimento. Este impacto deve ser vislumbrado sobre toda a cadeia da fruticultura, desde o produtor e a necessidade de aumento do tratamento de resíduos, até o aumento das vendas para outros mercados e a possibilidade de expansão da industrialização.

Porém, para que isto aconteça, há necessidade de resolução de gargalos na infraestrutura hídrica e logística para o aumento da produção física e seu escoamento, maior acesso a financiamentos, melhoria na infraestrutura de telecomunicações, atenção do produtor ao cumprimento de regras e normas e oferecimento de mais incentivos[42].

OBJETIVO

Ampliar a produção e industrialização de frutas no estado, possibilitando o aumento da agregação de valor no Rio Grande do Norte e a expansão da comercialização para outros estados e países.

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Polo industrial	Implantar dois polos industriais (Mossoroense e Litoral Norte)				
Centro logístico	Implantar centro logístico associado ao polo industrial, na região Mossoroense.				
Área total irrigada (mil Ha)	50,6[43]	67,9	84,7	105,6	134,6
Produção das sete principais frutas (Mi toneladas)	0,964[44]	1,563	1,969	2,443	2,984

O projeto Mais Irrigação prevê irrigação de 6 mil ha na Zona Mossoroense, na região do Mendubim. Considerou-se 853 ha de obras em

[41] BENEVIDES, S.D.; RAMOS, A.M., e PEREZ, R. Necessidade da implementação da rastreabilidade como ferramenta de qualidade para a industrialização da manga na zona da mata mineira. Revista Brasileira de Agrociencia. (2007).

[42] Fatores apontados pelo diagnóstico do Mais RN.

[43] IBGE, IPEA, Ministério da Integração, SENIR. Partida: 2015. Projeções Macroplan.

[44] IBGE (2013). Projeção Macroplan.

Pau dos Ferros e Cruzeta prontos antes de 2020. Foi considerada a obra de Santa Cruz do Apodi (ainda com apenas 7% concluídos) e as obras do Mendubim, totalizando 12 mil ha. Entre 2025 e 2035, a área efetivamente irrigada cresce exponencialmente, acelerando o aproveitamento da área total irrigável adicionada pela Transposição do São Francisco, com incremento de 64 mil ha. As adutoras e açudes construídos ao longo do tempo permitem esse aproveitamento crescente.

A finalização da transposição do Rio São Francisco aporta um aumento de 138% nas áreas irrigadas até em 2035, com implicações diretas sobre o aumento da produtividade por hectare e do volume total de frutas produzido no estado. O crescimento projetado adicionou à tendência histórica esse novo montante de terras irrigadas, proporcionalmente à área produtiva existente no ano base.

Ações propostas

	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Identificar potenciais investidores especializados na industrialização de frutas e atrai-los ativamente, em contato direto e constante para promoção das oportunidades	✓	✓			
★ Estimular a implantação e o desenvolvimento de polos especializados na industrialização de frutas, no Litoral Oriental (especializado em coco) e região Mossoroense (demais frutas).	✓	✓			
Incentivar a cooperação tecnológica inter empresas na cadeia produtiva da fruticultura para aumento da produtividade no campo e na fábrica.	✓	✓			
★ Atrair ou estimular a criação de tradings especializadas no Brasil e no exterior para frutas e derivados industrializados.	✓	✓	✓		
Criar Selo de Origem RN, com requisitos de garantia de qualidade, fomentando imagem de marca do estado como especialista de qualidade no setor.	✓	✓	✓		
Desenvolver capacidade de certificação dos produtores de frutas e de derivados industrializados em relação à padrões de garantia de qualidade e práticas sustentáveis.			✓		
Promover a adoção de sistemas de rastreabilidade na cadeia de fruticultura para aumentar a segurança alimentar.	✓				
★ Estimular a criação de parque tecnológico em fruticultura e alimentos, no modelo de parceria entre universidades e empresas, para desenvolvimento de inovações e incubação de novas empresas produtoras de alimentos.	✓	✓	✓	✓	✓
★ Promover a incubação de empresas de biotecnologia para desenvolvimento de cultivares adaptados ao clima semiárido, novas tecnologias de conservação e novos derivados industrializados.	✓		✓		✓
Promover e incentivar o desenvolvimento de cultivos orgânicos e sua industrialização.	✓		✓		
Fortalecer e divulgar linhas de financiamento para pequenos e médios produtores, assim como seguros para quebra de safra.		✓			
Fomentar linhas especiais de financiamento para a implantação de indústrias processadoras de frutas.		✓			
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
★ Realizar as obras de irrigação complementares à transposição do Rio São Francisco (barragens, canais e adutoras).		✓	✓		
Aprimorar o planejamento e a gestão hídrica para garantir o abastecimento racional de água. Avaliar a criação de órgão colegiado para efetuar a gestão hídrica.	✓	✓			
Ampliar o fornecimento de energia com confiabilidade nos polos de industrialização de frutas.	✓		✓		
★ Incentivar o desenvolvimento da cogeração, utilizando resíduos da fruticultura.	✓	✓			
★ Estimular a implantação de centro logístico especializado na fruticultura e seus derivados, na zona Mossoroense.	✓		✓		
Demandar o asfaltamento de estradas nas regiões produtoras de frutas e nas conexões com os polos de industrialização.	✓		✓		
Projetar expansão do terminal para armazenagem de frutas e derivados industrializados no aeroporto internacional.	✓		✓		
Promover a reciclagem, ou dispensação adequada de resíduos.	✓	✓			
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
Criar programa de promoção da fruticultura do RN no exterior, com missões, feiras e rodadas de negócios.	✓	✓			
★ Promover a atração do investimento para a industrialização de frutas	✓	✓			
Aprimorar a legislação ambiental para padrões internacionais selecionados, visando a adequação dos produtores para a exportação.		✓			
Promover e incentivar o uso adequado e consciente de fertilizantes e defensivos.	✓	✓		✓	
Incentivar o desenvolvimento da indústria de embalagens recicláveis, reutilizáveis e biodegradáveis.	✓	✓			
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
Implantar programa de capacitação técnica de agricultores em inovações técnicas em irrigação e manejo do cultivo, na utilização racional de fertilizantes e defensivos e na reciclagem de resíduos (enfoque no cultivo de melão, abacaxi, melancia, mamão, manga e caju).				✓	
Capacitar os produtores rurais para atendimento da legislação ambiental de mercados estrangeiros selecionados.				✓	
Capacitar produtores industriais para ampliação de negócios, melhoria da produtividade no beneficiamento, gestão do negócio, mecanismos de acesso a mercados e inovação.				✓	

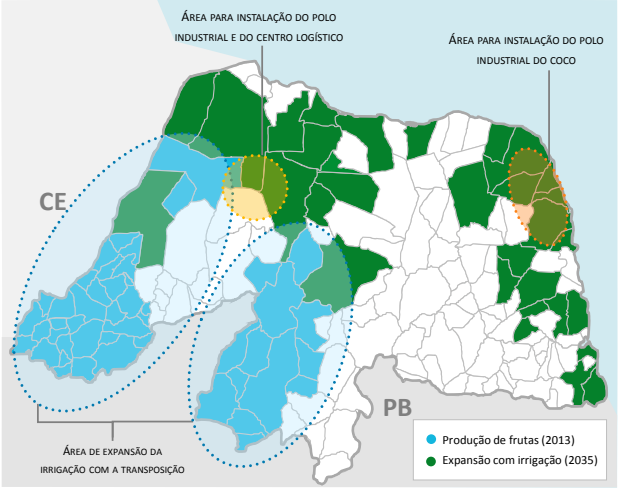
Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

O mapa 18 aponta regiões do estado cujos municípios têm potencial para expansão da produção de frutas em terras irrigadas, pois receberão os dois canais da transposição do Rio São Francisco.

Aponta-se também a sugestão de desenvolvimento de um polo industrial e do centro logístico da fruticultura na região Mossoroense: região entre os dois canais da transposição, próxima às principais regiões produtoras de seis frutas – abacaxi, banana, manga, melão, melancia e mamão – e adjacente à BR-304, que corta o estado de leste a oeste e liga a região à Natal e ao Ceará. Um outro polo industrial – especializado em coco e derivados – teria como melhor localização o município de São Gonçalo do Amarante, devido à centralidade em relação às regiões produtoras e à proximidade em relação à acessos rodoviários, portuários e aeroviários.

Mapa 18.Localização da Produção de Frutas e dos Polos Logístico e Industrial



Fonte: IBGE, 2013. Projeção Macroplan.

PLANO DE AÇÕES SETORIAIS INDICATIVO PARA

A CADEIA DA PECUÁRIA

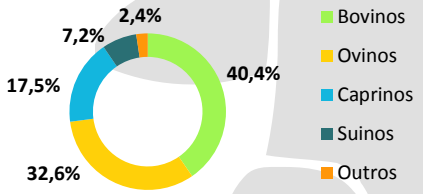
CONTEXTUALIZAÇÃO

Desenvolver a cadeia da pecuária no Rio Grande do Norte é uma ação relevante por ser atividade que emprega (formalmente ou informalmente) aproximadamente 10,6% da população economicamente ativa do estado[45] – parte deste contingente é de pequenos produtores rurais –, que tem grande dispersão territorial dentro do estado, que contribui para o desenvolvimento regional e tem potencialidade para gerar aumento na produção e industrialização de alimentos e derivados.

A tendência atual do rebanho efetivo do RN é de estabilidade numérica em torno de 2,5 milhões de cabeças. Houve leve queda de 2011 para 2012, mas logo ocorreu um aumento no ano seguinte[46]. Esta curva de tendência foi observada para bovinos, caprinos, ovinos, suínos, equinos, muares e asininos, mais adaptados às condições climáticas do estado. Outra característica interessante é que todos os tipos de rebanho são dispersos por quase todos os municípios do estado.

Em termos relativos, houve redução na participação do rebanho de bovinos no total do estado, passando de 47,3% em 2009 para 40,4% em 2013. Essa redução de participação relativa se deve à substituição do rebanho de bovino de alguns produtores por ovinos e caprinos. Os ovinos tiveram um aumento na participação relativa grande, de 23,5% para 32,6%. Os caprinos tiveram um ligeiro aumento na participação e os suínos uma pequena queda. As participações de muares, equinos e asininos também tiveram uma redução em 2013[47].

Gráfico 23. Participação de cada rebanho no total (2013)



Fonte: IBGE, 2014.

Há evidências quanto a dificuldade de convencimento dos pequenos produtores a inovar. Muitos ainda preservam técnicas ultrapassadas em detrimento de novas tecnologias. Além da barreira pessoal à adoção de novas técnicas mais apropriadas de manejo e abate, a não adoção ocorre, por vezes, por falta de atendimento contínuo de instituições como o SEBRAE e EMATER. No caso do leite, a baixa agregação tecnológica tem impedido o fornecimento uniforme, devido às variações na alimentação e na hidratação do rebanho ao longo do ano e entre as regiões.

Para suprir a demanda emergente, uma boa oportunidade reside no leite de cabra que é um produto que tem boa aceitação no mercado, mas cuja produção ainda é muito pequena, pois o produtor potiguar ainda não domina técnicas adequadas de criação do animal. Por outro lado, seu preço tem subido muito, o que vem atraindo novos criadores. A criação de caprinos é também uma oportunidade devido à maior resistência do animal a secas, quando comparado ao bovino. Isto explica a tendência dos criadores de gado bovino do estado de passar a criar ovinos e caprinos. Porém, a mudança ainda não representou um crescimento significativo para o estado por falta de conhecimento técnico de criação de ovinos e caprinos.

Em termos de derivados, o gado bovino é o animal que apresenta maior diversidade de produtos derivados, quando comparado aos outros. Em contrapartida, o mercado da carne ovina está em franca ascensão[1] em todo o país. Os preços hoje praticados no âmbito da unidade produtiva são maiores que o preço pago pela carne bovina nas mesmas condições. Tal fato representa grande oportunidade para o estado.

Tabela 10. Possibilidades de industrialização da pecuária do RN

	Corte da Carne	Leite	Couro/ Pele	Lã	Outros*
Bovinos	✓	✓	✓		✓
Ovinos	✓	✓		✓	
Caprinos	✓	✓		✓	
Suínos	✓		✓		

*Outros: Derivados a partir dos ossos, gordura, sangue, chifre e casco.

Fonte: EMBRAPA, MAPA e artigos especializados. Elaborado por Macroplan.

Com a finalização da transposição do Rio São Francisco, o Mais RN projetou um aumento de 138% nas áreas irrigadas até em 2035, com implicações diretas sobre o aumento da produtividade por hectare. Isso impactará diversas cadeias produtivas, inclusive a da pecuária. As regiões que terão maior beneficiamento são as do Alto Oeste, parte do Médio Oeste e parte do Seridó.

Para a cadeia da pecuária, consequentemente, haverá uma maior facilidade de obtenção de recursos hídricos. O abastecimento de água regular vai melhorar a hidratação do rebanho ao longo do ano, que sofre bastante com a seca. Também é possível alcançar ganhos de competitividade com uma melhor alimentação do animal decorrente da vegetação natural. Analisando a localização do rebanho do estado conjuntamente, é possível observar que a região do Seridó, onde já existe um rebanho considerável tem grande chance de melhorar sua produtividade e qualidade dos produtos. Em compensação, as regiões do Alto Oeste e Médio Oeste, onde há um número pequenos de animais, pode haver um maior investimento no ramo produtivo.

OBJETIVO

Ampliar, de forma sustentável, o rebanho de bovinos, ovinos e caprinos e a produção de derivados, visando a aumento da comercialização de alimentos industrializados para outros estados e países.

META INDICATIVA DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Polos industriais de pecuária	Implantar quatro polos industriais da pecuária (Litoral Norte, Mossoroense, Caicó e Apodi)				

[45] IBGE (2006)

[46] IBGE (anos 2009 a 2013)

[47] IBGE (anos 2009 a 2013)

Ações propostas

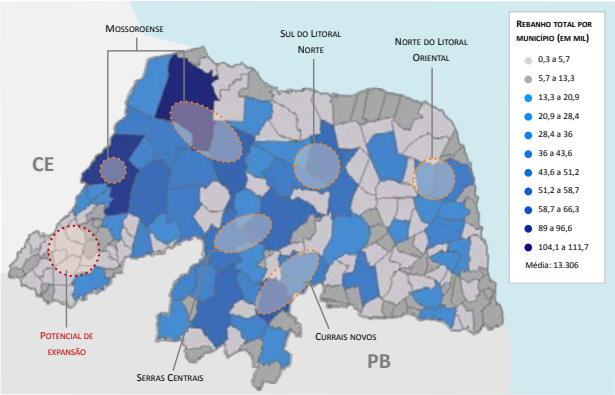
	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Identificar e atrair ativamente potenciais investidores com enfoque na industrialização de derivados da pecuária.	✓		✓		
★ Promover eventos e feiras de negócios para associações e cooperativas para gerar acesso a novos mercados e disseminar boas práticas de produção e fabricação.	✓	✓			
★ Promover o consumo de carne de ovinos e caprinos em outros estados e o desenvolvimento de refeições prontas com base em carne de ovinos e caprinos.			✓		
★ Promover a instalação de polos industriais – em Pau dos Ferros, Assú, Caicó e João Câmara – concentradores de abatedouros, processadores e da indústria de derivados do corte e do leite.	✓	✓			
★ Promover a criação de um selo de certificação de qualidade e de origem para animais e produtos.	✓	✓			
Estimular a criação de centro de pesquisa em pecuária, nos polos industriais, em parceria com universidades e empresas, visando inovações tecnológicas e assistência técnica ao produtor.	✓		✓		✓
★ Incentivar aquisição de gado de genética superior e implantar programas de avaliação da qualidade genética de rebanhos visando melhoria de produtividade.			✓		
Incentivar a incorporação de técnicas e tecnologias em nutrição animal, automação da produção, manejo etc.	✓	✓		✓	
Promover a estruturação de programas de prevenção, controle e erradicação de pragas e enfermidades dos rebanhos.	✓	✓			
Incentivar a adoção de técnicas e tecnologias da pecuária leiteira para aumentar a produtividade e maior estabilidade da produção.	✓			✓	
★ Fomentar a união das cooperativas em associações, ou cooperativas centrais, com o intuito de otimizar o sistema de produção, a comercialização e a gestão.	✓	✓			
Apoiar a criação de novas unidades fabris para produção de leite de vaca e de cabra e derivados, priorizando onde há mais associações ou cooperativas.	✓	✓			
Aumentar fiscalização para impedir a comercialização de carne oriunda de abates clandestinos e qualificar os matadouros municipais.		✓			
★ Apoiar a criação de abatedouros e frigoríficos que permitam cortes especiais da carne, resfriamento e embalagem, visando mercados de maior valor.	✓	✓			
Apoiar a criação de novas unidades industriais para produção de couro e lã, priorizando onde há uma maior concentração de frigoríficos.	✓	✓			
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
Incentivar a instalação de aero geradores de pequeno porte nas propriedades rurais para ampliar a oferta de energia no campo para o pequeno produtor.		✓			
★ Incentivar a cogeração de energia a partir de gás produzido por dejetos de animais.		✓			
★ Elaborar obras complementares à transposição do Rio São Francisco (barragens, canais e açudes) para fornecimento de água em regiões distantes do rio para hidratação do animal.		✓			
Incentivar a aplicação de técnicas de recuperação e tratamento de mananciais de água.		✓			
Identificar áreas de pastagens degradadas e promover sua recuperação, por meio de apoio à fertilização e calagem do solo.		✓	✓		
Incentivar o desenvolvimento da indústria de embalagens sustentáveis visando o adensamento da cadeia de leite e a imagem de produtores ecologicamente conscientes.		✓			
Demandar melhorias no asfaltamento de estradas e estradas de terra, melhorando as condições de acesso e escoamento da produção para os polos.	✓		✓		
★ Incentivar a constituição de uma rede de compras de insumos e informação de mercados, visando redução de custos.		✓			
★ Promover a construção de terminais frigoríficos nos polos industriais, visando prover capacidade e qualidade de armazenamento aos pequenos produtores.	✓		✓		✓
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
★ Promover a adequação da legislação de sanidade animal em relação a padrões internacionais de mercados selecionados.	✓	✓	✓		
Demandar ação permanente de fiscalização do rebanho para evitar manejo e abates fora da norma e a ampliação da inspeção de produtos de origem animal.	✓				
★ Estimular a criação de programa de assistência da pecuária que inclua a assistência veterinária e técnica capacitada nos tipos de produção.	✓		✓		
Mobilizar produtores a se associarem de forma produtiva e fortalecer as associações já existentes para estimular troca de experiências.	✓				
★ Incentivar a instalação de centros frigoríficos e de empresas de industrialização de leite e processamento de carne no estado.	✓		✓		
Fortalecer linhas operacionais do PROADI e da execução do FNE e divulgar linhas de financiamento para pequenos e médios produtores.		✓			
Auxiliar os produtores no financiamento de bens de capital para couro disponibilizada pelo BNDES e analisar possibilidade de criar linha de financiamento para inovação tecnológica.	✓				
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
★ Buscar apoio do Sistema S e EMPARN para formação de jovens Agentes de Desenvolvimento das próprias comunidades para atuar como orientadores em manejos produtivos, sanitários e abate com visitas rotineiras.	✓			✓	
Promover atuação das entidades do Sistema S para ampliar a capacitação empresarial em gestão administrativa e financeira pensando na sucessão nas pequenas empresas.	✓			✓	
★ Promover a capacitação de produtores para atendimento da legislação de sanidade do rebanho em mercados estrangeiros selecionados.	✓			✓	

Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

Focalização territorial

A análise agregada da localização do rebanho no estado indica que existem cinco regiões onde há maior presença de atividades pecuaristas, são elas: Mossoroense, Serras Centrais, Currais Novos, região metropolitana e sul do Litoral Norte. Além dessas cinco regiões, a chegada da água com a transposição do Rio São Francisco tem potencial para ampliar a produção no Alto Apodi e Pau dos ferros.

Mapa 19. Distribuição do rebanho pelos municípios do RN e potencial de expansão

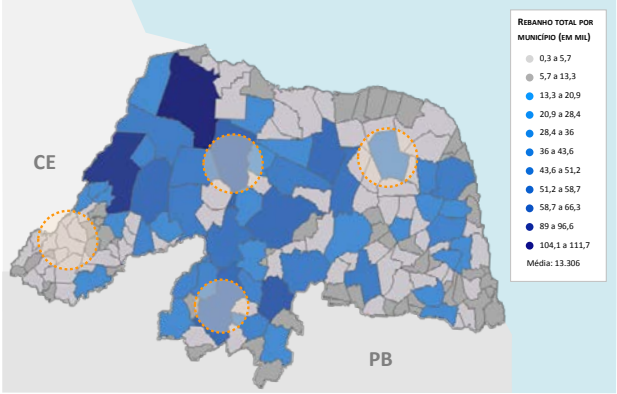


Fonte: Produção Pecuária Municipal - IBGE, 2013. Gráfico elaborado pela Macroplan.

Considerando-se os acessos rodoviários, a finalização da transposição do rio São Francisco, o desenvolvimento dos polos regionais e a proximidade com as áreas produtoras, sugere-se incentivar o desenvolvimento de quatro polos industriais concentradores de abatedouros, processadores e da indústria de derivados do corte e do leite: Pau dos Ferros, Assú, Caicó e João Câmara.

O polo em Pau dos Ferros será um potencializador da produção pecuarista com o término das obras do Rio São Francisco e servirá também como um apoio para a parte mais ao sul da região Mossoroense. Propõe-se que o polo de João Câmara se especialize na produção para exportação, utilizando o porto e o aeroporto de Natal.

Mapa 20. Sugestão de Localização dos Polos Industriais da Pecuária



Fonte: Elaborado pela Macroplan

Foto 10. Indústria de laticínios é uma das mais tradicionais do interior e contribui para evitar o êxodo rural

PLANO DE AÇÕES SETORIAIS INDICATIVOS PARA

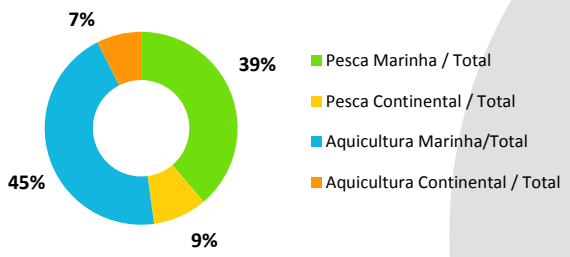
PESCA E AQUICULTURA[48]

CONTEXTUALIZAÇÃO

O Rio Grande do Norte oferece ótimas condições naturais para a atividade pesqueira e aquícola. Em 2011, a produção de pescados do RN totalizou cerca de 48.000 toneladas, representando 11% da produção total dos estados nordestinos[49].

A principal atividade do setor no RN se refere à pesca extrativa marinha. No entanto, o peso tradicional da carcinicultura (aquicultura marinha) e o potencial de desenvolvimento da aquicultura continental no estado (em especial a tilapicultura) são fatores que também devem ser considerados para o desenvolvimento do setor no longo prazo.

Gráfico 24. Produção da Pesca e Aquicultura do RN em 2013



Fonte: IBGE, 2014.

O clima predominante no Rio Grande do Norte, somado à predominância de cotas rasas em seu litoral e à localização geográfica do RN na "esquina das Américas" conferem ao estado uma vocação natural para a pesca extrativa marinha.

Neste segmento, o maior destaque se refere à pesca do atum, cuja rota migratória passa próxima à costa do estado. Em 2011, 80% das exportações brasileiras de atum fresco e congelado foram provenientes do RN[50].

No que tange à aquicultura marinha, o principal destaque no estado se refere à carcinicultura, a qual totalizou, em 2013, cerca de 17.000 toneladas, representando 26,2% da produção nacional.

Com relação às atividades continentais, em especial à aquicultura, deve-se destacar que, embora tal segmento tenha tido uma reduzida participação na produção total do setor no Rio Grande do Norte em 2013 (apenas 7%), o mesmo se configura enquanto um dos segmentos com maior potencial no estado.

Isso porque a possibilidade de cultivo integrado com a agricultura e a maior possibilidade de controle sobre as condições de produção dão à aquicultura continental, a princípio, uma vantagem comparativa com relação à maricultura[51]. Na prática, esta vantagem tem sido maximizada no âmbito nacional, conforme pode-se constatar pelo volume 6,5 vezes maior da produção nacional da aquicultura continental em relação à marinha em 2011 [52].

Como visto, esta relação é exatamente inversa ao que ocorre no RN, indicando haver, de fato, um grande potencial ainda não explorado no estado.

O próprio estudo do caso do Ceará, que, em 2009, ultrapassou o Rio Grande do Norte na produção de camarão, reforça a importância estratégica do fomento à aquicultura continental.

Isso porque, naquele estado, a interiorização da carcinicultura se configurou como um dos fatores fundamentais para o crescimento do volume total da produção cearense de camarões[53].

Deve-se destacar, por fim, que cada um dos segmentos potiguares possui desafios específicos a serem considerados para suas expansões, a exemplo daqueles representados pela incidência da Síndrome das Manchas Brancas (WSSV) e seu impacto sobre a carcinicultura[54].

No entanto, é possível identificar, também, desafios em comum, indicando linhas de ação que possam produzir, como resultado, a ampliação da produção e produtividade do setor de Pesca e Aquicultura como um todo.

Dentre estes desafios, destacam-se a concentração da produção potiguar em produtos de baixo valor agregado e q dependência de outros estados para o fornecimento de insumos produtivos, como no caso das rações e equipamentos, por exemplo. Assim sendo, é necessário que haja uma maior dinamização do setor mediante adensamento de sua cadeia produtiva para trás e para frente.

OBJETIVO

Ampliar a produção pesqueira e aquícola potiguar, conjugada com aumento de produtividade e adensamento da cadeia produtiva.

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA[55]	2020	2025	2030	2035
Produção Aquícola (mil toneladas/ano)	26	93	177	338	646

[48] O enfoque deste plano se dará sobre as ações necessárias para evolução da pesca e da aquicultura potiguares, com especial atenção para a carcinicultura, a tilapicultura e a pesca extrativa do atum, bem como suas cadeias produtivas a montante e a jusante.

[49] MPA. Boletim Estatístico Pesca e Aquicultura. 2011.

[50] Fonte: MDIC (AliceWeb).

[51] Fonte: SEBRAE & ESPM: Aquicultura e Pesca: Tilápias. In: Estudos de Mercado SEBRAE. 2008. p.13.

[52] MPA. Boletim Estatístico Pesca e Aquicultura. 2011.

[53] Em 2011 o polo de Jaguaruana/Itaiçaba/ Russas representou 9% da produção total cearense de camarões. Fonte: ABCC. Levantamento da Infraestrutura Produtiva e dos Aspectos Tecnológicos, Econômicos, Sociais e Ambientais da Carcinicultura Marinha no Brasil.2011.

[54] Pode ser citada, também, a redução de 65% nas exportações de atum, ocasionado pela redução da demanda internacional, forte entrada de competidores e por problemas enfrentados pelos grandes produtores potiguares com relação ao IBAMA.

[55] Ministério da Pesca e Aquicultura. Ano de partida: 2011. Projeção Macroplan.

Pesca Extrativa (Mil toneladas/ano)	24	63	103	144	204

A produção da aquicultura no Rio Grande do Norte em 2011 estava dividida em 24 mil toneladas de pesca extrativa e 26 mil toneladas de aquicultura de peixes e crustáceos. Projetou-se que o RN aproveitará toda a capacidade instalada para processar 95 mil toneladas de camarão ao ano e que com o Plano Safra do Governo Federal serão criados 10 polos de aquicultura marítima no Rio Grande do Norte, elevando a produção para 605 mil ton/ano e que a aquicultura continental crescerá, chegando ao patamar do Ceará. Já a pesca oceânica crescerá 10 vezes, pela posição geográfica do estado.

Ações Propostas

	Principais atores envolvidos				
	INVESTE RN	Governo	Empresariado	Sistema S	Universidades
EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS					
★ Expandir a carcinicultura e piscicultura continental, em alternativa à maricultura, dado o maior controle das condições de produção.	✓		✓		
★ Substituir a produção aquícola extensiva pela intensiva de alta produtividade e maior biossegurança.	✓		✓		
★ Estimular a ampliação da frota para a pesca oceânica, com enfoque sobre a frota de atuneiros	✓	✓			
★ Criar selo de qualidade e identificação de origem para o pescado do estado.	✓	✓	✓		
Estimular a inclusão de pescado nas merendas escolares da rede pública e privada.		✓			
Divulgar o pescado potiguar no estado e também em âmbitos nacional e internacional.	✓	✓			
★ Atrair investidores para aumentar a oferta de insumos, a oferta de pescado e seu beneficiamento no estado, visando aproveitamento integral do pescado e fortalecimento da indústria processadora.	✓	✓			
Criar parque tecnológico voltado para o desenvolvimento de inovações produtivas e incubação de empresas produtoras de alimentos à base de peixes e crustáceos	✓		✓		✓
Implantar e fortalecer sistemas de garantia de qualidade dos insumos utilizados na produção.	✓	✓			
Adotar modelos de negócio baseados na integração entre a agricultura e a aquicultura.			✓		
Incentivar o associativismo e o cooperativismo para redução de custos de aquisição de insumos, produção, beneficiamento e comercialização.	✓	✓			
AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA					
★ Finalizar o Terminal Pesqueiro de Natal, mediante cessão onerosa à iniciativa privada.		✓	✓		
★ Criar entrepostos de cooperativas, com frigoríficos estruturados para apoiar o escoamento da produção continental.	✓		✓		
Investir na melhoria e expansão do sistema rodoviário para ligar os terminais regionais frigorificados aos terminais do aeroporto e porto de Natal.		✓			
ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE					
★ Elaborar zoneamento e demarcação de áreas aptas para atividades pesqueiras e aquícolas		✓			
Aprimorar e divulgar regras específicas e transparentes para a produção em locais demarcados.		✓			
Garantir celeridade e transparência no processo de licenciamento ambiental para viabilizar regularização dos atuais produtores e atrair novos investidores.		✓			
Atuar na regularização dos produtores potiguares através da ampliação do acesso às políticas públicas de fomento (crédito/seguro, mercados institucionais, infraestrutura, etc.).	✓	✓			
Atuar de forma proativa em prol da redução da informalidade do setor, ampliando acesso às políticas de fomento (crédito/seguro, mercados institucionais, infraestrutura etc.).	✓	✓			
★ Viabilizar a maior aproximação entre produtores e o Plano Safra, bem como linhas de crédito do Banco do Nordeste para o setor.		✓			
SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO					
★ Implementar programa de capacitação técnica de produtores e da mão de obra, em novas tecnologias e técnicas de produção, conforme necessidade de aumento da produtividade e biossegurança.				✓	
Implementar programa de capacitação dos micro e pequenos empresários produtores em gestão e sustentabilidade.				✓	
Implementar programa de capacitação de mão de obra para as indústrias e serviços fornecedores a montante e a jusante da cadeia.				✓	

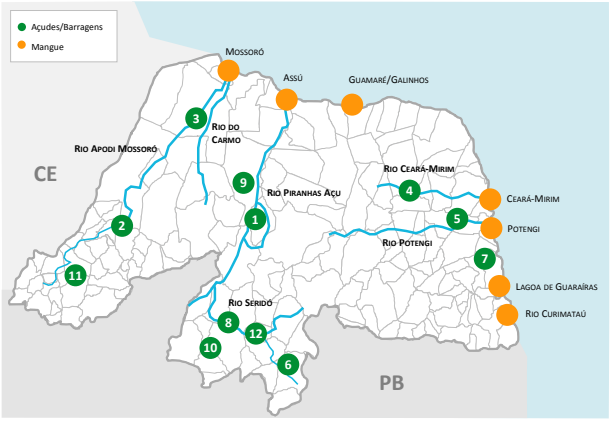
Legenda:
★ *Indica as ações de maior prioridade*

Focalização territorial

Atualmente, as produções de aquicultura marinha se concentram nos estuários potiguares (áreas de mangue). Já a aquicultura continental se concentra nas regiões do Mato Grande (sobretudo no município de Ceará-Mirim), Oeste (em Apodi, Campo Grande e Assú) e Seridó (principalmente em Caicó, São Fernando e São José do Seridó).

O mapeamento das principais reservas[56] aponta para um potencial de ampliação da produção mediante a expansão para áreas ainda pouco ou não exploradas. A viabilização desses empreendimentos depende, no entanto, do Zoneamento Ecológico-Econômico e de estudos de viabilidade técnica e ambiental.

Mapa 21. Localização das áreas potenciais de investimento, dada a localização das principais Reservas Hidrográficas do Rio Grande do Norte



Fonte: IBGE, IDEMA. Elaborado por Macroplan

[56] O mapeamento acima não considera os impactos previstos no âmbito da transposição do rio São Francisco, nem das obras complementares para construção de açudes e barragens.

PARTE III

Como vamos chegar lá

CAPÍTULO 7

Avaliações Preliminares de Investimento em Oportunidades Prioritárias

O Mais RN selecionou dois projetos para elaborar avaliações preliminares de investimento: um projeto preliminar para a integração ferroviária do estado e outro para a implantação de um plano Minero Químico.

Estes projetos foram selecionados por serem projetos âncora, que têm alto potencial transformação, grande efeito multiplicador em atividades direta e indiretamente relacionadas e, no caso da integração ferroviária, eliminará importante gargalo de logística de escoamento, aportando substancial impacto transformador sobre a economia do estado.

Tratam-se de avaliações indicativas e que, caso o interesse pelo investimento se viabilize, deverão ser aprofundadas por Estudo de Viabilidade Técnica, Ambiental, Econômica e Social (EVTAES).

7.1. INTEGRAÇÃO FERROVIÁRIA DO ESTADO[57]

Foi elaborada uma avaliação preliminar e indicativa para a implantação de sistema ferroviário no estado do Rio Grande do Norte, considerando quatro anos de obras de implantação e 35 anos de operação.

A opção pela integração do estado é consequência direta dos imperativos de inserção do estado na economia global: disponibilidade de infraestrutura de alta capacidade para escoamento de produção em grande escala a custos competitivos.

Os trechos e os parâmetros operacionais foram atualizados com base em estudo realizado anteriormente, disponível na FIERN, e em estudo recente realizado pelo BNDES[58]. Foram atualizados os parâmetros de custo (pessoal, combustível, lubrificantes, manutenção e locação de material rodante), investimento e frete.

Algumas alterações foram introduzidas pelo Mais RN, destacando-se a mudança de localização do porto no Litoral Norte para a região da Ponta dos Três Irmãos (município de São Bento do Norte).

Dessa forma, quatro trechos[59] ferroviários foram modelados em separado:

- São Bento do Norte – Caicó;
- São Bento do Norte – Mossoró;

[57] Apresenta-se neste documento apenas um sumário do plano preliminar de negócios. Para detalhamento de todas das premissas, das cargas previstas e dos resultados financeiros é necessário consultar documentação disponível junto ao Mais RN.

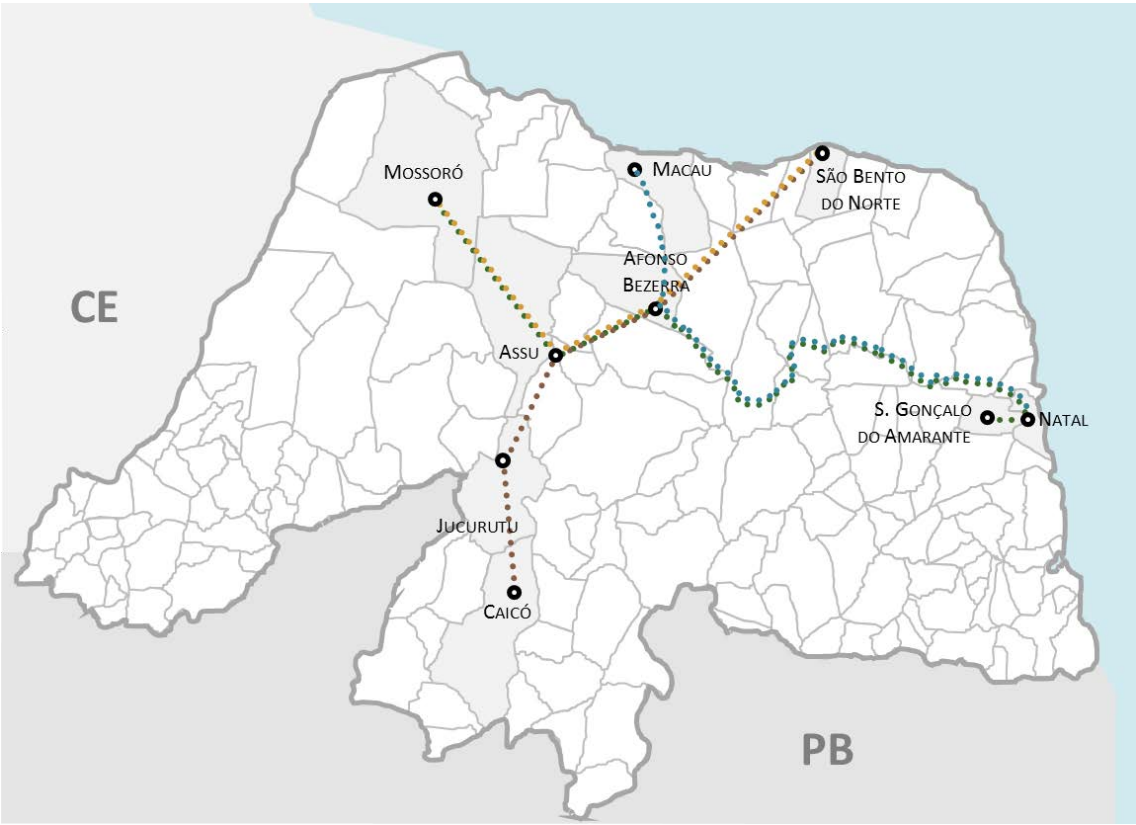
[58] Estudo técnico contratado pelo BNDES para o corredor Bi-Oceânico (2011)

[59] Com base em estudo técnico elaborado anteriormente e disponível na FIERN. Algumas alterações foram realizadas com base em discussões com a assessoria técnica da presidência da FIERN.

- Natal – Mossoró; e
- Natal – Macau.

Para que todos sejam implementados, será preciso restaurar 242 quilômetros da malha existente, que correspondem ao trecho de Natal à Macau, passando por Afonso Bezerra. Além disso, será necessária a construção de 342 quilômetros de malha, correspondente aos demais trechos. O investimento total estimado é de R$ 1,1 bilhão, que pode variar se houver modificações nos parâmetros que balizaram as estimativas, como exemplo alteração nos valores do frete, custo de combustível, material rodante ou ainda taxa interna de retorno.

Figura 9. Mapa com ferrovias propostas



Fonte: Elaborado por Macroplan.

Além da estimativa de investimentos, a avaliação projetou tendência de incremento de carga, em cada trecho, para os anos que excederam as projeções já realizadas no estudo de viabilidade, disponível na FIERN. Dessa forma, considerou-se as premissas estabelecidas pelo estudo para cada tipo de carga[60]. Também, foram estimados os parâmetros operacionais e de custos, baseado tanto no estudo disponível

[60] As cargas relacionadas no estudo de viabilidade, disponível na FIERN, são: açúcar refinado, álcool hidratado, cal e calcário, cerâmica de acabamento e vermelha, cimento ensacado, frutas, GLP, minério de ferro, granitos e mármore, óleo e diesel, produtos do polo gás-sal, além de sal e trigo. Para mais detalhes sobre as projeções, consultar documentação disponível no Mais RN.

na FIERN quanto no estudo do BNDES, já mencionados anteriormente. Todos os cálculos consideraram um período de 35 anos de operação e uma perpetuidade de fluxo de caixa após o 35º ano, conforme prática de avaliação deste tipo de negócio. Os resultados indicaram que, nas condições originais, o projeto apresenta inviabilidade para investimento privado no contexto atual, dado que seu Valor Presente Líquido (VPL) é negativo.

A partir deste resultado inicial, o Mais RN aprofundou a análise com o objetivo de determinar as condições nas quais esta oportunidade se tornaria atrativa. Dessa forma, foram realizadas simulações coerentes com as possibilidades de aumento no volume de cargas e tarifas de frete. Obteve-se viabilidade do projeto a partir das seguintes alterações:

- Trecho São Bento do Norte – Caicó: os trens passariam a retornar de São Bento do Norte até Caicó com 30% de carga, em toneladas, do total transportado na ida. Anteriormente, era considerado que, neste sentido do trecho, os trens retornariam vazios;

- Trecho São Bento do Norte – Mossoró: os trens passariam a retornar de São Bento do Norte até Mossoró com 40% de carga, em toneladas, do total transportado na ida. Considerava-se anteriormente que os trens retornariam vazios neste sentido do trecho;

- Trecho Natal – Mossoró: Aumento no valor do frete[61] considerado anteriormente para o valor de 80% do frete rodoviário, nos dois sentidos do trecho;

- Trecho Natal – Macau: Aumento no valor do frete considerado anteriormente para o valor de 80% do frete rodoviário, nos dois sentidos do trecho;

Ressalta-se que foi considerado como pano de fundo o melhor cenário do Mais RN. Caso este se realize, a integração ferroviária do estado poderá aportar significativas externalidades positivas devido ao seu impacto econômico. Assim, recomenda-se que seja ampliado o estudo de viabilidade do projeto, incorporando as externalidades associadas. Por exemplo, poderá haver novos investimentos potenciais nas áreas de influência da ferrovia, a construção do polo minero-químico, a expansão da extração de minério de ferro, mármores e granitos, a expansão da produção de cal e cimento, a expansão da indústria ceramista, o aumento na arrecadação de tributos, a redução do tráfego de caminhões nas estradas, a redução do número de acidentes e do gasto com manutenção da malha viária. Neste sentido, justifica-se avançar futuramente sobre um EVTAES detalhado para este projeto considerando inclusive, a possibilidade de uma PPP.

Destaca-se, ainda, que eventuais modificações no marco regulatório para o setor ferroviário também

[61] Para mais detalhes, por gentileza consultar arquivos disponíveis no Projeto Mais RN.

poderão favorecer a viabilidade do projeto. Neste contexto, tal qual os Estados do Ceará e Pernambuco estão recebendo investimentos de integração ferroviária de bitola larga, em um contexto de integração nacional a longo prazo através da ferrovia Transnordestina, ambiciona-se em um primeiro momento a integração ferroviária interna do estado, sem prejuízo para uma integração futura à malha nacional. O projeto em questão pode, portanto, compor o pleito do Estado no âmbito do programa de Investimento em Logística do Governo Federal em um contexto de política de desenvolvimento regional de longo prazo.

A seguir, sugere-se uma agenda de próximas ações a serem implementadas para dar seguimento ao desenvolvimento do plano de Integração Ferroviária:

AGENDA DE PRÓXIMAS AÇÕES
Elaborar agenda para apresentar o conceito do plano a: • grupos empresariais (brasileiros e estrangeiros) interessados no setor ferroviário[62] • entidades financiadoras de projetos de infraestrutura (BNDES, BNB, Banco Mundial, BID, entre outros) • Secretarias de Estado do Rio Grande do Norte (de Infraestrutura e de Desenvolvimento)
Elaborar EVTEAS para avaliação do VPL Econômico do plano de integração ferroviária (o EVTEAS considera as externalidades e os benefícios sociais e econômicos, tanto os diretos como os indiretos).
Elaborar EVTEAS do porto no Litoral Norte (próximo à Ponta dos Três Irmãos), visando desenvolvimento de projeto integrado de porto-ferrovia
Desenvolver estudo de viabilidade de implantação das ferrovias em modelo Parceria Público Privada (PPP)
Promover ações ativas junto ao Governo Federal para inclusão do plano de integração ferroviária e do porto no Litoral Norte dentro do Programa de investimentos em Logística (PIL)

7.2. POLO MINERO QUÍMICO[63]

Foi elaborada uma avaliação preliminar e indicativa para a implantação de um polo industrial Minero Químico, considerando até três anos de obras de implantação e 20 anos de operação.

[62] Uma lista dos potenciais investidores está relacionada no documento do Mais RN: "Planos Preliminares de Negócios para Oportunidades Prioritárias".

[63] Apresenta-se neste documento apenas um sumário do plano preliminar de negócios. Para detalhamento de todas das premissas, dos volumes de produção e dos resultados financeiros é necessário consultar documentação disponível junto ao Mais RN.

Figura 10. Unidades produtoras do Polo Minero Químico

Fonte: Natrontec (1998).

A opção pelo estudo preliminar da viabilidade financeira de construção do Polo ocorreu em função da existência de uma indústria estabelecida de produção de sal no estado, que gera sinergias com o Polo, uma vez que produtos e subprodutos desta indústria servem como insumos básicos para as operações de algumas unidades. Sua localização está prevista para o município de Macau, situado próximo a grandes salinas existentes na região.

A concepção do Polo, suas unidades, insumos e produtos gerados foi baseada em estudo técnico realizado anteriormente. A partir desta concepção inicial, foi elaborada a modelagem financeira de cada grupo de unidades interligadas – PVC/Cloro/Soda; Magnésio Metálico; Bromo e Derivados; e Barrilha/Vidro/Sabão – e a modelagem total do Polo. Esta opção permite ao investidor decidir pela implementação do Polo como um todo ou de apenas determinadas unidades industriais.

A análise preliminar indicou a necessidade um investimento de aproximadamente US$ 2,6 bilhões[64]. Para este investimento inicial, dadas as hipóteses do estudo técnico realizado anteriormente, a análise de viabilidade indicou VPL próximo a zero em cenário moderado (Tabela 11).

[64] Para realizar a análise preliminar indicativa de viabilidade todos custos dos insumos e preços dos produtos finais foram atualizados por valores praticados atualmente nos mercados internacional e nacional, ou, em alguns casos pelo índice de inflação americana para produtos químicos. Os valores de investimento inicial foram atualizados pelo índice de inflação americana para máquinas e equipamentos para indústria química. Os custos fixos, por serem ligados diretamente à operação (mão de obra, manutenção e seguro), também foram atualizados pelo índice de inflação americana para a fabricação de produtos químicos. Os preços de produtos e subprodutos foram atualizados pelo preço de mercado.

Tabela 11. Análise Agregada do Polo – Geração via Gás Natural[65]

	VPL (em US$ Mi)
Cogeração de Energia Elétrica e Vapor pelo eteno	**- 126,1**
Eteno	**- 70,2**
Unidade Soda/Potassa/Cloro	**17,4**
Unidade Barrilha/Vidro/Detergente em Pó	**39,0**
Unidade de Produção Bromo e Derivados	**47,5**
Unidade Magnésio/Sal Refinado/Cloreto de Potássio	**38,8**
Polo Minero Químico	**- 53,6**

Fonte: Elaborado por Macroplan.

Visando aprofundar o conhecimento sobre opções de viabilidade, foi simulada a substituição da unidade de cogeração via queima de gás natural por uma unidade de cogeração via energia eólica. As projeções financeiras estimadas neste caso indicam que o Polo tornar-se-ia bastante atrativo (Tabela 12). Há que se considerar, contudo, que a fonte eólica é oscilante, o que aporta risco energético considerável para o empreendimento, que precisa ser mitigado pelo acesso garantido a partir de outras fontes contingenciais, localmente ou por meio do sistema interligado nacional. Além disto, será preciso dimensionar uma alternativa de fornecimento de vapor d'água para o Polo.

Tabela 12. Análise Agregada – Geração via Energia Eólica[66]

	VPL (em US$ milhões)
Cogeração de Energia Elétrica Eólica[1]	**156,1**
Eteno	**- 70,2**
Unidade Soda/Potassa/Cloro	**17,4**
Unidade Barrilha/Vidro/Detergente em Pó	**39,0**
Unidade de Produção Bromo e Derivados	**47,5**
Unidade Magnésio/Sal Refinado/Cloreto de Potássio	**38,8**
Polo Minero Químico	**228,6**

Fonte: Elaborado por Macroplan.

Outra opção é não implantar a unidade de eteno e adquirir este insumo no mercado internacional, posto que, ao fornecer eteno para o Polo com o preço alinhado ao do mercado internacional, a unidade de eteno apresentou VPL negativo. Esta opção tornaria o VPL do Polo ligeiramente mais positivo em US$ 16 milhões. Contudo, é importante ressaltar que esta opção envolve a compra de eteno no mercado e

[65] Consultar a documentação arquivada no projeto Mais RN para informação sobre os parâmetros de custo de oportunidade do investimento.

[66] Consultar a documentação arquivada no projeto Mais RN para informação sobre os parâmetros de custo de oportunidade do investimento.

deve ser ponderado pelo risco de haver aumento futuro no preço desse insumo, com impactos negativos sobre o retorno calculado para o investimento.

Em um cenário de elevado crescimento mundial e aumento de preços dos produtos, esta equação que se mostra apertada no momento, pode se tornar bastante favorável ao investidor. Recomenda-se, portanto, a revisão futura deste estudo caso sinais relevantes de preços dos produtos sejam identificados no mercado, para um esforço ativo de promoção de investimento.

Tal como a refinaria em Pernambuco, como a siderúrgica no Ceará, as externalidades deste empreendimento podem ser muito relevantes para o estado do Rio Grande do Norte, justificando o monitoramento das condições de viabilidade, bem como o esforço ativo caso o cenário mais favorável se perpetue.

Para dar prosseguimento ao desenvolvimento do plano do Polo Minero-Químico, sugere-se a seguinte agenda de ações a serem implementadas:

AGENDA DE PRÓXIMAS AÇÕES
Elaborar agenda para apresentar o conceito do plano a: • grupos empresariais (brasileiros e estrangeiros) interessados no segmento sal-químico[67] • entidades financiadoras de grandes projetos de desenvolvimento regional (BNDES, BNB, Banco Mundial, BID, entre outros) • Secretarias de Desenvolvimento do Rio Grande do Norte
Elaborar novo detalhamento técnico do Polo considerando a opção de auto geração por energia eólica como fonte complementar à geração principal (gás natural)
Elaborar EVTEAS para avaliação do VPL Econômico do Polo
Promover ações ativas para inclusão do Polo no FNE Industria do BNB

[67] Uma lista dos potenciais investidores está relacionada no documento do Mais RN: "Planos Preliminares de Negócios para Oportunidades Prioritárias".

Como
vamos
chegar lá

PARTE III

CAPÍTULO 8

Iniciativas Públicas Estruturantes para a Competitividade Sistêmica do Rio Grande do Norte

O setor privado é e será o motor do desenvolvimento de negócios, da geração de riquezas e empregos e da prosperidade do Rio Grande do Norte. Mas esse protagonismo, isoladamente, não é suficiente para elevar o estado a um novo patamar de competitividade e de atratividade econômica. Para tanto, é preciso empreender, de forma coordenada e cooperativa, uma agenda de iniciativas e ações a cargo dos poderes públicos.

Neste sentido, o Mais RN propõe 10 projetos estruturantes de responsabilidade do setor público, vinculados a temas críticos da **Estratégia de longo prazo**.

Tabela 13. Alinhamento entre os Projetos e os Eixos Estratégicos do Mais RN

	Ampliação e qualificação da infrates-trutura	Estado eficiente e instituições de qualidade	Saldo educacional e do capital humano	Empreende-dorismo potiguar e investimentos
QUALIFICAÇÃO COMPETITIVA: MELHORIA DA QUALIDADE DO ENSINO PÚBLICO DE NÍVEL MÉDIO			✓	
EDUCAÇÃO TÉCNICA PARA O FUTURO: AMPLIAÇÃO DO ENSINO TÉCNICO E PROFIS-SIONALIZANTE			✓	
ÁGUA NO SERTÃO: PLANEJAMENTO E GESTÃO DAS OBRAS COMPLEMENTARES À TRANSPOSI-ÇÃO DO RIO SÃO FRANCISCO	✓			
FORMAÇÃO DE BANCO DE PROJETOS DE INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA ECONÔMICA, TECNOLÓGICA, SOCIAL E EM LOGÍSTICA	✓			✓
SIMPLIFICA RN: MELHORIA DO AMBIENTE INSTITUCIONAL PARA EMPRESÁRIOS E INVESTIDORES		✓		
ACELERANDO O INVESTIMENTO NO RN: AGILIZAÇÃO E AUMENTO DA PREVISIBILIDADE DO LICENCIAMENTO AMBIENTAL DE EMPREEN-DIMENTOS PRODUTIVOS		✓		
RN ALÉM DA CAPITAL: APOIO À MELHORIA DO DESEMPENHO DAS ADMINISTRAÇÕES DOS POLOS REGIONAIS		✓		
MAIS SEGURANÇA PARA RN: REDUÇÃO DA CRIMINALIDADE E DA VIOLÊNCIA NO ESTADO		✓		
MELHORIA DA MOBILIDADE DE PESSOAS E CARGAS NA REGIÃO METROPOLITANA DE NATAL	✓			
MAIS TURISMO NO RN: MELHORIA DA QUALIDADE DAS CIDADES TURÍSTICAS				✓

Fonte: Macroplan, 2015.

A efetiva concretização desses projetos estruturantes de responsabilidade do setor público não dependerá exclusivamente dos esforços do Governo do Rio Grande do Norte. Exigirá a formação de parcerias com empresariado, com o Governo Federal, com municipalidades e setores da sociedade civil, identificados como partes interessadas em cada iniciativa.

Além da necessidade de **mobilização de diversos atores**, deve-se ter em mente que a efetiva concretização de muitas das transformações propostas pelos projetos tem elevado prazo de maturação, as quais transcenderão os ciclos de Governo. Neste sentido, indicou-se, para cada projeto, um conjunto de metas quinquenais e um horizonte de 20 anos para alcance das metas finais propostas pelo Mais RN.

Nesse processo de construção do futuro desejado para o estado do Rio Grande do Norte, é desafio imediato do Governo Estadual não somente engajar os principais atores da sociedade, mas também contagiar os demais atores do sentimento de confiança de que é possível superar os desafios postos pela Estratégia de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Mais RN e traduzi-las em benefícios efetivos para a sociedade.

Também é importante levar em consideração que a composição desta carteira de projetos estruturantes de responsabilidade do setor público não é imutável e não contempla todos os segmentos definidos na **Estratégia de longo prazo**. Por isso, ao longo do tempo, sugere-se que novos projetos sejam incluídos e ajustados em função de seu desempenho e também em face do surgimento de fatores novos no ambiente externo e das restrições físicas e financeiras do Governo.

Nesse sentido, também é preciso que seja feito esforço permanente para incorporação dos projetos no Plano Plurianual (PPA) do Governo e a manutenção em suas futuras revisões. Ressalta-se, por fim, a necessidade de cooperação com os demais Poderes constituídos e entes federados e do engajamento dos atores econômicos e sociais mais relevantes para fazer a Estratégia acontecer e a carteira de projetos ser implementada.

PROJETO 1

QUALIFICAÇÃO COMPETITIVA: MELHORIA DA QUALIDADE DO ENSINO PÚBLICO DE NÍVEL MÉDIO

CONTEXTUALIZAÇÃO

Na era da economia do conhecimento, o chamado capital humano é um dos principais fatores de competitividade e geração de prosperidade e bem-estar de um país. Neste sentido, a formação do jovem de hoje e do futuro tem papel fundamental neste contexto. A juventude alcançou um espaço historicamente inédito na configuração social brasileira. Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de domicílios (Pnad/IBGE) apontam que, em 2013, os jovens brasileiros com idade entre 15 e 29 anos somavam 49 milhões de pessoas, o que corresponde a 24,3% da população total.

Apesar da importância da população jovem, não existe um entendimento comum a respeito das dimensões críticas da temática juvenil sobre as quais o poder público deve atuar. Tradicionalmente, os programas se concentraram nas áreas de educação e emprego, sob a perspectiva da juventude como fase preparatória da vida, ou de saúde e segurança pública, com o viés da juventude ligada à desordem social. De maneira geral, os programas são fragmentados, não se articulam uns com os outros e carecem de escala. Porém, uma certeza é que a melhoria da qualidade do ensino médio é crucial para que se obtenha êxito em uma política pública sustentável e orientada para um futuro melhor para os jovens. Com o bônus demográfico, o jovem representa proporção importante da população economicamente ativa e torna-se ator estratégico do desenvolvimento. Com maior qualificação, terá mais autoestima e fortalecerá seu protagonismo social.

No Rio Grande do Norte ainda há lacunas que precisam ser superadas para que as benesses inerentes ao aumento da população economicamente ativa possam ser devidamente aproveitadas. Uma delas é a baixa qualidade da mão de obra que está chegando à fase economicamente ativa. Hoje, 25,9% dos jovens do Rio Grande do Norte entre 15 e 17 anos estão fora da escola, e apenas 47,2% daqueles que está na escola cursam o ensino médio, considerado o nível de ensino adequado à faixa etária. Também merece preocupação o fato de que apenas 29,7% da população de 18 a 24 anos frequenta a educação superior. Com isso, uma grande parcela das pessoas que vão ingressar no mercado de trabalho nos próximos cinco ou 10 anos não possuem as condições educacionais mínimas para tanto.

A situação educacional dos jovens associa-se diretamente à atratividade e qualidade do ensino médio, bem como às percepções dos jovens sobre os efeitos da educação nas suas perspectivas futuras. Os dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) mostram que o ensino médio é o pior dos três níveis educacionais avaliados. Além da nota mais baixa, os avanços são mais lentos de todo o país. Em 2013, o RN ocupou a 26ª posição no ranking do IDEB dos estados brasileiros na 3ª série do ensino médio (rede estadual), junto com Mato Grosso e Pará.

Problemas centrais, neste nível de ensino, seriam o baixo perfil de entrada da maioria dos alunos (que carregam um "estoque de deficiências herdadas no ensino fundamental") e o excesso de papéis que se impõe a este nível de ensino, tornando-o enciclopédico, sem foco e superficial. Há correntes que defendem o fato de que o nosso ensino médio tem papéis demais: *"ensinar a ler e escrever, de preferência em mais de uma língua... dar ao aluno um a familiaridade mínima com os números, as ciências e as humanidades... precisa prepará-lo para o ensino superior, preparar para uma profissão... burilar o espírito de cidadania e a identidade cultural... uma agenda ambiciosa e impossível. "* [68]

OBJETIVO

Melhoria substancial da qualidade da formação dos jovens matriculados na rede de ensino médio estadual regular, mensurados pelo IDEB do ensino público de nível médio e taxas de evasão, permitindo um aumento do capital conhecimento do estado a médio e longo prazos, e atendendo aos setores produtivos no curto prazo.

PÚBLICO ALVO

Em torno de 115 mil jovens do ensino médio em todo o estado do Rio Grande do Norte, matriculados nas 290 escolas estaduais de ensino médio regular.

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Taxa de escolarização líquida [69] do ensino	40,4% [70]	51,9%	60,7%	70,1%	80,0%
Média do IDEB do Ensino Médio	3,1 [71]	4,5	5,4	6,3	6,5

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

Distribuição em todo o território do Rio Grande do Norte, concentrando maior esforço e foco das ações nos territórios com as escolas com piores desempenhos no IDEB ensino médio e com baixa proficiência em português e matemática no 9º ano.

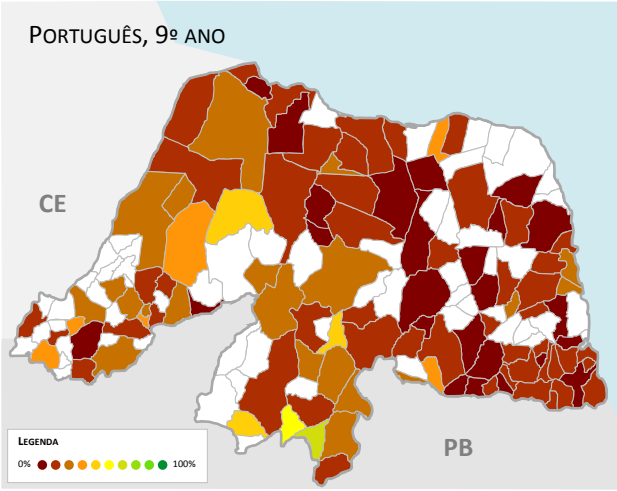
[68] Castro, Claudio – Desventuras do Ensino Médio e seus Desencontros com o Profissionalizante, in Veloso, Fernando e Giambiagi, Fabio (org.) Educação Básica no Brasil, Campus, Rio de janeiro, 2009.

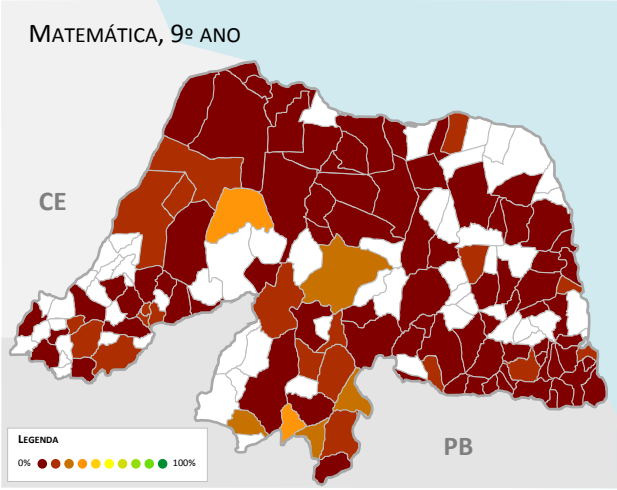
[69] Indicador que apresenta o percentual da população, em determinada faixa etária, que está matriculada no nível de ensino adequado a essa faixa etária (IBGE)

[70] 2010

[71] 2011

Mapa 22. Proficiência em português e matemática - municípios do RN





Fonte: Prova Brasil 2013/INEP. **QEdu** (www.qedu.org.br)

PRINCIPAL INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO

Secretaria de Estado da Educação e da Cultura (SEEC).

PARTES INTERESSADAS

Secretaria de Estado da Infraestrutura (SIN), Secretaria de Estado de Segurança Pública e Defesa Social (SESED), Secretaria de Estado da Saúde, Secretaria de Estado de Planejamento e das Finanças (SEPLAN), Gerências Regionais de Educação, Universidades, Prefeituras Municipais, e Federações de Empresas do Rio Grande do Norte.

ESCOPO E LINHAS DE AÇÃO PROPOSTAS

- Implantar programas de aceleração de aprendizagem, priorizando as escolas com avaliações insuficientes e os alunos com mais dificuldades de aprendizagem;
- Expandir a relação da formação técnica com o mundo do trabalho, para aumentar a diversidade e a flexibilidade dos currículos;
- Ampliar o acesso à educação integral, com programa educacional e de qualificação profissional, oferecendo opções de cursos seguindo o modelo de matérias eletivas do ensino universitário;
- Realizar levantamento de profissões mais demandadas por empresários locais e adaptar aulas e matérias nestas áreas. Introduzir conhecimentos sobre as profissões que desejam seguir e darem mais sentido ao aprendizado escolar;
- Aproximar as escolas das famílias e da comunidade. Estimular a interação dos diretores e professores com os pais e alunos sobre os assuntos da escola e do desenvolvimento do aluno;
- Desenvolver os professores de forma continuada, com ênfase na formação superior e apoio metodológico. Estimular a troca de experiências e padronização de práticas entre as escolas;
- Implantar mecanismos e instrumentos de valorização do professor e retenção para reduzir a rotatividade;
- Desenvolver a capacidade gerencial dos diretores das escolas públicas e interligar os profissionais em rede. Implantar seleção baseada em mérito e liderança e a avaliação e premiação por resultados;
- Implantar e consolidar sistema de avaliação do ensino, visando torná-lo um instrumento efetivo de planejamento, monitoramento e gestão escolar;
- Promover a segurança e a sensação de segurança na escola e no seu entorno. Investir no monitoramento em tempo real das escolas, via câmeras;
- Investir em padrão mínimo de qualidade da infraestrutura das escolas, recursos tecnológicos e acessibilidade em toda a rede de ensino estadual.

RELAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS PARA REFERÊNCIA

- Pacto pela Educação (PPE), Pernambuco

  Política pública voltada para a qualidade da educação com foco na melhoria do ensino, ampliando o acesso à educação e contribuindo para avanços educacionais do estado. Dentre as linhas de ação estabelecidas no programa, estão a ampliação do acesso ao programa de educação integral e educação profissional, a valorização dos profissionais da educação e implantação da política de formação continuada.
- Núcleo Avançado em Educação (NAVE), Pernambuco e Rio de Janeiro

  Iniciativa que apoia o desenvolvimento de soluções educacionais que usa as tecnologias da informação e da comunicação no ensino médio e capacita os estudantes para profissões na área digital. O programa é estruturado sobre três pilares: oferta de ensino profissionalizante integrado ao ensino médio regular nas escolas estaduais objetos da parceria, desenvolvimento de atividades de Pesquisa e Inovação (Centro de Pesquisa) e disseminação de metodologias e práticas desenvolvidas pelo Programa (Núcleo de Disseminação);
- Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores e Rede do Saber, São Paulo

  A escola tem por objetivo formar os ingressantes na carreira do magistério e oferecer formação continuada aos 270 mil servidores da Secretaria Estadual de Educação. Junto com a Rede do Saber, rede pública de videoconferência com finalidade pedagógica, a SEE-SP combina ensino a distância em ambientes virtuais de aprendizagem com atividades presenciais e em serviço.
- Projeto Melhoria da Qualidade da Educação, Belo Horizonte, Minas Gerais

  Série de projetos com objetivo de continuar a melhorar a qualidade da educação de base oferecida à população, visando o bom aprendizado da criança no Ensino Fundamental.
- Evasão, Qualidade e Infraestrutura das Escolas, Foz do Iguaçu, Paraná

  Iniciativas implementadas com o objetivo de melhorar os índices de desempenho da educação: aumento dos investimentos, pagamento de 14º salário com base no alcance das metas, promoveu-se maior autonomia à direção escolar para planejamento e implementação de estratégias, buscou-se engajar os pais na vida escolar dos alunos (via participação direta e associações), dentre outras ações.

PROJETO 2

EDUCAÇÃO TÉCNICA PARA O FUTURO: AMPLIAÇÃO DO ENSINO TÉCNICO E PROFISSIONALIZANTE

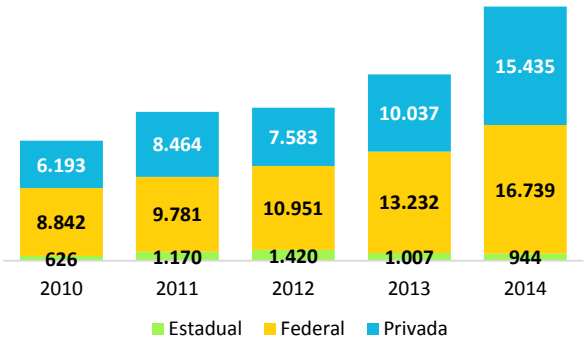
CONTEXTUALIZAÇÃO

A promoção do Ensino Técnico integrado e concomitante ao ensino profissionalizante antecipa a formação dos jovens e a integração com as demandas de mercado melhora a sua empregabilidade e ao mesmo tempo contribui decisivamente para o aumento da produtividade do trabalho. De forma a aproveitar a infraestrutura e o potencial técnico e tecnológico do estado, o Governo deve reforçar a prioridade de expandir o ensino técnico e um programa estadual de acesso ao ensino técnico e acesso ao emprego. Esta é uma iniciativa que atende diretamente a demanda do empresariado pela qualificação de mão de obra com formação técnica e tecnológica, de forma a contribuir para a melhoria da competitividade sistêmica do estado.

De acordo com a Pnad/IBGE de 2013, a renda real média do trabalho em Rio Grande do Norte é de R$1.133,41, inferior a 16 Unidades da Federação. Além dos baixos rendimentos, o mercado de trabalho é caracterizado por alto desemprego (11,03%)[72], mais elevado que em 25 estados. No Rio Grande do Norte, a informalidade também é fator de preocupação, cerca de 25%[73] dos trabalhadores ocupados estavam em postos de trabalho informais em 2013. Ou seja, existe um hiato entre a renda per capita do Rio Grande do Norte e a do Brasil (R$ 1.490,088)[74], que se deve à baixa produtividade do trabalho no estado, e que pode ser ocasionada também pela baixa oferta de capital humano qualificado e pela elevada informalidade.

Os dados do INEP apontam para um crescimento no número de matrículas na educação Profissional Técnica no Rio Grande do Norte nos últimos anos. O esforço para o crescimento tem sido feito, mas não é suficiente para atender à demanda atual e futura de educação profissional e tecnológica para todas as regiões do estado, ampliando a competitividade regional para a atração de novos negócios. Este esforço precisa ser feito de forma coordenada entre atores públicos e privados e com vistas ao aumento de vagas de acordo com as necessidades setoriais e territoriais.

Figura 11. Evolução nas matrículas da Educação Profissional Técnica no Rio Grande do Norte (2010-2014)



Fonte: INEP. Elaborado por Macroplan

OBJETIVO

Expansão da educação profissional e tecnológica, de forma coordenada (setores público, privado e Sistema S), com vistas ao aumento da oferta de vagas e do número de profissionais qualificados para os diversos setores econômicos do RN.

PÚBLICO ALVO

Jovens e adultos, de 15 a 24 anos de idade, que tenham concluído o ensino fundamental ou o ensino médio.

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Porcentagem das matrículas do ensino técnico concomitante[75]	33,9%[76]	40,3%	43,6%	46,9%	50,0%
Porcentagem das matrículas do ensino técnico integrado[77]	11,7%[10]	19,0%	22,7%	26,2%	30,0%
Cobertura do ensino superior e técnico	22,2%[78]	50,2%	67,7%	80,1%	90,0%
Cobertura de pessoas com mais de 25 anos no ensino superior	8,3%[11]	11,6%	13,2%	15,9%	19,8%

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

Distribuição em todo o território do Rio Grande do Norte, com concentração em cidades polo e de acordo com as vocações econômicas locais, refletindo o tamanho da população (acima de 14 anos) e com as carências diferenciadas no território.

[72] Fonte: OPE Sociais, com base na PNAD (2013).

[73] Fonte: PNAD (2013)

[74] Fonte: PNAD (2013)

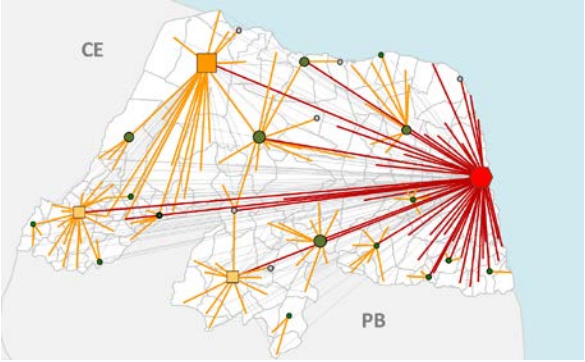
[75] Permite que o aluno ingresse no curso técnico enquanto ainda está cursando o ensino médio. Dessa forma, o curso técnico é realizado paralelamente ao ensino médio.

[76] 2013

[77] É integrado ao ensino médio, ou seja, o aluno faz simultaneamente o ensino médio e o curso técnico da área escolhida.

[78] 2010

*Mapa 23.*Rede de Cidades e Cidades Polo Rio Grande do Norte (Projeção 2035)



NATAL, MOSSORÓ, CAICÓ, PAU DOS FERROS, ASSÚ, CURRAIS NOVOS, JOÃO CÂMARA, MACAU E APODI.

Fonte: Projeção 2035. Elaboração Macroplan, com base nos dados do IBGE

PRINCIPAL INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO

Secretaria de Estado da Educação e da Cultura (SEEC).

PARTES INTERESSADAS

Secretaria de Estado da Educação e da Cultura (SEEC), Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico, da Ciência e Tecnologia (SEDECT), Sistema S, Federações de Empresas do Rio Grande do Norte e Empresários.

ESCOPO E LINHAS DE AÇÃO PROPOSTAS

- Ampliar as oportunidades de acesso ao ensino técnico, por meio da oferta de mais vagas públicas e/ou de bolsas e vouchers para acesso a cursos em instituições privadas de reconhecida qualidade.
- Expandir e diversificar a oferta de cursos superiores e técnicos nas especialidades mais demandadas, a partir do levantamento das necessidades de mão de obra junto às empresas locais e do mapeamento das vocações econômicas do estado.
- Expandir, de forma coordenada (setores público, privado e Sistema S) da educação profissional e tecnológica, com vistas ao aumento da oferta de vagas na educação profissional e tecnológica na população de 15 a 24 anos;
- Ampliar vagas e localizar geograficamente os cursos oferecidos pelo Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN), para gerar maior efeito nas economias locais;
- Integrar o ensino técnico ao médio, promovendo a capacitação dos jovens e facilitando a entrada no mercado de trabalho;
- Usar as ferramentas Educação Básica e Profissional (EBEP) e *Junior Achievement* para qualificar o ensino profissionalizante, ligando-o ao ensino fundamental;
- Ampliar o acesso dos jovens a centros de pesquisa, ao acervo digital mundial e o uso de novas formas de aprendizado via internet.
- Estabelecer um sistema claro e comparável de avaliação do corpo docente e do desempenho discente e implementar um sistema comparável de avaliação de impacto para políticas relativas ao ensino técnico;
- Elaborar um sistema de reserva e/ou subsídio de vagas no ensino técnico para alunos com elevado potencial e baixo poder aquisitivo

RELAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS PARA REFERÊNCIA

- Programa Via Rápida Emprego, São Paulo

  Programa do Governo do Estado que oferece cursos básicos de qualificação profissional de acordo com as demandas regionais. O objetivo é capacitar gratuitamente a população que está em busca de uma oportunidade no mercado de trabalho ou que deseja ter seu próprio negócio.

Foto 11. Estudantes do EBEP SESI/SENAI participam de mostra de ciência e tecnologia

PROJETO 3

ÁGUA NO SERTÃO: PLANEJAMENTO E GESTÃO DAS OBRAS COMPLEMENTARES À TRANSPOSIÇÃO DO RIO SÃO FRANCISCO

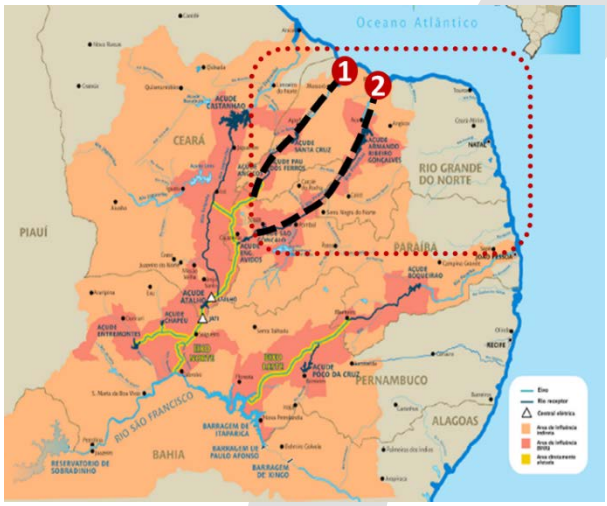
CONTEXTUALIZAÇÃO

Considerando os reservatórios com no mínimo 5 milhões de m³, o RN possui capacidade para armazenar 5 bilhões de m³ de água. Contudo, é um estado cujo clima é caracterizado por temperaturas elevadas durante todo o ano, baixas amplitudes térmicas, forte insolação e altas taxas de evaporação. Além disto, há acentuada variabilidade espacial e temporal da pluviometria, taxas negativas de balanço hídrico, predominância de solos cristalinos de baixa profundidade e reduzida capacidade de retenção de água[79].

Todos esses fatores associados fazem com que a escassez de recursos hídricos seja um dos problemas críticos do estado, que afeta a qualidade de vida de sua população e a competitividade das empresas locais, especialmente na região do semiárido. Há baixa disponibilidade hídrica, restringindo o consumo de água para uso humano e produtivo, especialmente nas regiões sul e sudoeste. O uso de adutoras e reservatórios minimiza os efeitos da estiagem, mas não resolve o problema da oferta.

A transposição do Rio São Francisco tem o potencial para modificar esse cenário, com dois canais que desaguarão no Rio Apodi e no Rio Piranhas-Açu (Mapa 24). Estima-se que a oferta de água nas regiões mais secas será dobrada e permitirá a manutenção de regularidade no abastecimento de canais e açudes.

Mapa 24.Projeto de Transposição das Águas do Rio São Francisco



Fonte: Ministério da Integração Nacional. Adaptação Macroplan 2014

A intervenção traz a perspectiva de aumento da oferta de água para irrigação, agropecuária e consumo humano, com relevante contribuição para o desenvolvimento econômico do semiárido e para resiliência ambiental do estado. Somente em relação ao potencial agrário com o enriquecimento dos solos, estima-se potencial produtivo de cerca de 1 milhão de hectares agricultáveis.

Contudo, o aproveitamento da água que virá com a transposição dependerá também de investimentos internos, como a construção de barragens, açudes, perímetros irrigados, sistema de abastecimento, interligação de bacias e novas adutoras. Além disso, será necessária a implantação e operação de política de gestão de recursos hídricos que vise distribuir e regular a disponibilidade de água nas localidades beneficiadas pela chegada da transposição.

OBJETIVOS DO PROJETO

Expansão otimizada da reservação, adução, distribuição, utilização/reutilização e conservação de recursos hídricos; Conclusão da barragem de Oiticica; e Elaboração e gestão de Plano Diretor de expansão e gestão integrada de recursos hídricos, contemplando o aproveitamento da transposição do São Francisco.

PÚBLICO ALVO

Estima-se que cerca de 720 mil pessoas serão diretamente beneficiadas pelo abastecimento de água nos municípios vizinhos aos canais da transposição.

META INDICATIVA DE RESULTADO

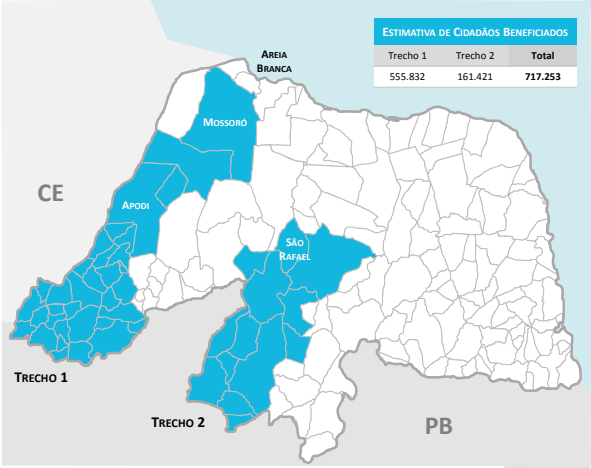
INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Área total irrigada (mil ha)	54,7[80]	67,9	84,7	105,6	132,6

- Além de ampliar a área total irrigada, o projeto almeja a regularização do abastecimento de água nas cidades.

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

A transposição beneficiará principalmente as regiões de Caicó, Alto Apodi e grande parte da região Mossoroense (Mapa 25).

Mapa 25. Municípios vizinhos aos futuros canais de transposição



Fonte: Elaborado por Macroplan com base em dados do IBGE.

[79] AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS. Atlas Nordeste: abastecimento urbano de água: alternativas de oferta de água para as sedes municipais da Região Nordeste do Brasil e do norte de Minas Gerais. 2006.

[80] 2006

Principal Instituição responsável pela execução

Secretaria de Estado do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos (SEMARH).

Partes interessadas

Secretaria de Estado da Agricultura, da Pecuária e da Pesca (SAPE), Secretaria de Estado da Infraestrutura (SIN), Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico (SEDEC), Secretaria de Estado de Assuntos Fundiários e Apoio à Reforma Agrária (SEARA), Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças (SEPLAN) e Prefeituras Municipais.

Escopo e linhas de ação propostas

- Finalizar as obras estaduais de apoio à transposição do São Francisco, com conexão das bacias hidrográficas do estado;
- Finalizar as obras do Plano Mais Irrigação, preparando-as para se conectar com o canal da transposição;
- Concluir a Barragem de Oiticica e ampliar o número de barragens e açudes para aumentar a capacidade de reservação;
- Reforçar as ações de planejamento e gestão dos recursos hídricos e oferecer apoio técnico aos municípios mais atingidos pela seca;
- Avaliar as tubulações e demais modelos de condução dos recursos hídricos, mitigando perdas;
- Capacitar os beneficiários futuros em técnicas eficientes de irrigação, especialmente no agronegócio;
- Promover o reflorestamento de matas ciliares.
- Aperfeiçoar as capacidades de planejamento, monitoramento, gestão, gerenciamento e regulação dos recursos hídricos do estado.

Relação de boas práticas para referência

- Projeto de Gestão Integrada de Recursos Hídricos do Ceará (PROGERIRH), Ceará

  Tornou o estado em pioneiro na gestão dos recursos hídricos do Brasil. Dentre os objetivos do projeto estavam a redução da vulnerabilidade das populações de baixa renda à seca cíclica. Foram construídos reservatórios na zona rural, houve aumento da área coberta de vegetação e controle do escoamento e erosão em micro bacias críticas.

PROJETO 4

FORMAÇÃO DE BANCO DE PROJETOS DE INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA ECONÔMICA, TECNOLÓGICA, SOCIAL E EM LOGÍSTICA

CONTEXTUALIZAÇÃO

Um problema que tem se agravado no Brasil ao longo dos últimos anos, principalmente em períodos de bonança de recursos, é a falta de capacidade em todos os níveis de governo, de elaborar em tempo hábil bons projetos que evitem, mitiguem ou resolvam problemas de infraestrutura, mobilidade, déficits de oferta ou má qualidade da prestação de serviços públicos e contribuam para a melhoria da qualidade de vida da população. Uma consulta feita pelo Estado de Minas Gerais em três pastas (Turismo, Cidades e Justiça) mostrou que, entre 2008 e 2012, quase R$ 4 bilhões disponibilizados pelo governo federal a governadores e prefeitos retornaram aos cofres do Tesouro Nacional porque os demais entes federados tiveram problemas técnicos e não apresentaram propostas para aplicar esses recursos.

Dispor de bons projetos em tempo hábil é fator crítico de sucesso para acessar recursos disponíveis ou mobilizáveis em entes públicos, privados ou do terceiro setor. Para tal, é preciso antecipação o planejamento do Governo para elaborar e dispor de um "estoque" de bons projetos e, assim, sair na frente quando os recursos estiverem disponíveis. Um bom projeto deve conter formulações técnicas e econômicas e justificativa consistente que o qualifique bem. Deve também conter todos os elementos relacionados a sua execução e viabilidade técnica e financeira. *"A lei 8666 divide os projetos em duas categorias: Projeto Básico, que é composto de elementos que definem a obra ou serviço, ou complexo de obras e serviços, objeto de uma licitação, e que possibilita a estimativa de seu custo final e prazo de execução. E o Projeto Executivo, que se caracteriza por um conjunto dos elementos necessários e suficientes à execução completa da obra. " (Lei 8666/93).*

Tendo em vista a necessidade de aumento da competitividade do Estado do Rio Grande do Norte em captar recursos externos para investimentos em infraestrutura econômica, tecnológica, social e em logística, elaboração é importante e urgente a formação de um banco de projetos públicos robustos, uma vez que o governo federal e outras instituições de financiamento dão preferência a quem já os tem planejados.

OBJETIVO

Desenvolver a capacidade do Governo do Estado de identificar, formular, estruturar e dispor, em tempo hábil, projetos de investimento nas áreas de infraestrutura econômica, tecnológica, social e logística, organizados em um "estoque" de Projetos de Investimento para o estado.

PÚBLICO ALVO

Organizações financiadoras de projetos estruturantes: Linhas de financiamento do Governo Federal, bancos e instituições de fomento no Brasil e no exterior.

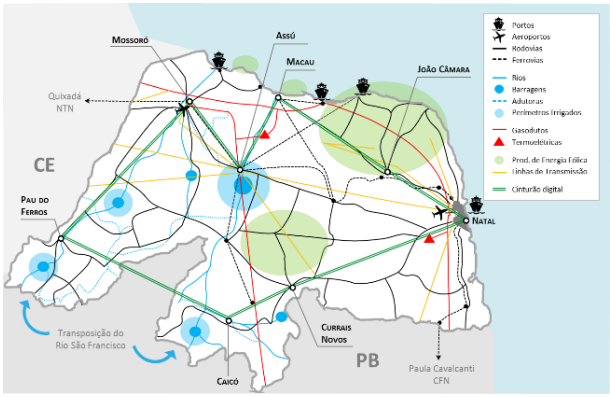
META INDICATIVA DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Valor do Investimento Anual em Projetos no Estado (em R$ Bi)[81]	-	6,5	8,1	10,1	12,6

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

Distribuição em todo o território do Rio Grande do Norte, concentrando maior esforço e foco das ações nos territórios com maior potencial locacional de equipamento de infraestrutura econômica, tecnológica, social e logística.

Mapa 26.Principais equipamentos de infraestrutura do Rio Grande do Norte – Projeção 2035



Fonte: Elaboração Macroplan, 2014.

PRINCIPAL INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO

Secretaria de Estado de Planejamento e das Finanças (SEPLAN).

PARTES INTERESSADAS

Secretaria de Estado de Infraestrutura (SIN), Secretaria de Estado de Planejamento e das Finanças (SEPLAN), Prefeituras Municipais, empresas e instituições especializadas em estruturação de projetos, Governo Federal e bancos e instituições de fomento de projetos

[81] Valores do investimento anual, com base no melhor cenário do Mais RN, conforme apresentado no capítulo 11. Estimativa em reais de dez/2015.

Escopo e linhas de ação propostas

- Instituir, no Orçamento do Estado, um fundo de financiamento da elaboração de estudos e projetos técnicos e econômico financeiros de obras e de operações de interesse do desenvolvimento econômico do Rio Grande do Norte.
- Realizar esforço intensivo e organizado para a formação de um estoque inicial de estudos e projetos técnico-econômicos prioritários para o desenvolvimento do estado a médio e longo prazos, a partir das indicações constantes no Mais RN.
- Adotar o planejamento integrado para identificar e antecipar necessidades de expansão e melhoria da infraestrutura.
- Implantar núcleo de planejamento e captação de recursos e estruturar fundo de financiamento para elaboração de projetos, a ser operado pela SEPLAN.
- Desenvolver e implantar metodologia integral de Gestão do Investimento Público, que esteja alinhada com as melhores práticas internacionais e amparada por regulamentação específica.
- Realizar estudos de viabilidade técnica e econômica para todas as oportunidades estruturantes identificadas pelo Mais RN.
- Criar força tarefa de alta capacitação técnica e com autonomia para promover a exploração das oportunidades identificadas.
- Aprimorar a metodologia de gerenciamento e monitoramento de projetos de investimentos públicos, com vistas a ampliar a taxa de execução.
- Reduzir tempo de viabilização e implantação de investimentos por meio da formulação e modelagem de projetos em cooperação com entidades públicas não estatais;
- Aprimorar o arcabouço legal do Estado para permitir a expansão dos projetos em Parceria Público e Privada.

Relação de boas práticas para referência

- Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade, São Paulo

  Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade – Investe São Paulo – tem como objetivo para promover o ambiente de negócios e a melhoria da competitividade do Estado.

- Estruturadora Brasileira de Projetos (EBP), Brasil

  Tem por missão desenvolver tecnicamente projetos de infraestrutura criando oportunidades de investimento para o setor privado. Apoia o setor público na estruturação de modelos de licitação, na definição das condições de financiamento, na preparação e divulgação de editais e no acompanhamento de processos licitatórios, além de dar suporte às negociações finais com o proponente vencedor até a assinatura final do contrato.

PROJETO 5

SIMPLIFICA RN: MELHORIA DO AMBIENTE INSTITUCIONAL PARA EMPRESÁRIOS E INVESTIDORES

CONTEXTUALIZAÇÃO

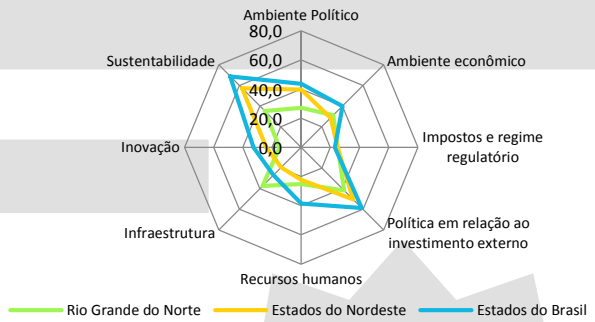
O dinamismo do ambiente de negócios possui dependência direta da regulação governamental. Países que possuem regras desburocratizadas e estáveis, apresentam melhores resultados econômicos. Fatores como previsibilidade e transparência de regras, número de procedimentos e tempo em dias para se abrir um negócio, número de taxas pagas anualmente e a porcentagem que essas taxas representam do lucro das empresas são alguns exemplos que podem provocar um entrave para o desenvolvimento econômico. Além da desburocratização, há ainda outras formas de incentivos para aumentar a competitividade, como o apoio aos Arranjos Produtivos Locais e a provisão de infraestrutura necessária.

Desde o ano de 2002, o Banco Mundial atualiza e divulga, anualmente, o ranking *Doing Business*, relacionando 189 países de acordo com a facilidade de se fazer negócios. São considerados os aspectos de "Abertura de Negócios", "Permissão para Construção", "Obtenção de Eletricidade", "Registro de Propriedade", "Obtenção de Crédito", "Proteção à Investidores Minoritários", "Pagamento de Taxas", "Cumprimento de Contratos", e "Resolução de Insolvências". Em 2015, o Brasil ocupou a posição 120, enquanto Singapura, Nova Zelândia e Hong Kong, respectivamente, lideraram as 3 primeiras posições. Para se abrir um negócio no Brasil, leva-se em média 102,5 dias, com a exigência de 12 procedimentos. Comparativamente, nos membros da OCDE (organização internacional composta por países desenvolvidos, com elevado PIB per Capita e IDH) leva-se em média apenas 9,2 dias e 4,8 procedimentos.

Dado o contexto global e as características históricas brasileiras, destaca-se a relevância ainda maior que a desburocratização do ambiente de negócios assume nacionalmente. Governos estaduais que estabelecem incentivos para a dinâmica econômica ganham vantagem comparativa na atração de investimento privado em relação a outros estados. Esses investimentos são fundamentais para promoção do desenvolvimento, uma vez que aumentam o número de empregos e a renda per capita da região.

A avaliação do Índice de Competitividade, elaborado pelo Centro de Liderança Pública, em 2012, indicou dificuldades no ambiente de negócios do Rio Grande do Norte. O estado ocupou a 21º posição no ranking do Brasil, e a 7º no ranking do Nordeste. Nos aspectos "Inovação", "Política em Relação ao Investimento Externo" e "Sustentabilidade", apresenta resultados inferiores ao Brasil e Nordeste. Apesar disso, supera a média brasileira em "Infraestrutura" e iguala em "Impostos e Regime Regulatório". Em comparação com o Nordeste, é superior em "Infraestrutura" e fica pouco à frente em "Ambiente Econômico".

Figura 12. Índice de Competitividade



Fonte: Centro de Liderança Pública (2012)

Além disto, a avaliação das iniciativas de fomento do estado indica que o Rio Grande do Norte foi o Estado que apresentou o menor valor de renúncia fiscal na LDO (COTEPE) em relação à receita em 2012, representando apenas 6,7% da receita de ICMS. Ambos Estados vizinhos – Ceará e Paraíba – cederam o equivalente à 13,7% e 18%, respectivamente.

No que diz respeito à promoção de negócios, o mais provável é que Rio Grande do Norte continue a enfrentar acirrada concorrência por investimentos públicos e privados, especialmente com os Estados do Ceará e Pernambuco, que também ampliarão seus esforços de promoção de investimentos estruturantes e empreendimentos produtivos, seja por meio de incentivos fiscais ou por ganhos de competitividade sistêmica. Independente da estratégia adotada, a forte concorrência regional é certa para os principais setores instalados no estado. Em resumo, é um ambiente de negócios pouco atraente e com muitas barreiras burocráticas ou regulatórias, desestimulando investidores. Portanto, torna-se urgente a implantação de um projeto com foco na melhoria do ambiente de negócios.

OBJETIVO

Melhoria da competitividade e do ambiente de negócios do estado do Rio Grande do Norte, com foco na desburocratização para atrair investimentos, através da simplificação das obrigações acessórias e racionalização tributária, transparência no contencioso administrativo-tributário e estabilidade das regras que interferem nos negócios.

Público alvo

Empresários atuais dos 47.247[82] estabelecimentos do Rio Grande do Norte e empresários potenciais que desejam investir futuramente no estado.

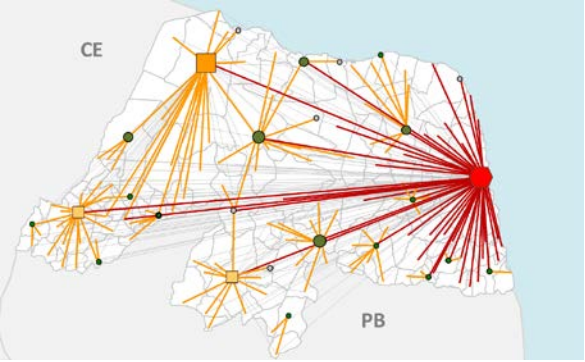
Meta Indicativa de Resultado

Indicador	Partida	2035
Nota geral obtida no Índice de Competitividade do Centro de Liderança Pública	29,7[83]	58,8

Focalização territorial

Todo o território do estado do Rio Grande do Norte, com concentração de maior esforço e foco das ações em Natal e nas cidades polo: Mossoró, Caicó, Pau Dos Ferros, Assú, Currais Novos, João Câmara, Macau e Apodi.

Mapa 27. Rede de Cidades do Rio Grande do Norte



Fonte: Projeção 2035. Elaboração Macroplan, com base nos dados do IBGE

Principal Instituição responsável pela execução

Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico (SEDEC).

Partes interessadas

Secretarias de Estado do Desenvolvimento Econômico (SEDEC), Secretaria de estado da Tributação (SET), Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças (SEPLAN), Secretaria de Estado de Infraestrutura (SIN), Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos (SEARH), Secretaria de Estado e da Cultura (SEEC), Prefeituras Municipais, Associações Comerciais, Junta Comercial e Federações de Empresas do Rio Grande do Norte.

Escopo e linhas de ação propostas

- Aperfeiçoar e detalhar a política industrial do Estado visando a promoção ativa do desenvolvimento econômico e das potencialidades estaduais;
- Ampliar esforços de desburocratização e melhoria do ambiente de negócios, para atração e manutenção de novas empesas no território, respeitando o equilíbrio fiscal;
- Constituir agenda estratégica compartilhada entre setor público e privado para a melhoria do novo ambiente econômico;
- Promover a integração de ações da Junta Comercial com os órgãos de Licenciamento;
- Apoiar o fortalecimento das empresas potiguares de porte médio;
- Promover apoio a investidores, atendimento a delegações estrangeiras e missões ao exterior;
- Impulsionar a absorção e geração de inovações;
- Apoiar as ações de empreendedorismo de base tecnológica e atrair empresas de perfil inovador;
- Aperfeiçoar a infraestrutura a logística de transporte, telecomunicações, abastecimento de água e energia;
- Ampliar o apoio ao crescimento de MPEs no estado, expandindo os programas de formação em gestão de negócios e inovação;
- Estimular o aumento da produtividade, mediante formação e qualificação dos trabalhadores e implementação de novas tecnologias;
- Promover o desenvolvimento da indústria local e do adensamento das cadeias produtivas com maior potencial no estado.

Relação de boas práticas para referência

- Projeto Estruturador Descomplicar, Minas Gerais

  Com o objetivo de aumentar a competitividade das pequenas e médias empresas do estado o governo criou um modelo simplificado de abertura de empresas denominado "Minas Fácil" e investiu em ações voltadas para a simplificação das relações entre o Estado e o Cidadão e o próprio Estado.
- Programa Juro Zero, Santa Catarina

  Linha de crédito específica para micro e pequenos empresários (Juro Zero), visando incentivar a formalização e garantir maior estabilidade ao micro e pequeno empresário. Além disso, durante esse período o empreendedor conta com orientação de agentes de desenvolvimento e inovação sobre como gerir seu negócio.
- Dados Abertos, EUA

  Criação do site data.gov pela administração federal dos EUA, que tem a função de ser um repositório de bancos de dados oficiais completos, primários e atuais, que permitem processamento automático, visando promover o desenvolvimento de serviços e aplicativos on-line de utilidade pública por terceiros.

[82] Rais (2014)

[83] 2012

PROJETO 6

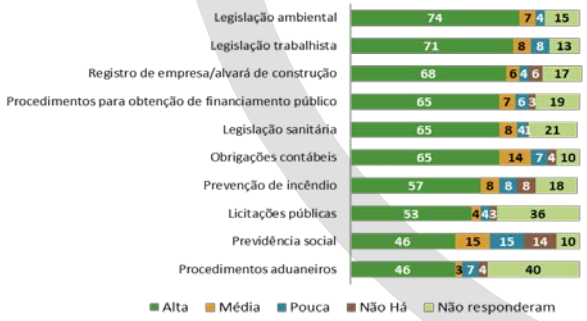
ACELERANDO O INVESTIMENTO NO RN: AGILIZAÇÃO E AUMENTO DA PREVISIBILIDADE DO LICENCIAMENTO AMBIENTAL DE EMPREENDIMENTOS PRODUTIVOS

CONTEXTUALIZAÇÃO

No diagnóstico do Mais RN, foi evidenciado que o processo de licenciamento e renovação de licenças para empreendimentos produtivos tem ritmo muito lento, com prazos imprevisíveis e com excessivas exigências burocráticas e esta é uma das principais razões alegadas pelos empresários para atrasos de execução e perda de atratividade do estado para a implantação dos investimentos produtivos.

De acordo com sondagem realizada pela FIERN em 2012, ilustrada no gráfico a seguir, os empresários consideram que a "Legislação Ambiental" é a maior restrição burocrática às empresas que operam ou que pretendem investir no estado. Dos entrevistados, 74% consideraram a Legislação Ambiental de alto impacto negativo, o que leva os empresários a defenderem a redução da burocracia ligada à legislação ambiental para melhorar o ambiente de negócios no estado.

Gráfico 25. Impacto da Burocracia nas Áreas das Empresas - % de Respostas



Fonte: FIERN, 2012

Adicionalmente, consulta aos empresários e formadores de opinião realizada no Projeto Mais RN[84] confirma amplamente a percepção da sondagem e destaca os estrangulamentos na infraestrutura e logística. A gestão ambiental é classificada como um dos principais entraves à competitividade e ao ambiente de negócios do Rio Grande do Norte, somada às limitações do sistema de incentivos fiscais estaduais.

De acordo com a maioria dos entrevistados, os órgãos da área ambiental não criam um ambiente favorável aos investimentos e ao empresariado, além de serem muito lentos e cartoriais, atrasando a análise e a liberação de licenças para os projetos em quase todos os setores. Ainda, a falta de instrumentos de gestão ambiental, como um zoneamento ecológico-econômico (incompleto e ausente para algumas áreas) dificulta o licenciamento e a regularização de atividades em setores como o da salicultura e da carcinicultura. Vale ressaltar que, em 2013, o IDEMA estimou que os investimentos paralisados por falta de estrutura técnica de análise da instituição chegavam ao valor de R$ 40 bilhões[85].

Desta forma, fica evidente que, no estado do Rio Grande do Norte, o licenciamento e renovação de licenças opera em ritmo lento e com excessivas exigências burocráticas e reduzindo a atratividade e velocidade de investimentos produtivos. Desta forma, faz-se necessário uma maior agilidade e previsibilidade dos licenciamentos ambientais, de modo a reduzir esta desvantagem competitiva do estado.

OBJETIVO

Agilizar a avaliação de processos de licenciamento, por meio de redução da burocracia, de maior clareza nas informações disponibilizadas e na preparação e conscientização dos empresários.

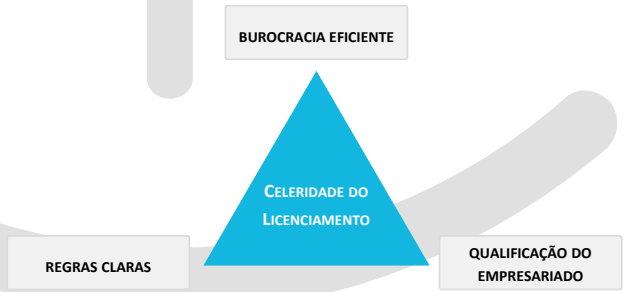
PÚBLICO ALVO

Empresários e investidores que atuam e que têm o interesse de atuar no Rio Grande do Norte.

META INDICATIVA DE RESULTADO

Agilizar a avaliação de processos de licenciamento através do tripé redução da burocracia, maior clareza nas informações disponibilizadas, e preparação e conscientização dos empresários.

Figura 13. Tripé para a celeridade do licenciamento ambiental de empreendimentos produtivos



Fonte: IDEMA, UFPB, UFRN

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

Regiões do estado com investimentos produtivos em execução e em potencial.

PRINCIPAL INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO

Secretaria de Estado do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos.

[84] Foram realizadas cerca de 67 entrevistas presenciais e consulta web com 99 participantes nos meses de agosto a outubro cujas conclusões estão no Relatório FIERN/Governo do Estado/Macroplan – Outubro 2013

[85] Tribuna do Norte, disponível em: http://tribunadonorte.com.br/noticia/licenca-ambiental-nao-e-impeditivo-para-economia-diz-diretor-do-idema/258806

Partes interessadas

Empresários e investidores que atuam e que têm o interesse de atuar no Rio Grande do Norte, principalmente os que participam da construção de grandes empreendimentos; Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA); Instituto de Desenvolvimento Sustentável e Meio Ambiente (IDEMA), órgão estadual do RN; Secretaria de Estado do Planejamento e das Finanças (SEPLAN), Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos (SEARH), Secretaria de Estado da Saúde (SESAP), Secretaria de Estado da Tributação (SET), Secretaria de estado do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SEMA), Secretaria de Estado da Infraestrutura (SIN), Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico (SEDEC), secretarias municipais de Planejamento e Gestão, Saúde, Fazenda, Desenvolvimento Sustentável, Desenvolvimento Social, Transportes, Obras Públicas e Meio Ambiente; Ministério do Meio Ambiente; ONG's envolvidas com defesa do meio ambiente.

Escopo e linhas de ação propostas

- Atualizar e descomplicar a legislação ambiental estadual e estabelecer prazo limite para concessão de licenciamentos para empreendimentos produtivos;
- Implantar processo de coordenação do licenciamento e da fiscalização ambiental altamente qualificado, operando como um "hub" em todo o estado;
- Capacitar os servidores municipais quanto às legislações ambientais federais e estaduais pertinentes;
- Informatizar completamente os processos de licenciamento e facilitar o acesso dos interessados ao andamento dos processos;
- Promover capacitação do empresariado e das empresas em licenciamento e gestão ambiental;
- Criar um canal de comunicação efetiva para consulta e resolução de dúvidas quanto às exigências para o licenciamento ambiental;
- Divulgar resultados das ações realizadas, quanto à transparência dos processos e confiabilidade no cumprimento de prazos.

Relação de boas práticas para referência

- Programa Capacitação de Gestores Municipais para apoio à gestão ambiental municipal do Instituto Estadual do Ambiente (INEA), Rio de Janeiro;
- Cursos de Capacitação dos Municípios para a Gestão Ambiental abordando diversos temas, como licenciamento, controle ambiental, fiscalização, gerenciamento costeiro e regularização ambiental rural, entre muitos outros.

PROJETO 7

RN ALÉM DA CAPITAL: APOIO À MELHORIA DO DESEMPENHO DAS ADMINISTRAÇÕES DOS POLOS REGIONAIS

CONTEXTUALIZAÇÃO

É nas cidades que os cidadãos satisfazem suas necessidades básicas e têm acesso a bens públicos essenciais. A cidade é também onde ambições, aspirações e outros aspectos materiais e imateriais da vida são realizados, proporcionando satisfação e felicidade[86].

As cidades têm grande importância na implantação de uma gestão pública eficaz e eficiente, uma vez que são o primeiro nível de responsabilidade na cadeia de implementação de políticas públicas. No Brasil, há uma tendência de interiorização, isto é, as cidades do interior têm apresentado maior crescimento do que as capitais dos estados. Esta tendência fica evidenciada no país quando se considera que o crescimento médio das capitais dos estados no Brasil foi de 64% entre 2003 e 2007, enquanto que o crescimento médio das cidades que não são capitais foi de 52%. Por outro lado, entre 2008 e 2012, o crescimento das capitais foi de 47%, contra 50% das cidades que não são capitais[87].

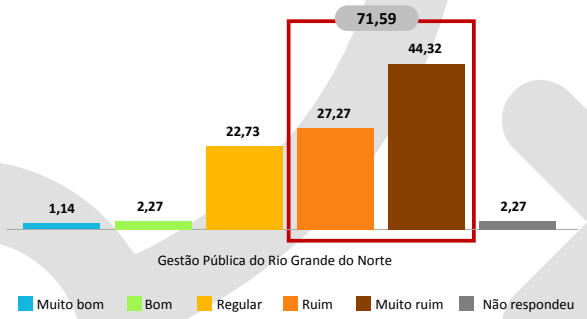
Para dar suporte ao potencial de crescimento das cidades do interior do estado do Rio Grande do Norte, de modo a alavancar o crescimento do estado como um todo, deve-se obter um mínimo de concertação para realizar um esforço conjunto dos principais atores envolvidos, para concretizar investimentos sustentáveis nos polos regionais, com potencial de geração de um efeito cascata sobre os municípios de entorno.

Atualmente, a rede de cidades do Rio Grande do Norte é polarizada principalmente pela capital, mas possui também diversas centralidades regionais, com distintas escalas, destacando-se Mossoró, a segunda maior cidade do estado. O investimento no espraiamento do desenvolvimento nas diversas regiões passa necessariamente pelas cidades polo – Mossoró, Caicó, Currais Novos, Pau dos Ferros, Assú, João Câmara, Macau e Apodi –, que necessitam de apoio para ampliar seu potencial de desenvolvimento. Estas cidades, conjuntamente, são responsáveis por 17,1% da população do Rio Grande do Norte[88] e 19,8% do PIB[89].

Considerando o poder de influência dessas cidades nas regiões do entorno, é fundamental aumentar a eficiência e melhorar a capacidade de gestão dessas municipalidades. Para tal, valem algumas premissas: (1) qualquer projeto para o desenvolvimento sustentável do Rio Grande do Norte, passa crucialmente pela melhoria da gestão dos municípios e (2) a melhoria da eficiência da gestão municipal irá impactar diretamente nos resultados das políticas públicas municipais, estaduais e federais. O enfoque deve estar, portanto, na melhoria da capacidade de planejamento e execução de projetos e ações das prefeituras e na atração de investimentos produtivos para estes territórios.

Além disso, um dos pontos fundamentais para o desenvolvimento econômico consiste no aumento da confiança dos empresários e investidores e na cooperação entre o governo e este grupo para melhoria da gestão pública. Em uma pesquisa feita com empresários, constata-se a gravidade da gestão pública, estadual e municipal, do Rio Grande do Norte: 44,3% avaliam a gestão pública como "Muito ruim", percentual que sobe para 71,6% quando se soma "Ruim" e "Muito ruim".

Gráfico 26.Gestão Pública do Rio Grande do Norte (%)



Fonte: Pesquisa Web, Projeto Mais RN, outubro 2013.

OBJETIVO

Aumentar a atratividade e volume de investimentos nas cidades polo e suas regiões de influência.

PÚBLICO ALVO

População das cidades que são polos regionais e das que pertencem ao entorno de influência. Somente nas cidades polos regionais, este projeto tem o potencial de afetar aproximadamente 583.763 pessoas[90].

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

Geração de negócios, emprego e renda a partir dos polos regionais e pela geração de um efeito cascata nos seus entornos de influência.

- Estimular a desconcentração coordenada da rede de cidades;
- Ampliar o acesso à internet para toda a população, passando de 37% de cobertura em 2011 para 100% de cobertura a partir de 2025;
- Ampliar o acesso ao celular para toda a população, passando de 67% de cobertura em 2011 para 100% de cobertura a partir de 2025;

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

Este projeto terá como foco principal os municípios polos regionais – Mossoró, Pau dos Ferros, Caicó, Assú, Currais Novos, João Câmara, Macau e Apodi – e, como consequência, espera-se um efeito cascata de desenvolvimento em seus entornos de influência.

PRINCIPAL INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO

Secretaria do Desenvolvimento Econômico do Rio Grande do Norte.

[86] (ONU HABITAT, State of the World´s Cities Report 2012-2013)

[87] Elaborado pela Macroplan, 2015. Com base em dados do IBGE.

[88] Estimativa IBGE para 2014

[89] IBGE, 2012

[90] Estimativa IBGE para 2014

Partes interessadas

Prefeitura dos municípios dos polos regionais, por meio das Secretarias Municipais de Planejamento e Gestão, Fazenda e Obras; Governo do Estado do Rio Grande do Norte através das Secretarias Estaduais de Planejamento e das Finanças (SEPLAN), da Administração e dos Recursos Humanos (SEARH), da Tributação (SET); empresários locais dos polos regionais; associações regionais de empresários (associações de comércio, bancos, de indústrias específicas), FIERN e Sebrae-RN.

Escopo e linhas de ação propostas

- Elaborar, negociar e induzir projetos de desenvolvimento nos polos, com base em potencialidades regionais e locais;
- Ampliar a capacidade de prestação de serviços públicos e privados que dão suporte ao desenvolvimento econômico;
- Desenvolver malhas logísticas, redes de distribuição de energia, água, rede de telefonia móvel e acesso à internet;
- Incentivar a cooperação de atores privados e públicos, visando a resolução de problemas ou aproveitamento de oportunidades de desenvolvimento;
- Induzir arranjos institucionais público-privados mediante políticas de financiamento de projetos;
- Desenvolver o potencial econômico por meio da melhoria dos serviços públicos essenciais;
- Profissionalizar o atendimento dos municípios ao investidor potencial e ao setor empresarial já instalado.

Relação de boas práticas para referência

- Programa de Treinamento para Gerentes de Projetos, França

  Parceria com entidades de ensino, um programa de treinamento para melhorar as competências dos gestores

PROJETO 8

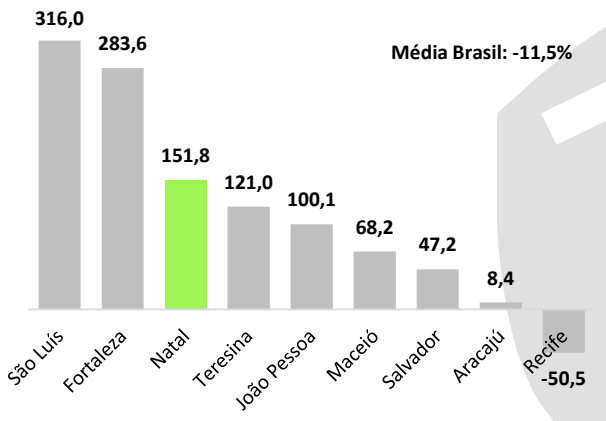
MAIS SEGURANÇA PARA O RN: REDUÇÃO DA CRIMINALIDADE E DA VIOLÊNCIA NO ESTADO

CONTEXTUALIZAÇÃO

A violência urbana alastrou-se pela sociedade brasileira entre o final do século XX e o começo do XXI. Em particular, aumentaram as diversas modalidades de crimes violentos, assim como as formas de sua manifestação. O incremento da criminalidade deve-se a diversos fatores de ordem econômica, social, política e administrativa que se intensificaram a partir da década de 1970.

Em um fenômeno análogo ao vivenciado por diversas cidades do Nordeste, Natal vive uma escalada da violência, que afeta todo o ambiente econômico e também os negócios. O gráfico 1 ilustra o crescimento percentual das taxas de óbitos[91] por armas de fogo em Natal, comparadas com as demais capitais do Nordeste e com a média nacional, no período de 2002 a 2012. Natal aparece com a terceira maior taxa de crescimento no período: 151,8%. A despeito do aumento observado em outras capitais, ressalta-se a redução ocorrida em Recife ou São Paulo, indicando que a implantação de uma boa política de segurança pública pode trazer resultados bastante favoráveis para a economia e sociedade.

Gráfico 27. Crescimento % das taxas de óbitos por Armas de Fogo (2012/2002)



Fonte: Mapa da Violência 2015. FLACSO Brasil.

Esse aumento dos casos observados em Natal levou a cidade a sair, em 2002, da vigésima segunda posição para figurar, em 2012, como quinta pior capital do Brasil em número de óbitos totais por arma de fogo: 50,4 óbitos por 100 mil habitantes, valor bastante superior à média nacional de 31,2 por 100 mil[92].

Essa piora é característica da região metropolitana de Natal e de algumas cidades do interior. Ao se comparar as maiores taxas de homicídios[93] em municípios do Rio Grande do Norte com as de capitais selecionadas do Nordeste e com a de São Paulo, observam-se indicadores desfavoráveis em alguns municípios potiguares. Macaíba (na RMN), aparece com a pior taxa, 117,8 homicídios por 100 mil habitantes[94], seguido de Baraúna (interior), S.J de Mipibu e Nísia Floresta (ambos na RMN), só então aparece uma capital do Nordeste: Fortaleza. No total, oito municípios do Rio Grande do Norte apresentam percentual de homicídios por 100 mil habitantes superior à média nacional de 26,2 por 100 mil. No agregado, o Rio Grande do Norte teve 28,8 óbitos por arma de fogo, em 2012. Esta taxa é 2,4 vezes superior à de São Paulo (11,9 por 100 mil).

Para promover a melhoria desses índices, é necessário que ocorra a promoção da segurança pública por meio de equipamentos de gestão e da prestação de serviços. No entanto, o Rio Grande do Norte apresenta o menor percentual de municípios atendidos por cada um dos quatro principais equipamentos de segurança – guarda municipal, gestão da segurança[95], presídios e corpo de bombeiros –, quando comparado à Bahia, ao Ceará, à Pernambuco, à Paraíba, com a média do Nordeste e com a média do Brasil.

O aumento da violência nos patamares atuais do Rio Grande do Norte, um estado com vocação turística, gera aumento da sensação de insegurança e provoca a redução no fluxo de turistas para o estado. Além do turismo, notória vocação do estado, as demais atividades econômicas da região metropolitana de Natal e das principais cidades polo do estado dependem de um ambiente seguro para seu desenvolvimento. A ocorrência de crimes contra trabalhadores no trajeto para o trabalho e roubos a empresas e estabelecimentos comerciais pode contribuir negativamente sobre a atratividade dessas cidades à instalação e retenção de empreendimentos e empresas.

OBJETIVO

Redução da criminalidade no RN, especialmente na Região Metropolitana de Natal e nas oito cidades polo do estado: Mossoró, Pau dos Ferros, Caicó, Assú, Currais Novos, João Câmara, Macau e Apodi.

PÚBLICO ALVO

Cerca de 1,5 milhões de habitantes da região metropolitana de Natal e cerca de 600 mil habitantes das oito cidades polo, incluindo Baraúnas, por ter a segunda maior taxa de homicídios por 100 mil habitantes no estado.

[91] Óbitos por 100mil habitantes.

[92] Mapa da Violência 2015. FLACSO Brasil

[93] Homicídios por 100mil habitantes.

[94] Fonte: Mapa da Violência 2013. FACSO Brasil.

[95] São considerados os municípios com quaisquer dos seguintes órgãos de segurança: secretaria municipal exclusiva, secretaria municipal em conjunto com outras políticas, setor subordinado a outra secretaria, setor subordinado diretamente à chefia do Executivo, órgão da administração indireta.

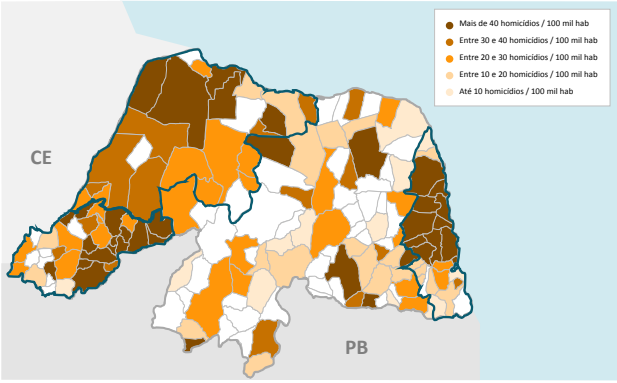
Meta Indicativa de Resultado

Indicador	Partida	2020	2025	2030	2035
Taxa de homicídios no estado (a cada 100 mil habitantes)	22,9[96]	17,1	13,5	11,0	9,0

Focalização territorial

Região Metropolitana de Natal e cidades com maiores índices de homicídios por 100 mil habitantes, principalmente no Litoral Oriental, na zona Mossoroense e no Alto Apodi, conforme assinalado no mapa 28.

Mapa 28.Número de Homicídios por 100.000 habitantes - Municípios do RN (2013)



Fonte: DATASUS - MS/SVS/CGIAE e IBGE. Elaborado por Macroplan

Principal Instituição responsável pela execução

Secretaria de Estado da Segurança Pública e Defesa Social (SESED).

Partes interessadas

Secretaria de Estado da Segurança Pública e Defesa Social (SESED), Secretaria de estado do Planejamento e das Finanças (SEPLAN), Secretaria de Estado do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social (SETHAS), Prefeituras Municipais, Poder Judiciário e Ministério Público

Escopo e linhas de ação propostas

- Elaborar diagnósticos precisos sobre a violência urbana na região metropolitana de Natal e nas cidades com maiores índices de violência;
- Aperfeiçoar o plano estadual de segurança visando aprimorar a agenda de ações voltadas para os problemas específicos das regiões mais violentas;
- Implantar a gestão para resultados na Secretaria de Segurança Pública e nas polícias, com ações orientadas e gerenciadas por metas e prioridades relacionadas à redução de índices de violência contra o cidadão e o patrimônio;
- Implantar mecanismos que integrem as ações de inteligência das polícias, Ministério Público e Tribunal de Justiça;
- Integrar e compartilhar informações entre as polícias, visando otimizar efetivos e aprimorar operações nas cidades de maior concentração de criminalidade;
- Investir em inteligência policial, centralização dos sistemas de informação, bancos de dados unificados e monitoramento via vídeo;
- Identificar e avaliar iniciativas promissoras de outros estados, e adaptá-las às condições do RN;
- Disseminar ações focadas na prevenção à violência urbana, em especial aqueles destinados aos jovens nas áreas de maior risco e vulnerabilidade social;
- Consolidar juizados especiais cíveis e criminais, com forte suporte de tecnologia de informação, e reprimir pequenas infrações de forma rápida e eficiente;
- Envolver as municipalidades na prevenção ao crime, por meio de ações de desenvolvimento social e melhoria da qualidade do espaço urbano;
- Engajar a sociedade no combate à criminalidade, conforme "pacto pela vida" de Pernambuco.

Relação de boas práticas para referência

- Pacto pela Vida (PPV), Pernambuco

  As reflexões em torno da questão da segurança no estado levaram a criação de mais de uma centena de projetos em diferentes áreas: Repressão Qualificada; Aperfeiçoamento Institucional; Informação e Gestão do Conhecimento; Formação e Capacitação; Prevenção Social do Crime e da Violência e Gestão Democrática.

- Redução da Criminalidade, São Paulo, Brasil

  Diversas medidas implantadas pelo governo: aumento do orçamento médio destinado à área de segurança pública, intensa ação de apreensão de armas ilegais, intensificação do policiamento preventivo (melhoria da gestão policial, policiamento inteligente, viaturas de policiamento preventivo) e aumento da investigação especializada de homicídios pelo DHPP (Departamento Estadual de Homicídios e Proteção à Pessoa) e setores de homicídios das delegacias seccionais de polícia.

[96] 2010

PROJETO 9

MELHORIA DA MOBILIDADE DE PESSOAS E CARGAS NA REGIÃO METROPOLITANA DE NATAL

CONTEXTUALIZAÇÃO

O deslocamento de pessoas, especialmente entre a residência e o trabalho, é uma fonte de preocupação das grandes cidades atualmente e um dos indicativos de qualidade de vida. A demora na adoção de medidas apropriadas, tanto corretivas no curto prazo quanto planejadas para o longo, reduz a produtividade das cidades e, consequentemente, sua competitividade.

Várias ações a serem tomadas passam por investimento em infraestrutura de transportes. Porém, há ainda outras que podem ser realizadas no campo da gestão do sistema de transportes, o que resultará em ganhos de eficiência e eficácia, além da melhoria da qualidade nos serviços prestados à população.

A região metropolitana de Natal vem apresentando crescimento do tempo de deslocamento médio residência-trabalho. Há insuficiência da rede de média e alta capacidade de transporte metropolitano em meio ao crescimento e aumento da renda da cidade. Verifica-se que a malha ferroviária é de baixa densidade e está praticamente desativada. É uma malha de baixa qualidade e que, atualmente, está com saturação da capacidade no trecho que opera. Além disso, há dificuldade de acesso viário ao porto de Natal, que possui demanda elevada para o escoamento de cargas. Também, o novo aeroporto tem potencial de expansão de suas atividades que demandará ampliação das vias de acesso para aumento do fluxo de cargas e pessoas.

Mapa 29.Conexões Rodoferroviárias e Regiões Carentes de Integração

Fonte: Prefeitura Municipal de Natal.

Investir no transporte público e em obras de mobilidade urbana ameniza os impactos negativos das aglomerações. Ademais, como uma metrópole de nova escala, a Região Metropolitana de Natal precisa repensar seu modelo de crescimento em função de: saturação viária, eixos de mobilidade, gestão da verticalização integrada com os corredores de transporte, localização dos ativos urbanos e a sua integração na cidade e adoção de boas práticas das "smart cities" (cidades conectadas).

OBJETIVO

Melhorar a mobilidade nas cidades da região metropolitana de Natal, com redução do tempo médio do transporte de cargas e de deslocamento das pessoas residência-trabalho, melhorando a qualidade de vida da população e contribuindo para a competitividade das cidades da região, contribuindo para a competitividade da economia local e sua atratividade para novos negócios.

PÚBLICO ALVO

População da região metropolitana de Natal, estimada em 2.951.035 de habitantes[97].

META INDICATIVA DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Tempo médio de deslocamento na região metropolitana de Natal	31 MIN[98]	28 MIN	27 MIN	25 MIN	24 MIN

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

Concentração nas cidades de médio e grande portes, especialmente nos municípios da Região Metropolitana de Natal onde se registra a menor mobilidade no estado e maior demanda por transporte de carga.

PRINCIPAL INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO

Secretaria de Estado dos Transportes (ST).

PARTES INTERESSADAS

Secretaria de Estado do Transporte (ST); Secretarias municipais de urbanismo e mobilidade.

ESCOPO E LINHAS DE AÇÃO PROPOSTAS

- Elaborar diagnósticos prospectivos sobre mobilidade urbana nas cidades médias e na RM de Natal;
- Melhorar a gestão do sistema de transporte e trânsito, com reestruturação, racionalização e ênfase nas soluções de média e alta capacidade e integração dos modais;
- Alinhar os projetos de mobilidade com a qualidade do espaço urbano, em perspectiva de longo prazo;
- Antecipar-se aos problemas futuros de desenvolvimento econômico, social e urbano, desenvolvendo estudos e adotando o planejamento de longo prazo;
- Revitalizar os centros das cidades, reduzir ocupações irregulares e adotar política de habitação de baixa renda alinhada com a política urbana;
- Promover ações focadas no aproveitamento do aeroporto de Natal, ampliação da capacidade de acesso ao Porto de Natal e integração viária de Natal com os principais mercados regionais.

RELAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS PARA REFERÊNCIA

- Implantação da Linha Verde, Prefeitura de Curitiba

  A construção da linha verde teve como objetivo a modernização do transporte, integrando 10 bairros separados pela antiga rodovia federal e consolidando um novo eixo de desenvolvimento na cidade de Curitiba.

[97] Fonte: IBGE - Estimativas da população residente (2014)

[98] 2010

PROJETO 10

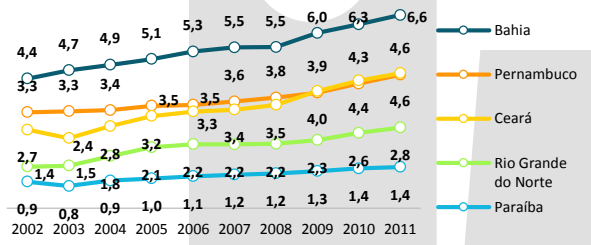
MAIS TURISMO NO RN: MELHORIA DA QUALIDADE DAS CIDADES TURÍSTICAS

CONTEXTUALIZAÇÃO

A boa reputação do RN e de Natal como destino turístico, assim como o destaque internacional dado durante a Copa do Mundo deverão auxiliar o estado a recuperar, até 2020, o fluxo de turistas registrado em 2006. Em paralelo ao aumento ocorrido na renda/demanda somado ao aumento recente do dólar devem sustentar o crescimento moderado dos desembarques nacionais. Por isso, é preciso que o Estado inove em seu apoio a esse importante segmento da economia potiguar, de forma a garantir que seja aprimorada a infraestrutura turística e preservados os ativos naturais e atrativos turísticos existentes..

Entre 2002 e 2011, o fluxo de turistas para o Rio Grande do Norte dobrou, passando de 1,4 milhão para 2,8 milhões de turistas por ano. Apesar disso e de ter desempenho sempre superior ao da Paraíba, o estado não chega a aproximar-se de nenhum de seus três principais concorrentes na região. A Bahia é líder regional, seguida de Pernambuco e Ceará. Vale destacar que o fluxo de turistas cresceu em toda a região, principalmente a partir de 2008 quando, com exceção da Paraíba, todos os demais estados tiveram um crescimento significativo.

Gráfico 28. Fluxo Turístico Anual - Milhões de Turistas – 2002/2011



Fonte: GTP/CTI-NE, Órgãos Oficiais de Turismo e PDITS.

Não basta apenas o aumento no fluxo de turistas para que o RN possa obter ganhos cada vez maiores em função da indústria do turismo, pois se faz necessário também o aumento do tempo médio de estadia e do gasto médio diário destes turistas. Para que isso ocorra, faz-se necessário desde um planejamento governamental claro até a execução de estímulos que visem o aumento nestes indicadores.

OBJETIVO

Aumento do fluxo turístico nacional e internacional para o estado, do tempo de estadia e do gasto médio diário, em função da maior atratividade turística do RN, com melhoria da qualidade do espaço urbano, conservação de paisagens e ampliação dos atrativos.

PÚBLICO ALVO

Turistas nacionais e internacionais que já tenham ou não visitado o Rio Grande do Norte. Vale destacar que, em 2014, o Brasil recebeu 6,4 milhões de turistas estrangeiros, dos quais apenas 38 mil chegaram ao país pelo Rio Grande do Norte[99].

METAS INDICATIVAS DE RESULTADO

INDICADOR	PARTIDA	2020	2025	2030	2035
Desembarque aéreo de turistas no RN (milhões de turistas ao ano)	1,3[100]	2,6	3,0	3,2	3,3
Gasto médio de turistas em Natal (R$ ao dia por turista, preços de 2013)	195,92[101]	271,78	290,20	308,64	327,00

FOCALIZAÇÃO TERRITORIAL

O projeto deve focar em duas frentes principais. A primeira consiste em desenvolver a infraestrutura e aumentar a preservação dos ativos turísticos nos locais já consolidados como atrações turísticas no estado. A segunda prevê o desenvolvimento de novas atrações, em regiões que ainda não estão consolidadas como atrações turísticas, mas que têm potencial turístico.

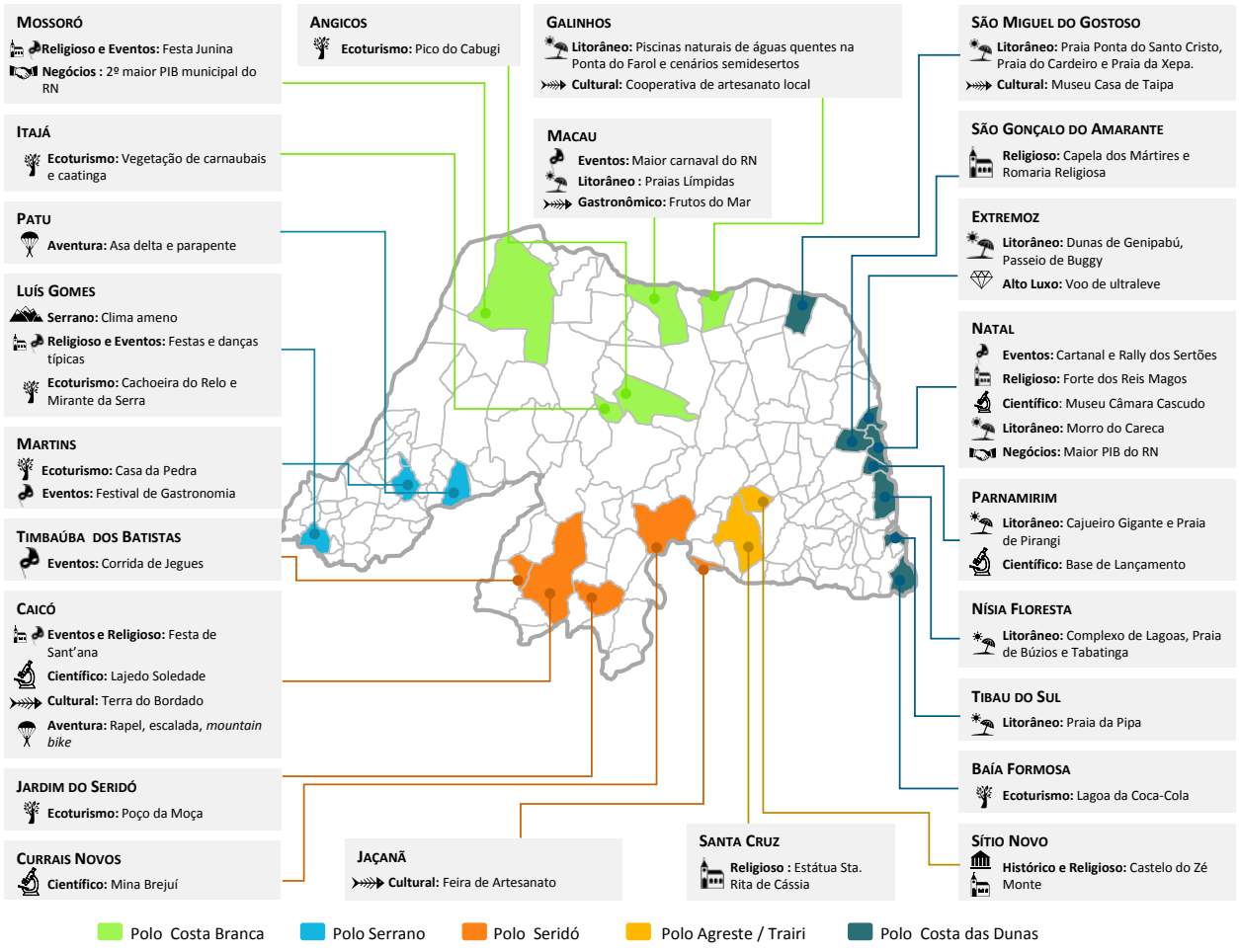
O mapa a seguir indica a localização dos principais pontos turísticos que devem servir de georreferência para a iniciativa.

[99] Anuário Estatístico de Turismo – 2015. Ministério do Turismo. DMantidoisponível em: http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/anuario/downloads_anuario/Anuario_Estatistico_de_Turismo_2015_-_Ano_base_2014_-_Pdf.pdf

[100] 2012

[101] 2013

Mapa 30. Principais Ativos e Produtos Turísticos do Setor de Turismo no Rio Grande do Norte



Fonte: Elaboração Macroplan, 2013.

Principal Instituição responsável pela execução

Secretaria de Estado do Turismo (SETUR)

Partes interessadas

Redes de hotéis, resorts e pousadas e comércios de produtos e serviços que dependem do turismo; agências de viagens; companhias aéreas que operam no estado; revistas e canais de comunicação especializados em turismo; Prefeituras (secretarias de turismo, de saneamento); agências regulatórias estaduais e federais responsáveis pela conservação ambiental (exemplo: IBAMA); Igreja Católica (turismo religioso); agências de eventos (festivais, shows e feiras de entretenimento); associações federais de profissionais e grandes empresas que atuam no RN (turismo de negócios); ONG's nacionais e internacionais que atuem na preservação ambiental e instituições de ensino básico (educação e conservação ambiental); instituições de pesquisa e de ensino superior nacionais e internacionais (turismo científico).

Escopo e linhas de ação propostas

- Melhorar a infraestrutura turística, de saneamento básico e acessos viários aos pontos turísticos nas cidades e bairros turísticos;
- Implantar planos de paisagismo, preservação e urbanismo nas cidades litorâneas, organizando a relação entre as praias e a zona urbana. Implementar medidas de conservação de paisagens e ativos ambientais;
- Implantar ações de educação ambiental para a população que vive nas áreas turísticas e apoiar o turismo ambientalmente sustentável, por meio de incentivos ficais;
- Explorar as opções turísticas no interior do estado e desenvolver atrativos, visando ampliar o fluxo de turistas;
- Investir na divulgação das principais atrações turísticas do estado no Brasil e no Exterior;
- Incentivar o desenvolvimento de outros tipos de turismo como turismo de eventos e o turismo de negócios;
- Qualificar a mão de obra e estimular o empreendedorismo, principalmente em negócios ambientalmente sustentáveis;

Relação de boas práticas para referência

- Revitalização de Puerto Madero, Buenos Aires, Argentina

  Revitalização da área portuária, restabelecendo o equilíbrio na cidade, reforçando a área central, possibilitando ocupações de uso intensivo para o terceiro setor e residenciais de classe média e alta, sem deixar de lado as atividades náuticas no dique e preservar a área de reserva ambiental existente.

Foto 12. Situado na "esquina" do continente, o RN tem 410km de um litoral emoldurado por praias, dunas e falésias

PARTE III

Como vamos chegar lá

CAPÍTULO 9

Diretrizes para a Política Industrial do Rio Grande do Norte

O desenvolvimento industrial do Rio Grande do Norte passa por um esforço conjunto e coordenado dos atores públicos e privados do estado e está associado à melhoria contínua das vantagens competitivas do Estado; à atração de novos investimentos; e ao desenvolvimento da formação e capacitação empresarial, gerencial e profissional de uma cultura empreendedora em todos seus segmentos.

Neste sentido, o Mais RN realizou amplo diagnóstico das potencialidades e oportunidades para o Estado, que conduziu a formulação conjunta da Estratégia de Longo Prazo, com definição clara de objetivos e metas de médio e longo prazo. Foi identificado também amplo conjunto de ações, iniciativas e oportunidades de negócio para diversos segmentos que, se implementado, podem conduzir o estado a novo patamar de desenvolvimento econômico e social. Algumas foram organizadas sob o formato de planos de ações indicativas para alguns segmentos e outras, sob responsabilidade do Estado, estruturadas sob a forma de propostas de projeto. Este conjunto complexo se configura na base para a proposição de um Plano de Desenvolvimento para o Rio Grande do Norte.

No entanto, o processo de construção do novo futuro e coordenação deste plano proposto não é um processo espontâneo ou natural. Requer a participação efetiva, consciente, coordenada e colaborativa de um amplo conjunto de atores internos – governos, empresários, instituições de pesquisa e formação profissional e da sociedade organizada – e suas capacidades de articulação com atores externos relevantes. O alcance de tais requisitos, no entanto, pressupõe a existência de uma **Política Industrial explícita** que estabeleça os rumos do desenvolvimento industrial do Rio Grande do Norte e possua os mecanismos necessários à participação efetiva e articulada dos diferentes atores e à garantia da concretização das escolhas e das iniciativas pretendidas.

É neste contexto que se insere e fundamenta a proposta apresentada a seguir.

9.1. Objetivos da Política Industrial do Rio Grande do Norte

Os objetivos propostos para a Política Industrial do Rio Grande do Norte são os seguintes:

1. Promover a competitividade e o fortalecimento do ambiente competitivo da indústria potiguar, de forma sustentável e inovadora;

2. Fortalecer, agregar valor, diversificar e aumentar a produtividade da indústria potiguar;

3. Atrair investimentos e empreendimentos industriais de grande porte, com elevado conteúdo tecnológico, inseridos em grandes cadeias nacionais e internacionais, perfil exportador e/ou ampla capacidade de geração de empregos;

4. Promover a desconcentração industrial, a valorização das vocações regionais, e o adensamento e integração das cadeias produtivas atuais e potenciais;

5. Melhorar e ampliar os fatores sistêmicos de competitividade;

6. Promover a articulação, colaboração e relações sinérgicas entre instituições envolvidas nas decisões, planejamento, estudos e apoio técnicos, promoção e comunicação das políticas e atividades industriais.

9.2. Premissas para a Política Industrial

A Política Industrial do Rio Grande do Norte deverá ser orientada pelo seguinte conjunto de premissas básicas:

a) **Abrangência** que considere tanto o setor industrial, quanto os fatores externos sistêmicos que impactam a indústria.

b) **Alinhamento com as demais políticas econômico-sociais do Estado**, especialmente as políticas dos setores agropecuário, comércio e serviços.

c) **Capacidade de explorar todos os espaços e instrumentos pertinentes aos entes subnacionais**, respeitando, porém, as restrições constitucionais e legais estabelecidas e as convenções acordadas com as demais unidades federativas.

d) **Atração de investimentos não apenas concentrada na concessão de incentivos fiscais**, mas basear-se igualmente na geração de condições, infraestruturas e suportes, propícios à criação de ambientes favoráveis aos negócios[102].

e) Concessão de benefícios e incentivos fiscais do Estado **centrada na responsabilidade fiscal**, no equilíbrio financeiro e em uma perspectiva adequada de custo-benefício[103].

f) **Utilização de mecanismos de Governança que assegurem ampla participação da sociedade e promovam a articulação e a colaboração** entre as diferentes instituições e atores pertinentes.

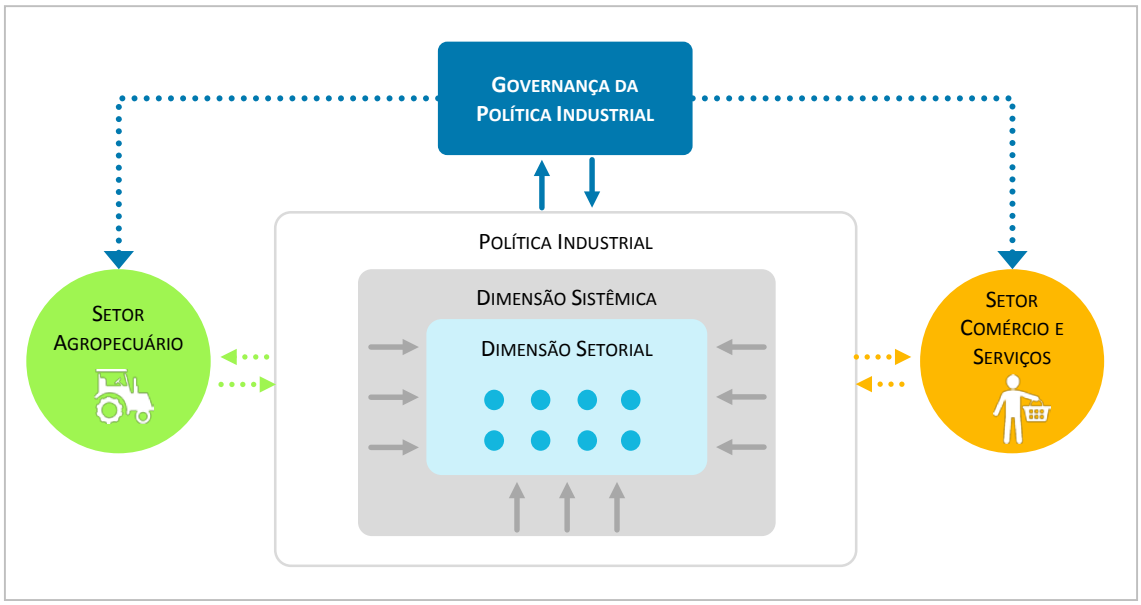
[102] Neste sentido, ressalta-se que o Mais RN elaborou proposta detalhada para implantação da Entidade de Atração de Investimentos para o Estado do Rio Grande Do Norte.

[103] A argumentação deste item baseou-se, em grande parte, em BRITTO, J.& CASSIOLATTO, J.E. - Mais além da "guerra fiscal": políticas industriais descentralizadas no caso brasileiro. Revista Ensaios FEE. Revista Eletrônica, n. 03, v. 28, 2000. Embora um tanto defasado no tempo, o documento oferece uma visão bastante ampla da atuação dos Estados em termos de política industrial.

9.3. Modelo Institucional para a Política Industrial

Com base nos objetivos e premissas preconizados anteriormente, o modelo institucional proposto para a Política Industrial do Estado está sumariamente apresentado no gráfico a seguir:

Figura 14. Modelo institucional proposto para a Política Industrial



Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

Neste nível de agregação, os principais destaques são os seguintes:

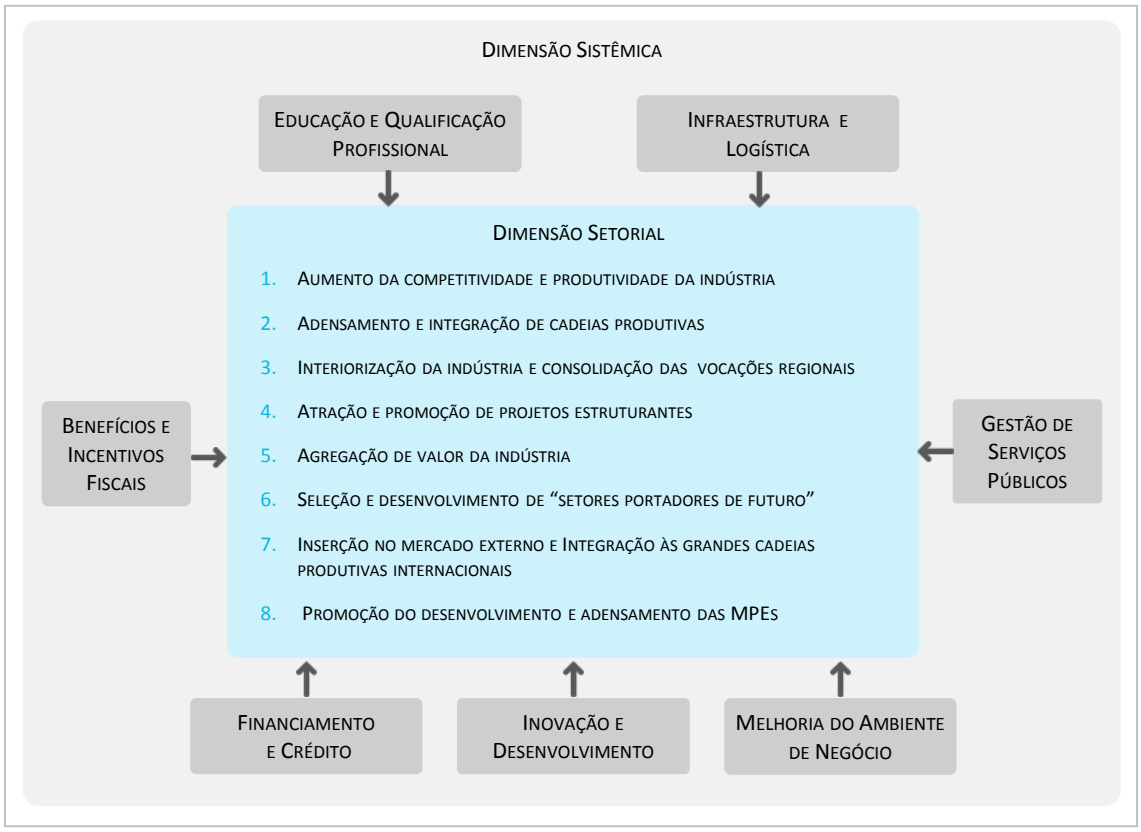
a) Instância superior de Governança, responsáveis pelo direcionamento e monitoramento da política industrial e pela promoção da articulação e colaboração entre instituições e atores internos e externos;

b) Articulação e interação entre a Política Industrial e as políticas, projetos e ações de outros setores correlatos, especialmente a agropecuária, comércio e serviços;

c) Decomposição da Políticas Industriais do Estado, em suas dimensões setoriais e sistêmicas, devidamente inter-relacionadas.

O gráfico seguinte apresenta uma indicação de alternativas de desagregação de política industrial, em termos de suas dimensões setorial e sistêmica.

Figura 15. Dimensões setoriais e sistêmicas da Política Industrial



Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

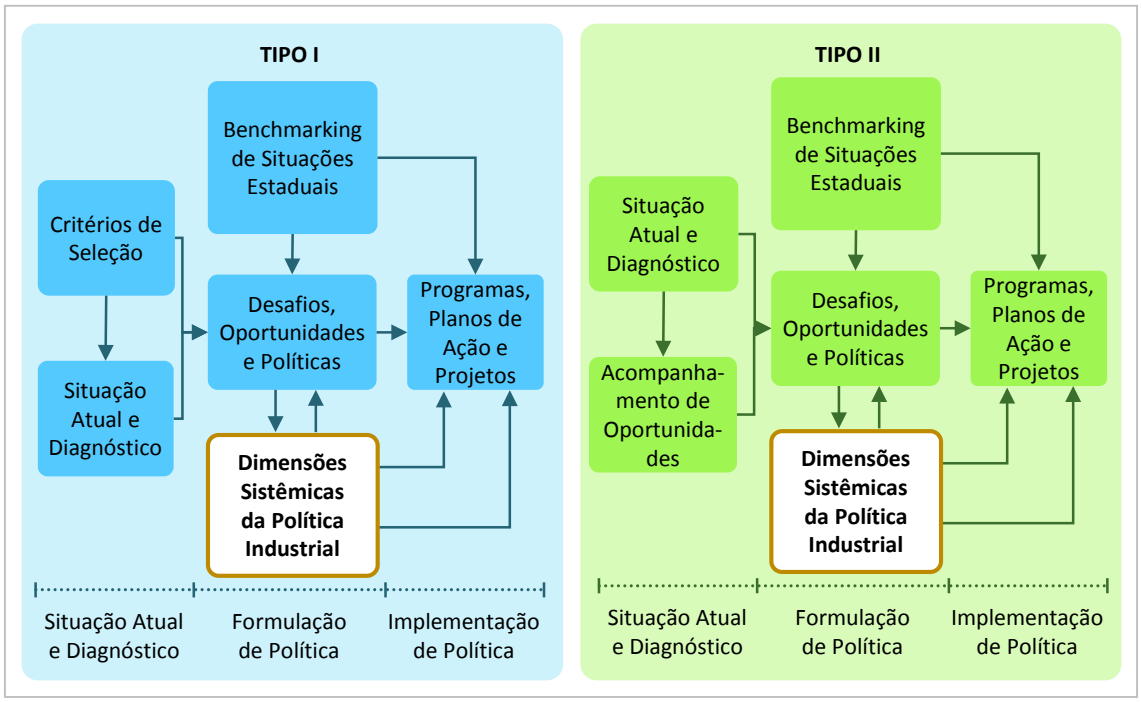
Este conjunto de dimensões constitui uma "moldura geral" para a implementação da Política Industrial do Rio Grande do Norte, quando as referidas dimensões serão devidamente aprofundadas.

Para subsidiar o referido processo, os próximos itens apresentarão considerações/justificativas para cada dimensão proposta, bem como uma breve apresentação da correspondente situação no RN.

9.4. Indicações para a Implementação das Dimensões Setoriais da Política Industrial

Em um nível mais agregado e geral, os processos de implementação das Dimensões Setoriais da Política Industrial do Rio Grande do Norte, propostas para discussão, apresentam basicamente as mesmas configurações, com pequenas diferenças nas suas etapas iniciais, como destacado abaixo.

Figura 16. Diagnóstico, Formulação e Implementação das Dimensões Setoriais da Política Industrial (processos gerais)



Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

Assim, no processo Tipo I, existe uma etapa preliminar de formulação de critérios visando à escolha do objeto específico da dimensão setorial da política, antes de se passar à caracterização da situação atual e ao diagnóstico. São os casos, por exemplo, das políticas de "aumento da competitividade e produtividade" ou de "agregação de valor.

Já no processo Tipo II, o objeto específico da dimensão setorial da política já se encontra claramente estabelecida, tratando-se então de promover, de imediato, sua caracterização e seu diagnóstico, antes de se passar à identificação de oportunidades para sua modernização ou fortalecimento. É o caso, por exemplo, da "integração e adensamento das cadeias produtivas", na suposição de que existe uma definição previa de quais sejam elas.

Ultrapassadas as etapas iniciais, os dois tipos de processo são absolutamente similares, envolvendo a realização de benchmarks, a formulação de políticas (a partir de seus antecedentes: desafios e oportunidades) e fase de implementação, por meio de programas, planos de ação e projetos.

Finalmente, convém ressaltar as relações e dependência entre as Dimensões Setoriais e as Dimensões Sistêmicas da Política Industrial, preconizando-se uma interatividade entre elas, com uma certa precedência das primeiras, como é mostrado no gráfico acima. Ou seja, a definição da política setorial ou de sua implementação aciona e modula as correspondentes políticas sistêmicas, cujas respostas ou possibilidade incidem de volta sobre as políticas setoriais.

9.4.1. Aumento da Produtividade e Competitividade da Indústria

Segundo o diagnóstico e as análises estratégicas desenvolvidos no *Projeto Mais RN*, a economia potiguar apresenta uma estrutura produtiva concentrada em produtos básicos e de pouco valor agregado, com uma atividade industrial na qual prevalecem, entre outros grandes desafios, o aumento da produtividade e competitividade. Dessa forma, em um contexto mundial, nacional e mesmo regional cada vez mais desenvolvido e dinâmico, é de fundamental importância conferir maior eficácia, competitividade, eficiência e qualidade ao setor industrial do Rio Grande do Norte, mediante forte e contínuo esforço de modernização gerencial, tecnológica, inovação, de promoção do empreendedorismo e de capacitação gerencial e profissional.

Em virtude do grande esforço requerido para promover aumentos significativos da produtividade e competitividade, torna-se necessário adotar uma atuação bastante seletiva, caindo-se justamente no caso do processo de formulação e implementação Tipo I.

9.4.2. Adensamento e Integração de Cadeias Produtivas

Em um contexto de "sociedade em rede", a economia moderna está cada vez mais assentada em redes ou cadeias produtivas, que extrapolam, inclusive, os setores econômicos tradicionais, juntando e misturando indústria, agropecuária, serviço e comércio. Dessa forma, o fortalecimento, a consolidação, o adensamento e a integração das cadeias produtivas são fundamentais para o desenvolvimento econômico de países e regiões. Grandes oportunidades de negócios e desenvolvimento tecnológicos são criadas nesse processo, tanto à jusante, quanto à montante da cadeia produtiva.

A indústria de transformação e extrativista do Rio Grande do Norte, segundo o diagnóstico do "Mais RN", conta com quadro grandes cadeias produtivas (Petróleo & Gás Natural, Energia Eólica, Salinas e Recursos Minerais), de grande potencialidade e relativamente consolidadas, porém pouco adensadas e com baixo valor agregado. O que indica a necessidade de maior integração e adensamento, e revela grandes oportunidades de negócios a montante e a jusante das mencionadas cadeias. Por sua vez, os Planos Setoriais indicativos elaborados pelo Projeto "Mais RN" apontam uma série de iniciativas relacionadas a cadeias produtivas, como as cadeias de fruticultura e pecuária, ou setores que podem vir a ser estruturados como, por exemplo, o de serviços avançados e os parques tecnológicos. Assim, a formulação e implementação de cadeias produtivas enquadra-se basicamente no processo de formulação e implementação Tipo II, devendo ser deflagrado mediante análise e diagnóstico aprofundado das grandes cadeias já existentes e dos setores que podem ser estruturados, antes de passar às fases de formulação e implementação da respectiva política.

9.4.3. Interiorização da Indústria e Consolidação das Vocações Regionais

A economia do Rio Grande do Norte caracteriza-se por uma elevada concentração das atividades produtivas e da população nos polos de Natal e Mossoró, o primeiro representando 56% do PIB estadual e 48% da população, enquanto o segundo conta com 25% e 19%, respectivamente. Além disso, a dinâmica econômica e a atual distribuição das potencialidades da economia potiguar indicam que, se nenhuma medida de impacto for concretizada, haverá uma persistência e até mesmo uma elevação do atual quadro de concentração do PIB e da população nos dois polos mencionados.

Uma desconcentração industrial ampla ainda não pode ser visualizada com segurança, contando, no momento, apenas com a perspectiva da reanimação da mineração, especialmente na região do Seridó, e a consolidação do projeto Pró-Sertão, principalmente no Agreste e em parte do Seridó. Nestas condições, a interiorização da indústria potiguar requer a identificação, o desenvolvimento e a implantação de projetos e iniciativas industriais de grande alcance e impacto, em sintonia com as grandes vocações regionais.

Os primeiros passos para a formulação e a implementação de uma política de interiorização da indústria potiguar e consolidação das vocações regionais devem consistir no aprofundamento e o diagnóstico da atual distribuição espacial das atividades industriais e a avaliação das potencialidades de sua interiorização e regionalização, numa abordagem Tipo II.

9.4.4. Atração e Promoção de Projetos Estruturantes

Uma política industrial bastante adotada em muitos estados consiste na criação de novos segmentos industriais, com grande impacto dinamizador sobre a base produtiva e com efeito multiplicador em toda a economia. Em geral, ela é ativada a partir da atração de empreendimentos de grande porte, em torno do qual se estrutura uma ampla e diversificada rede de fornecedores, distribuidores e serviços de apoio. Uma outra versão dessa política é a exploração de potencialidades locais preexistentes, mediante a introdução de um parceiro de grande porte, com tecnologia avançada e inserido em grandes cadeias nacionais e internacionais.

Foto 13. De acordo com dados do Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM), o RN possui a ocorrência de mais de 2.000 jazimentos minerais

O Rio Grande do Norte desfruta de uma situação promissora à atração de players de grande porte, elevada capacidade tecnológica e forte inserção em cadeias produtivas externas, capazes de promover, portanto, a modernização e reestruturação de setores industriais preexistentes. Especialmente naqueles segmentos industriais nos quais o estado dispõe de recursos naturais diferenciados, como nas áreas de salinas, recursos minerais e energia eólica e solar, por exemplo. Neste caso, o processo toma como ponto de partida a identificação e a análise da situação atual de setores e segmentos industriais do estado com potencial para a atração de grandes projetos estruturantes, ao mesmo tempo que implanta mecanismos de acompanhamento de oportunidades para captação, interna e externa, de empreendedores dispostos a se instalar no estado, numa abordagem Tipo II.

9.4.5. Agregação de Valor da Indústria

Como já destacado, o setor industrial do Rio Grande do Norte apresenta, quer na indústria de transformação, quer na área extrativa, reduzida capacidade de agregação de valor, baixo conteúdo tecnológico e forte inércia à inovação e à mudança. Dessa forma, a superação ou minimização desses desafios, em virtude da sua elevada amplitude e impactos por toda a indústria, constituem-se em uma das mais importantes políticas para o desenvolvimento e aumento da competitividade da indústria potiguar.

A agregação de valor à indústria pode ser obtida por meio de várias linhas de ação, dentre as quais o desenvolvimento e a incorporação de inovações de natureza tecnológica, no domínio da organização, gestão, processos, administração e relações como o cliente e o mercado. Uma outra linha de ação consiste na concessão de estímulo e na criação de condições propícias à atração, modernização e desenvolvimento de empresas de elevado conteúdo tecnológico.

Diante da diversidade e amplitude de possibilidades de uma política de Agregação de Valor, seu processo de formulação e implementação deve ser iniciado com o estabelecimento de critérios para a identificação de setores e segmentos industriais com maior capacidade de inovação e de aumento de conteúdo tecnológico (abordagem Tipo I). Com base nos critérios fixados, os setores e segmentos selecionados serão, então, objetos de um amplo e profundo processo de análise e avaliação.

9.4.6. Seleção e Desenvolvimento dos “Setores Portadores de Futuro”

A identificação e o desenvolvimento de setores industriais de maior potencialidade e condições para a melhoria e o aumento de competitividade da indústria constituem-se em uma das políticas mais tradicionais e efetivas.

O estado do Rio Grande do Norte possui uma série de setores industriais, tradicionais ou potenciais, que poderiam ser objeto de uma política específica, visando a expansão, consolidação, desenvolvimento ou reerguimento das suas estruturas, processos e atividades industriais. Em uma primeira aproximação, a serem confirmados por estudos mais aprofundados, os casos mais propícios poderiam ser setores emergentes (como o de energia eólica) com os tradicionais (confecção e vestuário e/ou alimentos e bebidas, por exemplo) ou setores de grande potencial de desenvolvimento, como o turismo. Neste caso, o processo de formulação poderá ter como escopo os setores prioritários já identificados pelo Mais RN (abordagem Tipo II).

9.4.7. Inserção no Mercado Exportador e Integração às Grandes Cadeias Internacionais

Neste campo, a proposta básica é a promoção das exportações de bens e serviços da indústria potiguar, através do acesso das empresas ao mercado externo e da sua inserção nas grandes cadeias produtivas internacionais. Esta política proporciona às empresas, dentre outras, a absorção de novas tecnologias, a promoção de mudanças organizacionais e gerenciais significativas em empresas exportadoras e a introdução de uma nova cultura empresarial e novos conhecimentos por todo setor ou cadeia produtiva. Em geral, sua realização envolve a atração de players internacionais de porte, vinculados a grandes redes organizacionais, para o que muitas vezes são instituídas *zonas de processamentos de exportações*; ou o estímulo às empresas com forte perfil e potencial exportador e a criação de condições para sua expansão e desenvolvimento.

O Rio Grande do Norte tem um comércio externo muito concentrado em produtos de baixo valor agregado, especialmente frutas e minerais, e de porte bastante modesto, representando apenas 1,8% do PIB estadual, uma das menores taxas do Nordeste. Além disto, o valor em dólares das exportações entre 2004 e 2012 caíram de forma acentuada, após quatro anos de rápido crescimento. Para estimular as exportações estaduais, foi criada, projetada e institucionalizada, em junho de 2010, a Zona de Processamento de Exportações de Macaíba, cuja infraestrutura física se encontra em fase de implantação.

Igualmente às duas últimas políticas, o processo de formulação e implementação inicia-se com a seleção de setores e empresas com perfil e potencial exportador, seguida da instalação de mecanismos para identificação de oportunidades, para a posterior formulação de programas e planos para, por exemplo, a atração de grandes cadeias internacionais (abordagem Tipo I).

9.4.8. Promoção do Desenvolvimento e Adensamento das Micro e Pequenas Empresas[104]

O setor industrial do Rio Grande do Norte caracteriza-se, entre outros aspectos, pela existência de imenso e diversificado conjunto de micro e pequenos negócios, com fortes ligações com as economias locais, porém com poucos vínculos com empresas-âncora.

Neste quadro, uma Política Industrial da mais elevada importância, principalmente sob o ângulo social, consistirá no adensamento, integração e fortalecimento desse universo de micro e pequenos produtores, quer em arranjos produtores locais (APLs), quer em redes interorganizacionais similares ou complementares, ligadas ou não a uma empresa-âncora. Para isso, as micro e pequenas empresas deveriam ser estimuladas a formar redes, promover a qualificação empresarial e desenvolver competências e estratégias que possibilitem um adensamento em APLs e em redes de MPEs.

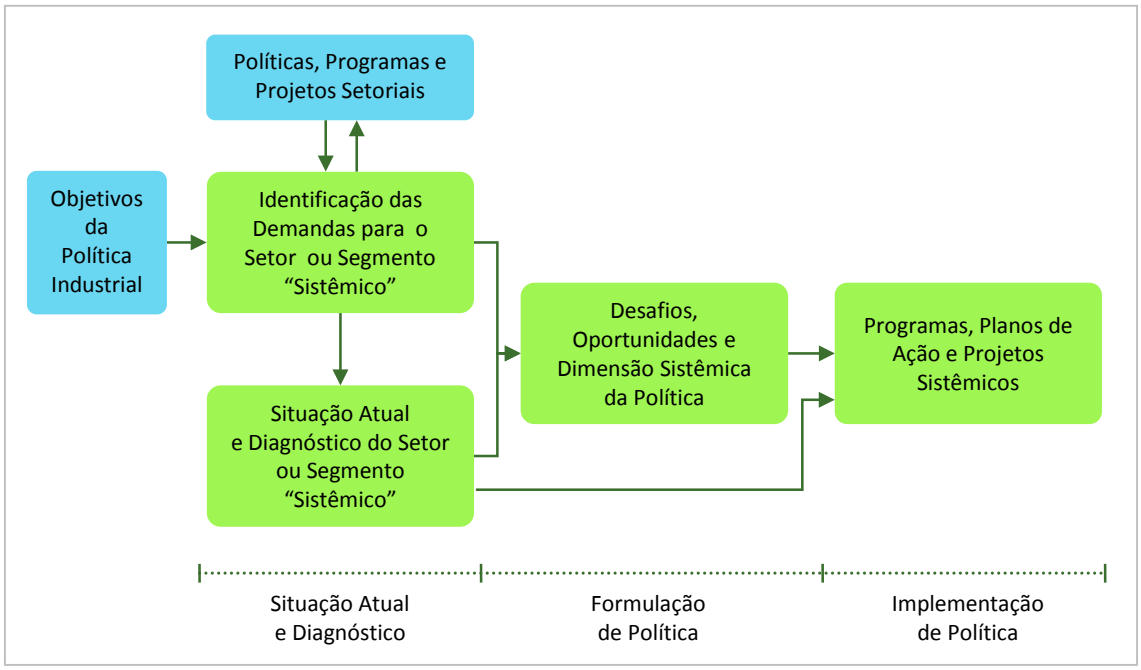
Um primeiro passo consistiria então na identificação, análise e avaliação do atual adensamento e integração em redes de micro e pequenos produtores.

9.5. Indicações para a Implementação das Dimensões Sistêmicas da Política Industrial

Em um nível mais agregado, os processos de implementação das Dimensões Sistêmicas da Política Industrial do Rio Grande do Norte, apresentam o mesmo formato básico, esboçado a seguir. A exceção é o processo de implementação da política de "*concessão de benefícios e incentivos fiscais e financeiros*" que será explicitado mais adiante.

[104] Baseado parcialmente em Sistema FIEPE – obra citada (*"Consolidação e adensamento de APLs com o fortalecimento de MPEs"*, p. 98)

Figura 17. Implementação das Dimensões Sistêmicas da Política Industrial (Processo geral)



Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

Como pode ser observado na figura acima, as Dimensões Sistêmicas a serem implementadas deverão estar a serviço dos objetivos da Política Industrial do Estado e das diretrizes e demandas das Políticas, Programas e Projetos setoriais. Assim, por exemplo, não se trata de definir a política de infraestrutura do Rio Grande do Norte, mas basicamente a **política de infraestrutura para a indústria,** a ser incorporada no segmento correspondente. Há, portanto, uma interação, como indica a dupla seta do gráfico. Qualquer política voltada para a dimensão setorial requer, de fato, uma resposta política das dimensões sistêmicas correspondentes, mas essas, por sua vez, impõem restrições ou reorientações às primeiras, em função das suas condições atuais e das suas possibilidades e compromissos futuros.

A seguir estão sumariamente caracterizadas as alternativas de dimensões "sistêmicas", passíveis de políticas específicas a serem adotadas no âmbito do Rio Grande do Norte

9.5.1. Expansão e Qualificação da Infraestrutura e a Logística do Estado

De um modo geral, a infraestrutura compreende o conjunto de instalações, equipamentos e estruturas que servem de base física ao desenvolvimento econômico. No caso específico do setor industrial, o aumento da competitividade e da produtividade, a agregação de valor, a interiorização e a

regionalização da indústria e a atração de investimentos, entre outros, exigem infraestrutura e logística de qualidade. Dessa forma, condições apropriadas de infraestrutura e logística exercem papéis fundamentais no desenvolvimento industrial do estado.

A infraestrutura estadual apresenta condições bastante insatisfatórias, segundo os levantamentos e análises realizadas no projeto Mais RN[105]. A malha rodoviária encontra-se saturada e apresenta baixa qualidade de pavimentação. A malha ferroviária encontra-se praticamente desativada. Situação similar ocorre no sistema portuário, que possui baixo calado e cuja capacidade encontra-se estagnada. Já a rede de transmissão de energia elétrica não está suficientemente interligada, apresenta elevada descontinuidade na distribuição e a rede de gasoduto está incompleta.

A implementação da política de infraestrutura e logística deve ser iniciada pelo mapeamento das demandas e necessidades da indústria, deduzidas a partir dos objetivos da Política Industrial e das diretrizes do conjunto da Políticas Setoriais e seus desdobramentos. Segue-se a caracterização dos impactos das referidas demandas e necessidades sobre setores, segmentos e modos da infraestrutura, considerando as suas condições atuais, bem como uma melhor caracterização e aprofundamento no decorrer do processo.

9.5.2. Promoção da Educação e da Qualificação Profissional

A educação é fator-chave para o provimento de recursos humanos de alta qualidade para a indústria, com capacidade para criação de soluções aos problemas, utilização de equipamentos complexos, adaptação a novos processos e produtos e desenvolvimento de inovações. As políticas, estratégias e iniciativas que estimulem e apoiem o progresso da educação, são fatores primordiais para o aumento da competitividade e produtividade industrial, para agregação de valor e qualidade aos produtos, para o desenvolvimento de inovações e para a gestão dos empreendimentos industriais.

No Rio Grande do Norte, o quadro atual da qualificação profissional e da educação apresenta, no cômputo geral, uma situação bastante oscilante, em relação ao Nordeste e ao Brasil[106]. O estado apresenta um desempenho muito fraco do IDH Educação e uma elevada taxa de analfabetismo, muito acima da nacional e um pouco abaixo do Nordeste. Na escolaridade para grupos de 18 ou mais anos, o estado encontra-se em nível inferior à média nacional, porém em segundo lugar no Nordeste, enquanto que na escolaridade no ensino médio tem o melhor desempenho na Região. Finalmente,

[105] Sistema FIERN – Estratégia de Desenvolvimento Econômico e Promoção de Investimentos do Rio Grande do Norte 2015-2035, julho de 2014.

[106] Sistema FIERN – Diagnóstico e Cenários de Desenvolvimento Econômico para o Rio Grande do Norte, fevereiro de 2014.

no que diz respeito ao capital humano de alto nível dedicado à P&D, o Rio Grande do Norte se posiciona em um nível intermediário no Nordeste, quando medido por nível de pesquisadores ativos.

A implementação da política é bastante semelhante ao anterior**,** partindo da identificação da demanda por educação e qualificação profissional para a indústria do estado, deduzida das políticas setoriais, de um lado, e da caracterização e diagnóstico da situação atual da educação, em relação aos pontos e aspectos mais demandados pela indústria, do outro.

9.5.3. Concessão de Benefícios e Incentivos Fiscais e Financeiros

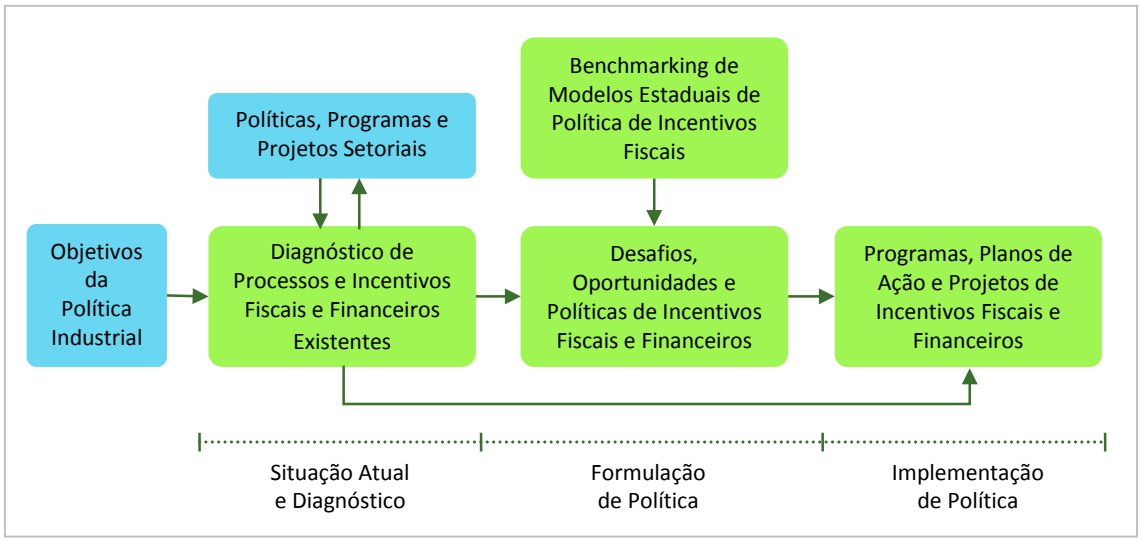
A concessão de benefícios e incentivos fiscais, como política tanto de atração de investimentos industriais, quanto de desenvolvimento, consolidação e manutenção do parque industrial existente, constitui-se em uma das principais políticas horizontais, adotada, de alguma forma, por praticamente todos as unidades da federação. Apesar da "guerra fiscal", das distorções provocadas na competitividade das empresas e dos potenciais impactos negativos sobre a receita estadual, é praticamente impossível, no quadro atual, um Estado abrir mão, isoladamente, de uma política de benefícios e incentivos fiscais. Se sua presença pode não significar mais um fator diferencial, sua ausência representará, sem dúvida alguma, uma imensa desvantagem, em relação aos Estados que a adotam.

No caso do Rio Grande do Norte, existem dois programas de incentivos fiscais. Em primeiro lugar, o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Industrial (PROADI), que oferece incentivos e benefícios fiscais a praticamente todas as empresas industriais que queiram se instalar no estado, bem como as existentes que pretendem realizar ampliações ou reativações. Em segundo lugar, tem-se o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Industrial pelo Incentivo do Gás Natural (PROGÁS)[107], que oferece tarifa diferenciada ao consumo de gás natural para as empresas industriais que privilegiem esta fonte de energia na sua atividade industrial. Recentemente (em 18/08/2015) o Poder Executivo enviou à Assembleia projeto de lei propondo modificações no PROADI, promovendo, entre outros aspectos, a inclusão do microempreendedor e a facilitação do acesso de novas empresas, tornando o processo mais flexível.

O esboço geral do processo de atualização e implementação da Política de Concessão de Benefícios e Incentivos Fiscais encontra-se proposto no gráfico seguinte.

[107] O PROGRÁS estava sendo revisto no momento da elaboração deste douemnto.

Figura 18. Revisão e implementação da política de concessão de benefícios e incentivos fiscais e financeiros



Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

9.5.4. Estímulo ao Financiamento Produtivo

O crescimento, o desenvolvimento e a inovação do setor industrial depende, dentre outros fatores, da disponibilidade de recursos para investimento, que está sujeito, por sua vez, à capacidade de intermediação do sistema financeiro em oferecer recursos de forma ampla e com custos reduzidos. Desta forma, é preciso formular ou induzir políticas voltadas para a ampliação e diversificação da disponibilidade de recursos para investimentos industriais e que proporcionem maior acesso das indústrias ao crédito produtivo, especialmente em condições adequadas de custo, agilidade e garantias[108].

De um modo geral, observa-se que boa parte dos empresários desconhece as fontes e modalidades de financiamento e, se depara com entraves ao seu acesso, decorrentes de dificuldades de elaboração de projetos, de atraso na sua aprovação ou de falta de condições para o cumprimento das exigências, principalmente nas pequenas e médias empresas. Daí, surgem os grandes desafios de superar as demoras na aprovação dos pleitos, a eliminação de atrasos nos desembolsos, a eliminação dos obstáculos das garantias reais e a disseminação de informações sobre formas, modalidades e exigências nas diversas fontes de financiamento e crédito.[109]

[108] Adaptado de FIEP – Proposta para a Competitividade da Indústria Paranaense – Recomendações para Política Industrial. Curitiba, 2014.

[109] Baseado em Sistema FIEPE – Política Industrial – Proposta de uma Política Industrial para o Estado de Pernambuco. Recife, 2013

O processo de formulação e implantação dessa Política de estímulo ao financiamento proativo tem como ponto de partida a identificação das demandas de financiamento para a implantação das Políticas Setoriais, aliada a um mapeamento, análise e avaliação das diferentes fontes e formas de financiamento e crédito à indústria existentes no Estado.

9.5.5. Estímulo à Inovação e o Desenvolvimento Tecnológico

A absorção de novas tecnologias e a inovação são fatores fundamentais para o desenvolvimento das empresas industriais, configurando-se em importante fonte de vantagens competitivas e de agregação de valor. Além disso, permite o acesso a novos mercados, o aumento do valor das marcas e receitas, a formação de parcerias, a ampliação de conhecimentos sobre produtos e processos, entre outros benefícios. Entre os aspectos fundamentais necessários para promover a inovação e o desenvolvimento tecnológico destacam-se: a diversificação e ampliação do apoio técnico-cientifico, a garantia e ampliação dos financiamentos, a melhoria da gestão do conhecimento, a proteção à propriedade industrial, o aumento e a intensificação das interações e parcerias interinstitucionais e a modernização dos instrumentos legais voltados para a regulação e a proteção à inovação e ao desenvolvimento tecnológico[110].

A indústria do Rio Grande do Norte, como já foi destacado, está concentrada em segmentos de baixa intensidade tecnológica apresentando reduzida interação com instituições de pesquisa e desenvolvimento tecnológico.

Porém, o estado dispõe de relevantes instituições tecnológicas. Destacam-se o Instituto Metrópole Digital, no domínio da TI, a EMPARN e a EMATER, no setor agropecuário, e o IFRN, na educação orientada para o mercado de trabalho. O estado ainda conta com o Centro de Tecnologia do Gás e Energia Renovável – CTGAS-ER, com o Instituto Internacional de Neurologia e com as pesquisas na área de petróleo e gás, realizadas pela parceria entre UFRN e CENPES/Petrobras. O SENAI, por outro lado, viabiliza cursos para especialização de mão de obra em seus escritórios e unidades móveis, mantendo ainda o Centro de Educação e Tecnologia para mão de obra industrial, especialmente voltada para o Oeste Potiguar.

A implementação da presente Política deve tomar como ponto de partida a identificação e a análise das demandas e necessidades de inovação e desenvolvimento tecnológico da indústria, extraídas das políticas setoriais e seus desdobramentos. Segue-se o mapeamento e a avaliação das instituições

[110] Vide FIEP – Obra citada.

atuantes no Estado em inovação e desenvolvimento tecnológico, relacionados, de alguma forma, com as demandas e necessidades identificadas.

9.5.6. Desenvolvimento da Gestão e dos Serviços Públicos para a Indústria

De um modo geral, os governos estaduais atuam em política industrial como promotores e coordenadores da sua formulação, na implantação e monitoramento e como concedentes e administradores de benefícios e incentivos fiscais. Porém, cada vez mais, os Estados atuam como provedores de estruturas, serviços e condições físicas e operacionais para a instalação, desenvolvimento e operação de estabelecimentos industriais.

Neste sentido, a gestão pública estadual deve intensificar estudos, diagnósticos e análises especializados; formular estratégias, planos, programas e projetos industriais; e disponibilizar informações e dados relevantes. Além disso, os governos devem criar e promover condições, estruturas físicas e instrumentos operacionais para a implantação e operação de empresas. Soma-se a isso a necessidade de promover a atração, o acompanhamento e o apoio técnico, legal e burocrático a potenciais investidores, atuando ainda ativamente na formação e no desenvolvimento gerencial e profissional da mão de obra para a indústria, entre tantos outros serviços e apoio especializados.

Diante deste quadro, é de fundamental importância formular e implantar políticas para a gestão de serviços públicos voltados para o apoio à indústria. Como ponto de partida, deve-se primeiramente identificar as principais necessidades e demandas requeridas ou deduzidas das políticas setoriais. Necessidade e demandas que servirão de ponte para a elaboração de um diagnóstico da administração pública estadual, quanto ao apoio que proporciona ao desenvolvimento industrial do Rio Grande do Norte – condição fundamental para a formulação da política de desenvolvimento da gestão e dos serviços públicos orientados para a indústria.

9.6. A GOVERNANÇA DA POLÍTICA INDUSTRIAL – POR ONDE COMEÇAR

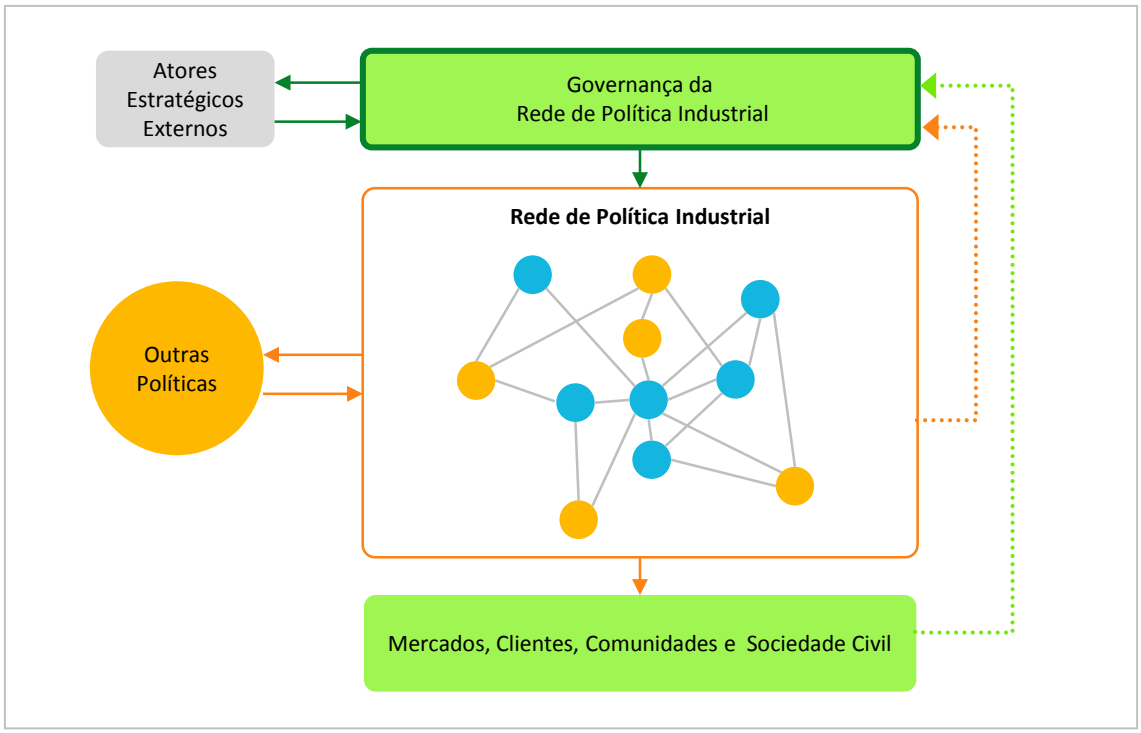
Do ponto de vista institucional, como qualquer política pública, a Política Industrial possui uma natureza inerentemente complexa, desenvolvendo-se em um ambiente de elevadas incertezas e de grandes divergências e conflitos de interesses, valores, culturas e poder. Ocorre em um contexto que contém uma elevada multiplicidade e diversidade de instituições, das mais diferentes naturezas e graus de autonomia, das quais depende fortemente para sua formulação, implantação, execução e controle.

Tentar simplificar as questões envolvidas em uma política industrial, ou reduzir as interações entre as diferentes instituições, visando a tornar os problemas mais gerenciáveis e/ou controláveis, leva inevitavelmente a distorções dos desafios colocados e à não efetividade das soluções obtidas. Dessa forma, formular, implantar ou operar uma Política industrial requer uma abordagem que considere, simultaneamente, a complexidade dos problemas e a diversidade e multiplicidade das instituições envolvidas.

A experiência prática mais recente e exitosa, relativa à formulação e implantação de políticas públicas, tem recomendado a adoção de uma abordagem de redes interorganizacionais**,** onde a GOVERNANÇA constitui o elemento fundamental, podendo ser definida nos seguintes termos:

> ***GOVERNANÇA*** *de Política Industrial é a construção, operação e manutenção de uma rede interorganizacional no Rio Grande do Norte com capacidade para assegurar a* ***convergência, articulação, coordenação e colaboração*** *das instituições envolvidas e promover a* ***otimização*** *de suas interações, tendo em vista a formulação, implantação, monitoramento e avaliação da correspondente política industrial e seus desdobramentos.*

Figura 19. Governança da Rede Política Industrial



Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

É fundamental destacar, porém, que a Governança de uma Política Industrial **não ocorre espontaneamente**, **nem depende apenas de uma estrutura de conselhos e comitês**, requerendo a consideração e a solução de quatro questões básicas conforme indicadas na figura abaixo:

Figura 20. Processo de construção da governança da rede de política industrial

Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

Neste sentido, há um significativo trabalho cooperativo a ser feito entre o Poder Público e a Federação das Indústrias e demais atores relevantes no sentido de implementar esta Governança. Esta agenda geral de trabalho está indicada no quadro a seguir.

PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA GOVERNANÇA DA REDE DE POLÍTICA INDUSTRIAL POTIGUAR

1. **Mapeamento e Caracterização da Atual Rede de Política Industrial ("*O que Governar*")**
   - Mapeamento dos atores internos e externos envolvidos com as atividades industriais
   - Seleção dos atores mais relevantes para a política industrial
   - Matriz de responsabilidade dos atores identificados
   - Identificação e análise da natureza, características e condições atuais das Interações
   - Recomendações de melhoria na atual "rede" de política industrial
2. **Formulação e Construção da Estrutura e Mecanismos de Governança ("*Como Governar*")**
   - Modelagem da Configuração da Rede de Política Industrial (tipo e espécie de rede)
   - Estrutura da Governança (órgão de decisão, coordenação, controle, apoio técnico, operação ...)
   - Mecanismos de interação, colaboração, articulação (contratos, acordos, memorandos, termos de referência, acordos formais e verbais ...)
   - Normas e valores e regras (funcionamento de colegiados, de operação e regulação da rede, de participação, inclusão, exclusão e substituição de atores ...)
   - Programas de desenvolvimento e fortalecimento da Rede Interorganizacional, de divulgação e comunicação e de mobilização dos atores

(CONTINUAÇÃO)

3. **Formulação da Política e Instrumentos de Planejamento (“*Em que Direção Governar*”)**
   - Diagnóstico, análise estratégicas e tendências do setor e das atividades industriais
   - Formulação das políticas industriais (objetivos, premissas e políticas verticais e horizontais)
   - Estratégias, diretrizes, programas, projetos e planos de ação para desdobramentos das políticas
4. **Implantação, Monitoramento e Avaliação (“*Como Assegurar a Implantação*”)**
   - Operação, execução e implantação dos instrumentos de política e planejamento industrial
   - Monitoramento da implantação das políticas industriais e das estratégias, diretrizes e projetos e programas de ação associados
   - Avaliação dos resultados e impactos da implantação das políticas industriais e das estratégias, diretrizes, programadas, projetos e planos de ação associados
   - Prospecção continua da evolução, desenvolvimento e mudanças no contexto do setor e atividades industriais

Dessa forma, a construção da Governança de uma rede política pública, assim como a rede de política industrial do Rio Grande do Norte, não se limita à estruturação de um conselho de administração, mas requer todo um processo mais amplo, voltado para responder às quatro questões anteriormente citadas: “*o que governar*”, “*como governar*”, “*em que direção governar*” e “*como assegurar a implantação*”.

PARTE III

Como vamos chegar lá

CAPÍTULO 10

Uma organização para alavancar o desenvolvimento: a “INVESTE RN"

10.1. INTRODUÇÃO

Diante do cenário de globalização de mercados produtivos e financeiros, os estados brasileiros e outros países do mundo passaram a concorrer entre si para atrair e receber o maior número de empreendimentos, já que, em geral, estes são revertidos em geração de empregos e renda para a população local e em aumento de arrecadação de impostos.

Nesse sentido, uma das iniciativas adotadas por governos nacionais e subnacionais, no Brasil e em diversos países do mundo, é a de criação de organizações ou entidades responsáveis pela recepção e atendimento aos potenciais investidores nacionais e estrangeiros, assim como pelo delineamento de estratégias e ações voltadas especificamente para o aumento da competitividade, atração e promoção de investimentos para o seu território. São as chamadas Agências de Promoção de Investimentos, organizações que centralizam o acesso do investidor às informações para fins de investimento, oferecendo serviços ágeis e especializados para empresas com interesse em investir no país ou em determinado ente subnacional.

REFERÊNCIAS DE AGÊNCIAS DE FOMENTO E DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTO.

Uma evidência da importância atribuída pelos governos ao tema é a existência, desde 1995, da WAIPA - *World Association of Investment Promotion Agencies*. A WAIPA é composta atualmente por 170 agências de promoção de investimentos nacionais e subnacionais, de mais de 130 países distintos[111].

Um estudo da UNCTAD[112], aponta diversas vantagens de se instituir Agências de Promoção de Investimentos nos países, em nível nacional ou subnacional, tais como:

- Reduzir problemas (ausência ou insuficiência) de informação para o mercado: Prover informações qualificadas para investidores nacionais e estrangeiros e atuar como um "intermediário confiável", incluindo o investidor nas redes de negócios locais. Nesse sentido, a Agência contribui para tornar os mercados mais eficientes.
- Dirimir problemas de coordenação de mercado: Atuar na coordenação dos agentes econômicos.
- Gerar externalidades positivas sobre o território (indivíduos e organizações), por exemplo: atraindo empresas que tragam novas tecnologias ou técnicas de gestão para a região; a atração de uma empresa pode contribuir para o desenvolvimento de fornecedores, melhoria da formação e transferência de competências.

O governo brasileiro, em âmbito federal, também dispõe de um Agência de Promoção de Investimentos. Esta é a Apex Brasil – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. A Apex Brasil foi criada em 1997, por decreto presidencial, e funcionou como uma Gerência Especial do Sebrae até 2003, quando foi instituída pela União com natureza jurídica de direito privado, sob o modelo de Serviço Social Autônomo, vinculado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio.

[111] WAIPA. World Association of Investment Promotion Agencies. Disponível em: <http://waipa.org/>. Acesso em 01-09-2015

[112] United Nations Conference on Trade and Development - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (2008).

(CONTINUAÇÃO)

Em âmbito subnacional, alguns estados da federação brasileira adotam o modelo Agência de Promoção de Investimentos, podendo assumir diferentes naturezas jurídicas, mas que, em geral, trabalham de forma complementar e articulada com as chamadas Agências de Fomento ou Bancos de Desenvolvimento estaduais.

Os casos estaduais de maior destaque, no país, são:

- Estado do Rio de Janeiro: que possui a entidade de promoção de investimentos denominada **Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro - CODIN**, que atua em colaboração com a entidade de fomento **Agência Estadual de Fomento - AGERIO**.
- Estado de Minas Gerais: que possui a entidade de promoção de investimentos denominada **Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais – INDI**, que atua em colaboração com a entidade de fomento **Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais - BDMG**.
- Estado de São Paulo: que possui a **Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade – Investe São Paulo**, que atua em colaboração com a entidade de fomento **Agência de Desenvolvimento Paulista - Desenvolve SP**.

Um exame feito pelo Banco Mundial no desempenho dessas Agências, nos últimos 20 anos, indica que as mais bem-sucedidas foram estabelecidas como entidades autônomas.

Nesse contexto, o estado do Rio Grande do Norte, que na última década vem sendo cada vez mais objeto de investimentos e instalação de empreendimentos nacionais e estrangeiros em seu território, precisa organizar e articular suas capacidades públicas e privadas para aproveitar ao máximo essas oportunidades e alavancar suas potencialidades. Ademais, apesar da chegada mais intensiva de investimentos em seu território na última década, ainda existem muitas oportunidades para o desenvolvimento econômico do estado do Rio Grande do Norte.

Faz-se importante, desse modo, que sob a liderança do Governo do Estado do Rio Grande do Norte se constitua e estruture uma "Entidade de Atração de Investimentos", adotando um modelo jurídico e organizacional que dê à organização autonomias e flexibilidades adequadas para o alcance dos propósitos de promover e atrair investimentos e empreendimentos, de forma sustentável, para o estado. Ademais, deve-se levar em consideração que o estado do RN já dispõe de uma Agência de Fomento, a AGN, tal como outros estados que também possuem, complementarmente, uma Agência Estadual de Promoção de Investimentos.

Tabela 14. Agências de Fomento e Agências de Promoção de Investimentos

Ente	"Agência" de Fomento e/ou Financiamento	"Agência" de Promoção de Investimentos e/ou Competitividade
Rio de Janeiro	AGERIO	CODIN
Minas Gerais	BDMG	INDI
São Paulo	DESENVOLVE SP	INVESTE SP
Governo Federal	BNDES	Apex Brasil
Rio Grande do Norte	AGN	Em estudo

Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

Para subsidiar a criação do modelo jurídico e organizacional dessa Entidade de Atração de Investimentos, foi realizado um estudo (*benchmarking*) da experiência da "Agência de Promoção de Investimento" do estado de São Paulo, o caso estadual de maior destaque.

A INVESTE SÃO PAULO

A Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade (INVESTE SÃO PAULO) é um Serviço Social Autônomo (SSA), pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, vinculado por cooperação à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia, autorizada a instituição por meio da Lei nº 13.179/2008 e instituída pelo Poder Executivo pelo Decreto nº 53.766/2008[113], com seu estatuto aprovado pelo Decreto nº 53.961/2008, do Estado de São Paulo. É a única representante do modelo Serviço Social Autônomo no âmbito do Governo do Estado de São Paulo, e uma entre as três dezenas de entidades no País.

A agência INVESTE SÃO PAULO executa políticas que contribuem para a atração de novos investimentos nacionais e internacionais para o Estado de São Paulo, com o objetivo de estimular a competitividade da economia, a geração de emprego e renda para a população e a inovação tecnológica. A Agência fornece, gratuitamente, informações estratégicas que ajudam os investidores a encontrar os melhores locais para seus negócios, prestando assessoria ambiental, tributária e de infraestrutura, facilitando o relacionamento das empresas com instituições governamentais e concessionárias de serviços públicos.

Estão ainda entre as atribuições da INVESTE SÃO PAULO prospectar novos negócios, recepcionar delegações estrangeiras, promover a imagem de São Paulo no Brasil e no exterior como principal destino de empresas na América Latina e propor ao Governo do Estado políticas que contribuam para a melhoria da competitividade de São Paulo.

Além das competências definidas em Lei, a INVESTE SÃO PAULO tem como orientação de suas atividades a execução dos seguintes serviços:

- Apoio aos potenciais investidores em sua interlocução com órgãos públicos, com o objetivo de facilitar o processo de tomada de decisão e de implantação de novos empreendimentos.
- Apoio ao empreendedor para que ele identifique os melhores locais do estado para investir, de acordo com as necessidades de sua atividade: mão de obra, infraestrutura, logística, disponibilidade de fornecedores, mercado consumidor, meio ambiente, entre outros fatores.
- Fornecimento de informações pontuais e estratégicas sobre as melhores condições para se investir no estado de São Paulo.
    - Articulação com entidades públicas e privadas relevantes para o processo de atração de investimentos: instituições públicas nos níveis estadual, municipal e federal; e instituições privadas, como concessionárias de serviços públicos, associações empresariais, entre outras.
    - Articulação com os municípios visando: identificar oportunidades para atração de novos investimentos; apoiar os municípios na atração de empresas; e identificar entraves à competitividade e propor medidas para superá-los.

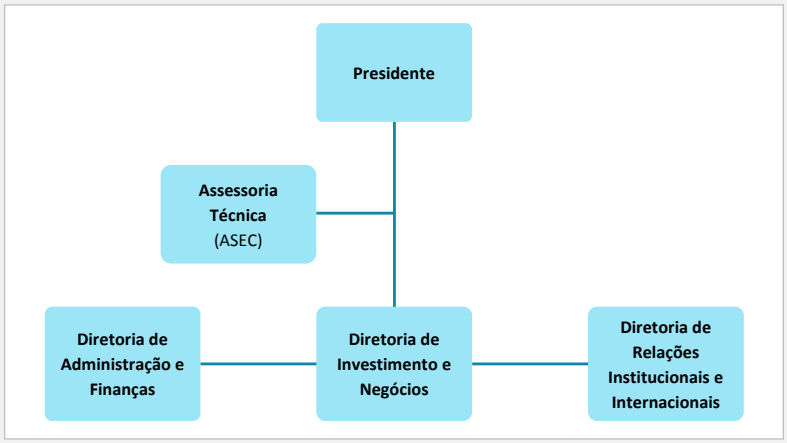
MISSÃO: ser a porta de entrada das empresas que pretendem se instalar ou expandir seus empreendimentos no estado de São Paulo, gerando emprego e renda, além da melhoria contínua da competitividade e da imagem do estado.

VISÃO: ser reconhecida como uma das melhores agências de promoção de investimentos no mundo, visando ao desenvolvimento econômico sustentável do estado de São Paulo.

[113] SÃO PAULO (Estado). Decreto nº 53.766, de 5 de dezembro de 2008. Institui o Serviço Social Autônomo denominado Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade - INVESTE SÃO PAULO, regulamenta os parágrafos únicos dos artigos 2º e 3º da Lei nº 13.179, de 19 de agosto de 2008, e dá providências correlatas. Disponível em: <http://www.investe.sp.gov.br/sobre-a-investe-sp/historico/decreto-n-53-766/>. Acesso em 01-09-2015

(CONTINUAÇÃO)

Figura 21. Organograma da INVESTE SÃO PAULO



Atualmente sua estrutura organizacional funcional é regida por um presidente e três diretores, com suporte de gestão do Conselho Deliberativo e Conselho Fiscal, que auxiliam na tomada de decisão e na gestão de sua operação. O formato que se equipara ao SEBRAE, APEX e ABDI: Serviços Sociais Autônomos instituídos pelo Governo Federal.

O Presidente e os membros da Diretoria Executiva da INVESTE SÃO PAULO serão escolhidos e nomeados pelo Governador, por indicação do Secretário de Desenvolvimento, podendo ser demitidos a qualquer tempo, de ofício ou por proposta do Conselho Deliberativo aprovada por maioria absoluta de seus membros[114]. E, ainda[115], são órgãos de direção da INVESTE SÃO PAULO a Diretoria Executiva; o Conselho Deliberativo; e o Conselho Fiscal.

10.2. O Modelo do Serviço Social Autônomo

Para colocar em marcha a estratégia de atração de investimentos para o território potiguar propõe-se à INVESTE RN a instituição de um Serviço Social Autônomo (SSA). Por meio de breves explicações, será possível verificar as vantagens do modelo Serviço Social Autônomo em detrimento de outros modelos.

As bases constitucionais para o modelo são estabelecidas na Constituição Federal.

Serviços Sociais Autônomos são entidades privadas, sem fins econômicos, criadas por Lei, não integrantes da Administração Pública Indireta, que atuam em colaboração com o Poder Público, em atividades de interesse coletivo e utilidade pública, entretanto sem subordinação hierárquica e segundo as regras do setor privado. As principais características dos Serviços Sociais Autônomos são:

- autorizados a serem instituídos por lei;
- pessoas jurídicas de direito privado;
- pessoas de colaboração governamental;

[114] Lei nº 13.179, de 19 de agosto de 2008.

[115] Decreto nº 53.766, de 5 de dezembro de 2008.

- realizam atividades de interesse coletivo / utilidade pública;
- são mantidos (financiados) por contribuições para fiscais, por dotações orçamentárias, ou por "gestão de fundo público";
- não têm finalidade lucrativa.

Constata-se que, respeitados determinados limites, é perfeitamente constitucional a instituição, pela administração pública, de um SSA, pessoa jurídica de direito privado, para atuar paralelamente ao Estado e em cooperação com este na execução de atividades de interesse público.

Resta claro, ainda que os SSAs como entidades privadas não são integrantes da administração pública – direta ou indireta –, mas atuam em colaboração com esta. Não é aplicável a Lei de Licitações aos SSAs e há adequação legal para a adoção do regime CLT na contratação de empregados de um SSA, dada a sua natureza privada.

10.3. VANTAGENS DO MODELO SERVIÇO SOCIAL

Podem-se definir as vantagens e desvantagens do modelo SSA pelo cotejo de suas características aos órgãos da Administração Direta, aos entes da Administração Indireta e às pessoas jurídicas de direito privado.

Caracteriza-se por ser um modelo próximo do Poder Público e não submetido às regras públicas; sua instituição autorizada por lei, e na forma da lei, é controlada pelo Poder Público; e é, na prática, tão flexível quanto as entidades de colaboração.

O sistema de contratação de pessoal segue regras próprias elaboradas por cada SSA, sendo o regime de trabalho o da CLT. É efetuada uma pesquisa para que sejam pagos salários com valores condizentes com o do mercado.

Para as compras, são utilizadas regras próprias de licitação e contratos (procedimento similar). A definição da estrutura e organização interna, bem como a do orçamento de custeio/investimento, ficam exclusivamente a cargo da SSA.

O controle dos SSA pode ser realizado por um conselho de administração (decisões e designação dos conselheiros); um conselho fiscal (designação dos conselheiros); ou por contrato de gestão (políticas, diretrizes, indicadores, metas, plano de ação).

A remuneração nos SSA, porém, não é de todo livre, devendo observar estritamente os padrões de mercado.

Em síntese, as vantagens e desvantagens dos Serviços Sociais Autônomos vis a vis com os órgãos e entidades da Administração direta e indireta são:

- Modelo próximo do Poder Público e não submetido às "regras" públicas.
- Tem sua instituição autorizada por Lei, e na forma da Lei, é fomentado e controlado pelo Poder Público;
- É, na prática, tão flexível quanto os entes de colaboração, tais como as Organizações Sociais ou as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público.

De forma sintética, o modelo de gestão interna dos Serviços Sociais Autônomos é:

- Pessoal – CLT;
- Salário de Mercado;
- Regras próprias de Contratação de Pessoal;
- Auto definição do Plano de Carreira, Empregos e Salários & Benefícios;
- Regras próprias de Licitação e Contratos;
- Auto definição da Estrutura e Organização Interna;
- Auto definição do Orçamento de Custeio/Investimento.

A seguir, apresenta-se a modelagem e proposição para a construção da Entidade de Atração de Investimentos do Estado do Rio Grande do Norte, sob a perspectiva de um Serviço Social Autônomo, considerando-se este o melhor modelo para a realidade potiguar.

10.4. A AGN E A NOVA ENTIDADE DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS

Para fins deste estudo merece ser aprofundada a reflexão sobre a Agência de Fomento do Rio Grande do Norte – AGN, uma vez que as atividades a cargos desta podem estar sendo sobrepostos por uma eventual Entidade de Atração de Investimentos.

A AGN é a Agência de Fomento do Rio Grande do Norte. É uma sociedade de economia mista do Estado, de capital autorizado, que se rege pela Lei Estadual nº. 7.462/99, por seu Estatuto, pela Lei das Sociedades por Ações, pela regulamentação do Banco Central do Brasil e pelos demais dispositivos legais que lhes sejam aplicáveis.

A AGN tem como acionista majoritário o Governo do Estado do Rio Grande do Norte, as Federações da Indústria, da Agricultura, do Comércio e suas filiadas, e somente passou a funcionar em 1º de setembro de 2000, autorizada e fiscalizada pelo Banco Central do Brasil. A partir de 27 de março de 2001 o Governo Brasileiro através da Medida Provisória nº 2139.64 transformou as agências de fomento sob controle das unidades federativas em Instituições Financeiras.

De acordo com seu estatuto, a AGN tem por objeto social "a viabilização de empreendimentos econômicos baseados no território do Rio Grande do Norte, em consonância com o Plano do Governo e com as necessidades e potencialidades locais"[116]:

Versa, ainda o Estatuto da AGN, que estão entre suas atribuições e competências, desenvolver as seguintes funções e atividades, dentre outras compatíveis com seu objeto social[117]:

I. Identificação, criação e estimulação de vantagens competitivas e oportunidades de investimento no estado, envolvendo:

II. Promoção de investimentos, para a atração de empresas e negócios para o estado, abrangendo:

III. Recuperação, reabilitação, viabilização e financiamento de empreendimentos, compreendendo:

Considerando as competências e atribuições definidas no Estatuto da AGN, verifica-se que os itens "I" e II" são totalmente atinentes a uma Agência de Promoção de Investimentos, nesse caso, a futura INVESTE RN. Nesse sentido, se faz necessário, para a viabilização dessa última, a repactuação e a redefinição dos papéis da AGN.

Desse modo, recomenda-se que, além de focalizar suas atribuições no que diz respeito ao item "III" do Art. 4º de seu estatuto, a AGN agregue novas atribuições, de modo a criar sinergias e complementaridades com a INVESTE RN e outros agentes de desenvolvimento do Estado, tais como a FAPERN e a JUCERN, com o propósito de potencializar a economia potiguar. Ademais, é fundamental

[116] Art. 4º

[117] ESTATUTO DA AGÊNCIA DE FOMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE S.A., Art. 4º, 2013.

que a AGN e as instituições citadas construam uma agenda de trabalho conjunta, visando à dinamização de empresas instaladas no Estado e atração de novos empreendimentos.

Entre os serviços a serem agregados à AGN, recomenda-se:

- Oferecer soluções financeiras para empresas que querem crescer com inovação e sustentabilidade;
- Ampliar e facilitar o acesso ao crédito produtivo e orientado (envolvendo assessoramento técnico) para as micro e pequenas empresas, às cooperativas e associações;
- Ser parceiro do Estado e dos municípios, apoiando a implementação de projetos e políticas públicas, incluindo a atração de investimentos;
- Por delegação do Estado, gerir recursos de programas e projetos públicos de interesse do desenvolvimento econômico e social do estado, por meio de participações como gestor e/ou agente financeiro de fundos de investimento;
- Adquirir, manter e alienar participação societária, direta ou indiretamente, no país, inclusive por meio de fundos de investimento, em instituições não financeiras;
- Assessoria técnica ao Estado e aos municípios na estruturação de concessões e Parcerias Público-Privadas – PPPs;
- Financiamento a concessionárias de serviços públicos municipais;
- Financiamento direto a municípios, viabilizando grandes projetos de investimentos em infraestrutura econômica e social[118];
- Apoio a projetos de investimentos voltados à melhoria da eficiência, qualidade e transparência da gestão pública, visando à modernização da administração tributária, melhoria da qualidade do gasto público, melhoria da qualidade da gestão e do planejamento do setor público;
- Financiamento de empreendimentos produtivos rurais.

[118] É importante que a AGN defina as áreas econômica e social para financiamento. Por exemplo, a AGERIO financia infraestrutura para educação, meio ambiente, cultura, esportes e lazer, transportes, saneamento básico, infraestrutura urbana, estrutura de TI e mobiliário para a Administração Pública, entre outras.

Foto 14. Empreendimentos de R$ 1,5 bilhão colocam as cidades do interior no mapa nacional da exploração mineral com a produção de cimento, cal siderúrgico, ferro, rochas ornamentais, ouro, scheelita, feldspato, caulim, entre outros minérios

Merece destaque a possibilidade de existência de conflito de interesse entre as atividades de concessão de financiamentos e as de apoio na elaboração de projetos de captação de recursos das entidades privadas, como consta atualmente do Estatuto da AGN.

Por outro lado, as duas entidades podem atuar em parceria e harmonia, uma focada em captação e aplicação de recursos para fomentar a economia e as empresas que atuam ou pretendam investir no Rio Grande do Norte e a outra focada em atrair investidores, apoiar a elaboração de projetos para captação de recursos e articular com atores públicos e privados as condições para a implementação destes projetos.

Por fim, complementa-se com a informação de que as entidades de fomento/financiamento são reguladas pelo Banco Central do Brasil, o que gera algumas restrições para as atividades de promoção de investimentos e competitividade, bem como, há restrições devido a existência de conflito de interesse entre concessão de fomento e elaboração de projetos de captação de fomento para a entidade privada, em uma mesma entidade pública.

10.5. Modelo Básico para a Entidade de Atração de Investimentos do Estado do Rio Grande do Norte – "Investe RN"

10.5.1. Governança para a Atração de Investimentos

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC[119]:

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade

Segundo o IBGC, os princípios básicos da Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa.

[119] Site IBGC - http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18161

A boa Governança proporciona aos proprietários (acionistas ou cotistas) a gestão estratégica de sua organização e o monitoramento da direção executiva. As principais ferramentas que asseguram o controle da propriedade sobre a gestão são o conselho de administração, a auditoria independente e o conselho fiscal.[120]

Para a INVESTE RN deve ser adotado um conceito similar ao do setor privado com os ajustes impostos pelo regramento paraestatal, adaptando a definição da OCDE:

> *A governança corporativa é o sistema segundo o qual a INVESTE RN, organização constituída para promover atração de investimentos, a competitividade da economia, a geração de empregos e a inovação tecnológica, é dirigida e controlada. A estrutura da governança corporativa especifica a distribuição de direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da INVESTE RN, tais como agentes externos: Assembleia Legislativa e Governo do Estado do Rio Grande do Norte; e os internos: Conselho Deliberativo, Diretoria-Executiva, Conselho Fiscal e estruturas internas, além de definir as regras e procedimentos para a tomada de decisão em relação a questões corporativas e oferece, também, bases através das quais os objetivos da INVESTE RN são estabelecidos, definindo os meios para se alcançarem tais objetivos e os instrumentos para se acompanhar o desempenho.*

A seguir, apresenta-se um modelo de Governança Multi-institucional (privada e pública) para a Promoção de Investimentos no estado.

10.5.2. Modelo de Governança Multi-institucional para a Promoção de Investimentos no estado do Rio Grande do Norte

Para garantir a boa gestão e governança da INVESTE RN propõe-se um arranjo multi-institucional capaz de promover equilíbrio nas tomadas de decisão estratégicas da Entidade e a redução das assimetrias de informação.

Nessa perspectiva, propõe-se o que segue:

- Órgãos de Administração da INVESTE RN:
    - Conselho Deliberativo, composto por 8 (oito) membros titulares e respectivos suplentes; e

[120] Site IBGC - http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=18

    - Diretoria Executiva, composta por 1 (um) Diretor-Presidente e até 3 (três) Diretores;

- Órgão de Fiscalização e Controle:
    - Conselho Fiscal, composto por 3 (três) membros titulares e respectivos suplentes.

Sendo que:

- A distribuição dos membros do Conselho Deliberativo deverá ser paritária, entre representantes do Poder Público e da Iniciativa Privada.
- Os membros titulares do Conselho Deliberativo, na qualidade de membros natos representantes do Poder Público, deverão ser o Secretário de Estado de Desenvolvimento Econômico; o Secretário de Estado do Planejamento e das Finanças; o Secretário de Estado de Tributação; e outro Secretário de Estado, ou ocupante de cargo equivalente, de livre escolha do Governador do Estado.
- Os membros titulares do Conselho Deliberativo, na qualidade de membros natos representantes do Setor Privado deverão ser o Presidente da Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte; o Presidente da Federação do Comércio do Rio Grande do Norte; o Presidente da Federação da Agricultura do Rio Grande do Norte; e o Presidente da Federação das Empresas de Transportes de Passageiros do Nordeste.
- A Presidência do Conselho Deliberativo deverá ser exercida, sob a forma de rodízio, por um dos representantes do setor privado.
- Complementando a atuação do Conselho Deliberativo, como convidados permanentes, deverão participar o Diretor-Presidente da Agência de Fomento do Rio Grande do Norte S.A. e o Diretor Superintendente do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Norte – SEBRAE/RN, na prática com direito a voz e não a voto.
- O Diretor-Presidente da INVESTE RN deve participar das reuniões do conselho, com direito a voz e não a voto;
- É vedado o acumulo de função entre conselheiros e cargos na Diretoria Executiva da INVESTE RN;
- O Diretor-Presidente e os demais Diretores serão escolhidos e nomeados, bem como demitidos, pelo Conselho Deliberativo.

Desse modo, a INVESTE RN terá um sistema de governança adequado aos seus desafios e atribuições[121].

10.5.3. Modelo operacional da INVESTE RN – diretrizes para anteprojeto de lei e organograma funcional

Para dar suporte à estruturação da INVESTE RN, faz-se necessário definir o conjunto mínimo de características, competências, forma de atuação e órgãos internos. Para isso, delineia-se um conjunto de diretrizes para anteprojeto de lei da INVESTE RN.

Ademais, é importante delinear um organograma básico para a instituição, de modo que seja possível organizar o seu trabalho, com base nas competências e órgãos definidos em diretrizes para a elaboração de anteprojeto de lei.

Diretrizes para Anteprojeto de Lei da INVESTE RN

As diretrizes propostas para o anteprojeto de Lei da INVESTE RN "Autoriza o Poder Executivo a instituir Serviço Social Autônomo denominado INVESTE RN, e dá outras providências".

Recomenda-se que o documento seja estruturado em oito capítulos, a saber:

- Capítulo I - Da Criação e das Características;
- Capítulo II - Das Competências e da Forma de Atuação;
- Capítulo III - Dos Órgãos Internos;
- Capítulo IV - Do Contrato de Gestão;
- Capítulo V - Das Receitas e do Patrimônio;
- Capítulo VI - Do Pessoal e das Contratações;
- Capítulo VII - Do Controle e da Supervisão;
- Capítulo VIII - Das Disposições Finais e Transitórias.

Entre as características dispostas no Capítulo I da proposta de diretrizes para anteprojeto de lei, destaca-se que a INVESTE RN deverá ser constituída como Serviço Social Autônomo, pessoa jurídica de

[121] Mais informações sobre o modelo de governança multi-institucional proposto para a INVESTE RN constam em documento detalhado elaborado pela FIERN.

direito privado sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, vinculada, por cooperação, à Secretaria de Estado de Desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Norte.

No que diz respeito às competências e formas de atuação da INVESTE RN, propõe-se o seguinte:

"Competências da INVESTE RN:

I. promover o ambiente de negócios;

II. promover o desenvolvimento e melhoria da competitividade do estado;

III. articular-se com entes públicos e privados, nacionais ou estrangeiros, para a promoção de oportunidades de negócios e de geração de emprego e renda;

IV. auxiliar os investidores na elaboração de propostas de captação de recursos e de projetos de investimento, bem como, no relacionamento com órgãos e entidades públicos da União, do Estado e dos municípios do Rio Grande do Norte;

V. auxiliar os municípios do estado do Rio Grande do Norte no atendimento ao investidor e no desenvolvimento do ambiente de negócios;

VI. atrair novos investimentos, nacionais ou estrangeiros, bem como promover e estimular a expansão de empresas instaladas no estado;

VII. acompanhar o desenvolvimento da atividade empresarial após a instalação da empresa;

VIII. prospectar, no Brasil e no exterior, oportunidades de investimentos no estado;

IX. disponibilizar informações que contribuam para o desenvolvimento do estado;

X. promover a imagem do estado como destino de investimentos;

XI. estabelecer e manter intercâmbios com organismos de atuação similar, agentes financiadores e de fomento e outros organismos nacionais e internacionais que concorram para os mesmos objetivos;

XII. articular com a Agência de Fomento do Rio Grande do Norte S.A. e outras instituições financiadoras no apoio a projetos e programas de desenvolvimento."

Em relação aos órgãos internos da INVESTE RN, propõe-se, entre outras coisas, uma estrutura básica, cujas atribuições e competências deverão ser definidas e detalhadas em regulamento, seguindo o modelo de governança apresentado.

Deve-se prever, também, a possibilidade e celebração de contrato de gestão entre o Poder Executivo Estadual, por meio da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e a INVESTE RN, para o cumprimento das finalidades previstas no anteprojeto de lei.

As principais fontes de receitas da INVESTE RN deve ser o Contrato de Gestão celebrado com o Poder Público, assim como, convênios, acordos e contratos celebrados com entidades, organizações e empresas, públicas ou privadas, nacionais, estrangeiras ou multilaterais; doações; e oriundas da prestação dos serviços, dentre outras. Propõe-se que eventuais excedentes financeiros sejam reinvestidos na sua finalidade, com exceção dos valores devidos a título de participação nos resultados.

O regime jurídico do pessoal da INVESTE RN deverá ser o da legislação trabalhista e previdenciária e propõe-se que o processo de seleção de pessoal seja simplificado, nos termos do regulamento próprio a ser editado pelo Conselho Deliberativo, devendo ser conduzido de forma pública, objetiva e impessoal e respeitando-se os princípios preconizados no art. 37 da CF/88. Sugere-se que os níveis de remuneração do pessoal da entidade sejam estabelecidos em padrões compatíveis com o mercado de trabalho

As aquisições, alienações e contratações pela INVESTE RN, devem ser realizadas conforme seu regulamento próprio de compras e contratações, observando-se e respeitando-se um rol de princípios gerais constitucionais públicos.

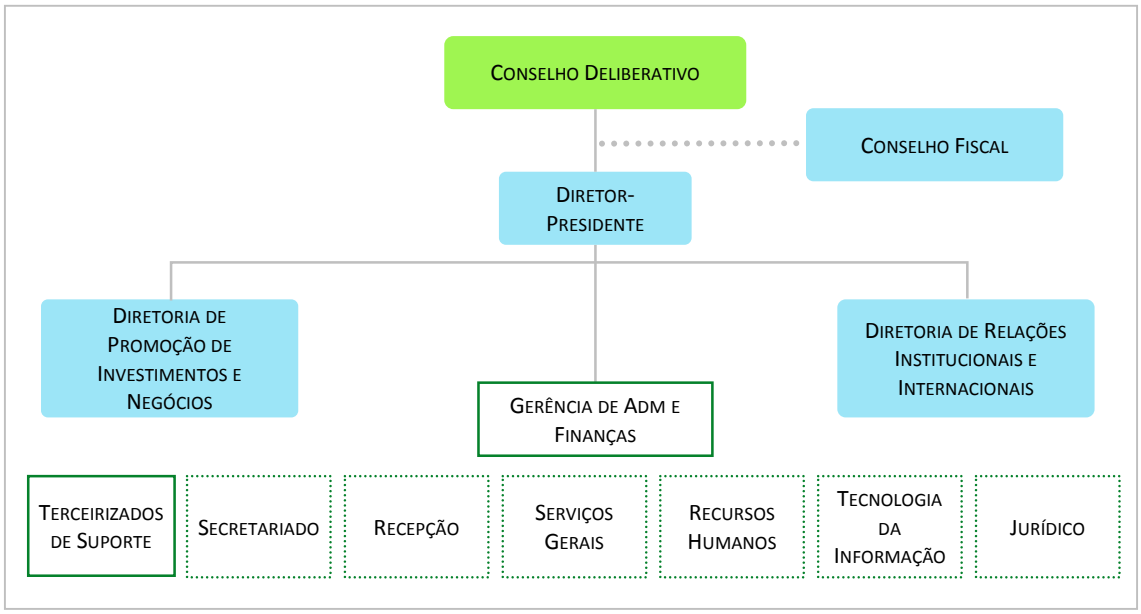
Propõe-se também que o anteprojeto de lei estabeleça as formas de supervisão e controle, externas e interna ao Poder Executivo, sobre a INVESTE RN, e estabeleça, ainda, as disposições gerais e transitórias para INVESTE RN.

10.5.4. Proposta de Organograma Básico

Para modelar a proposta de organograma para a INVESTE RN, que segue, foram observados os seguintes elementos: organograma funcional de outras Agências de Promoção de Investimentos no Brasil; a diretriz do anteprojeto de lei de criação da INVESTE RN; e a realidade territorial e econômica do estado do Rio Grande do Norte.

A seguir, propõe-se organograma funcional básico para a INVESTE RN.

Figura 22. Organograma Básico Proposto para a INVESTE RN



Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

10.6. Considerações Finais

Ante o até aqui exposto, avalia-se que:

- É importante, para a estratégia de atração e retenção de investimentos, a constituição de entidade privada autônoma e flexível. Nesse sentido, cabe relembrar que o modelo privado (autônomo) e o modelo quase governamental (semiautônomo) de Agências de Promoção de Investimentos foram os mais recomendados pelos estudos realizados pelo Banco Mundial e pela UNCTAD.

- O modelo mais adequado, do qual dispõe o quadro normativo brasileiro, é o do Serviço Social Autônomo.

- Considerando que o Estado do Rio Grande do Norte já dispõe de uma Agência de Fomento, a AGN, faz-se necessário promover modificações no estatuto desta, de tal modo que suas competências e atribuições não se sobreponham àquelas da INVESTE RN, ao mesmo tempo que se complementem e evitem os problemas práticos já mencionados.

- Tão importante quanto revisar as atribuições e competências regimentais da AGN é trabalhar para criar sinergias e complementaridades entre esta e a INVESTE RN, e também, com

outros agentes de desenvolvimento do Estado, tais como a FAPERN e a JUCERN, com o propósito de potencializar a economia potiguar. Ademais, é fundamental que a AGN e as instituições citadas construam uma agenda de trabalho coletiva, visando à dinamização de empresas instaladas no Estado e atração de novos empreendimentos.

- A instituição e o rigor na manutenção de um arranjo de governança multi-institucional, cuja lógica e constituição garantam autonomia e flexibilidade à INVESTE RN, sem a captura política e corporativa e sem a incidência das "amarras" estatais (o modelo é SSA, portanto, não-estatal), é de alta relevância para o adequado funcionamento do modelo. Ademais, é importante que a INVESTE RN atue com base na observância dos princípios de governança corporativa já explicadas anteriormente – *fairness*, *disclosure*, *accountabilit*y e *compliance*.

- O alinhamento de entendimento com os diversos *Stakeholders* da Investe RN, especialmente os órgãos públicos de controle e o Governo do Estado, sobre a natureza jurídica da INVESTE RN e suas implicações, é um fator crítico para o sucesso do modelo.

- É importante, para a sustentabilidade financeira da INVESTE RN, não só a obtenção de receitas por meio de contrato de gestão com o Estado do RN, mas também, a partir da cobrança pela prestação de serviços e por meio de contribuições de outras partes (Câmaras de Comércio e Indústria, Federações Empresariais, doadores internacionais, dentre outros). Isso inclui a prestação de vários serviços empresariais, como assistência jurídica, ajuda na realização de estudos de viabilidade, apoio na identificação de pessoal local qualificado, dentre outros.

Faz-se necessário destacar que os modelos recentemente adotados, o tem feito mediante o modelo dual, ou seja, com o binômio, entidade de fomento/financiamento e entidade de promoção de investimentos e competitividade.

CAPÍTULO 11

Estimativa de Valor do Portfólio de Oportunidades de Investimento no RN - quantificação indicativa 2016-2035

A partir do melhor cenário – Um Pacto pelo Mais RN – o Mais RN definiu como metas síntese de desenvolvimento econômico e social de longo prazo alcançar um PIB superior a R$ 100 bilhões e um IDH maior que 0,818, até 2035. Foi determinado também um conjunto de metas estratégicas de longo prazo relacionadas a segmento prioritários, cujo alcance contribuirá para o atingimento das duas metas síntese.

Figura 23. Relação das metas 2035 por segmentos prioritários

Metas 2035 por subsetores prioritários

EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS

- Energia Eólica | Ampliar a capacidade instalada para **13,9 GW**
- Energia Solar | Ampliar a capacidade instalada para **2.000 MW**
- Produção de petróleo| Chegar em 2035 com uma produção de **3,4 milhões m³/ano**
- Refino de petróleo | Ampliar o refino de petróleo para **5,4 milhões m³/ano**
- Gás Natural | Chegar em 2035 com uma produção de **357 milhões m³/ano**
- Energia Térmica | Ampliar a capacidade instalada para **1.062 MW**
- Minério de Ferro | Ampliar a produção de ferro para **8,4 milhões ton/ano**
- Sal | Ampliar a produção de sal para **8,2 milhões ton/ano**
- Indústria de transformação | Superar os **18%** de participação no emprego e no VAB da indústria.
- Produtividade Industrial | Elevar a produtividade para **R$ 51,3 mil/empregado**
- Turismo – Desembarque | Aumentar o desembarque de turistas para **3,2 milhões turistas/ano**
- Turismo - Gasto médio | Aumentar o gasto médio de turistas em Natal para **R$ 327,00/dia**
- Fruticultura | Aumentar a produção de frutas para **2,98 milhões ton/ano**
- Pesca e Aquicultura | Ampliar a produção de pescados para **945 mil ton/ano**
- Construção Civil | Ampliar o valor movimentado pela construção civil para **R$ 7 bilhões/ano**.
- Cerâmica | Alcançar a produção de **3,3 bilhões peças/ano**
- Confecção | Alcançar produção de **37,95 milhões peças/ano** após o Pró-Sertão
- Alimentos e Bebidas | Alcançar um valor bruto da produção de **R$ 6,1 bilhões/ano**
- Base tecnológica | Criar **novos centros** de excelência ligando setores produtivos e universidades
- Pesquisa, desenvolvimento e inovação | Superar **3 mil pesquisadores por milhão de habitantes**
- Financiamentos| Ampliar o saldo de operações de crédito para cerca de 73% do PIB estadual
- Educação Profissional | Ampliar a cobertura do ensino superior e técnico para **90%** dos jovens de 20-24 anos
- Serviços de Saúde | Ampliar a capacidade do sistema para **2,4 médicos e 3 leitos para cada mil hab.**

AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA

- Ferrovias | Ampliar a malha de ferrovias para **843 km**
- Portos | Ampliar a capacidade portuária para **17,0 milhões de toneladas/ano**
- Aeroportos | Cargas Ampliar a capacidade para **32 mil toneladas/ano**
- Aeroportos | Passageiros Ampliar a capacidade para **11 milhões passageiros/ano**
- Rodovias | Pavimentação **Dobrar** a quantidade de quilômetros de **estradas asfaltadas**.
- Rodovias | Qualidade **Nenhuma** rodovia pavimentada é considerada **ruim ou péssima**
- Energia | Distribuição Reduzir a descontinuidade para **3,9 horas/ano** e **3,7 interrupções/ano**
- Energia | Gasodutos Ampliar a rede de gasodutos para **970 km**
- Rede de Cidades | Estimular a desconcentração coordenada da rede de cidades
- Telecomunicação | Ampliar o acesso à internet e ao celular para **100% da população**
- Recursos Hídricos | Ampliar a área total irrigada para **132,6 mil hectares**

EDUCAÇÃO DE QUALIDADE E CAPITAL HUMANO

- Educação Infantil | Cobertura **71,7%** das crianças até 6 anos frequentando a escola
- Ensino Fundamental | IDEB do ensino fundamental alcança patamar de **6,6**
- Ensino Médio | Cobertura Acesso ao ensino médio e técnico cresce ao nível de **80%** dos jovens de 15 a 17 anos
- Ensino Médio | IDEB do ensino médio cresce até o patamar de **6,5**
- Ensino Técnico | Matrículas Ampliar as matrículas do concomitante para **30%** e do integrado para **50%**
- Ensino Superior | Aumentar a cobertura de pessoas com mais de 25 anos para **19,8%**

ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE

- Equilíbrio Fiscal e Investimento | Ampliar a capacidade de investimento com recursos próprios para **10% da RCL**
- Incentivos Fiscais | Adaptar a estratégia de competitividade à **regra do ICMS**
- Ambiente de Negócios | Passar da nota geral de 29,7 para **58,5**
- Regulação ambiental | Aprimorar e agilizar o processo de licenciamento ambiental no RN
- Celeridade do Judiciário | Reduzir a taxa de congestionamento para **37%**
- Previdência | Preparação ativa para negociação entre Estados e União
- Autonomia Fiscal | Estado Ampliar a autonomia fiscal do Estado para **75%**
- Autonomia Fiscal | Municípios Reduzir da dependência de transferências externas
- Abastecimento de Água | Expandir a rede geral de água para **100%** dos domicílios
- Esgotamento sanitário | Aumentar a cobertura para **95%** do RN
- Mortalidade Infantil | Reduzir a taxa de mortalidade infantil para **9 crianças a cada mil**
- Saúde da Família | Ampliar o atendimento para **85% da população**
- Segurança| Reduzir a taxa de homicídios para **9 a cada cem mil**
- Déficit Habitacional| Reduzir o percentual de moradias em péssimo estado para **4,0%**
- Pobreza | Reduzir a taxa de pobreza para **5,9% da população**
- Desigualdade Social | Reduzir o Índice de Gini para **0,44**
- Deslocamento na RM de Natal | Reduzir o tempo médio até o trabalho para **24 minutos**
- Emprego Formal na RM de Natal | Desconcentração do emprego

Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

Parte dessas metas de longo prazo depende da ação do Estado. Neste sentido, o Mais RN entregou uma sugestão de carteira de projetos estruturantes do setor público que foi utilizada para balizar ações do PPA 2016-2019, do Rio Grande do Norte.

Outro conjunto de metas depende de inciativa do setor privado para se concretizar. O Mais RN, então, identificou um conjunto de oportunidades de investimento e negócios para o setor privado que devem ser implementadas para se alcançar as metas traçadas.

Tanto os projetos públicos, quanto as oportunidades do setor privado demandam investimentos para se efetivarem e produzirem os resultados esperados. Para avaliar a ordem de grandeza deste montante de investimentos, previsto para os próximos 20 anos, foi realizado um **dimensionamento indicativo e preliminar, com base em parâmetros de mercado**, considerando o cenário Pacto pelo Mais RN. Adicionalmente, também foi realizado dimensionamento indicativo considerando o pior cenário proposto: "Derrubando o Elefante". O objetivo foi identificar a **ordem de grandeza do volume de investimentos** que se espera, tanto para o melhor, quanto para o pior cenário.

Nos dimensionamentos, foram consideradas as oportunidades para o setor privado e apenas as oportunidades para o setor público intensivas em investimento, notadamente as que são relacionadas à infraestrutura. Oportunidades relacionadas ao setor de saúde, educação e segurança, por exemplo, não foram incluídas no dimensionamento por serem intensivas em custeio. Ressalta-se também que as oportunidades do setor público foram dimensionadas no PPA 2016-2019 do Estado.

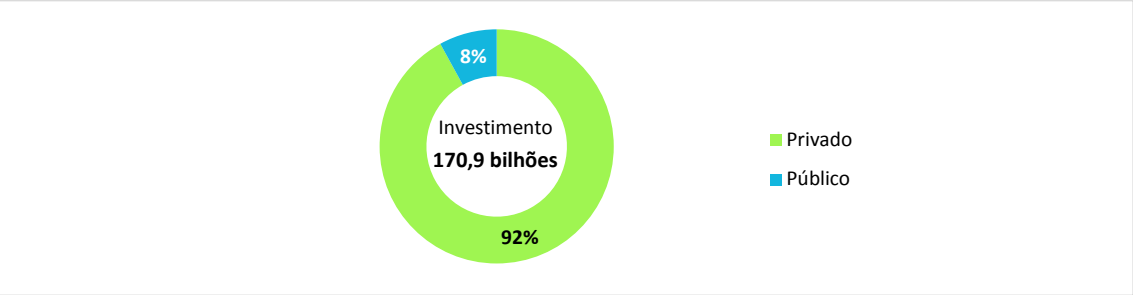
11.1. Estimativa do Valor de Investimentos – Cenário "Pacto Pelo Mais RN"

A estimativa associada ao cenário "Pacto pelo Mais RN", que é o melhor cenário prospectado para o estado, encontrou que serão necessários cerca de R$ 170,9[122] de investimento, ao longo dos próximos 20 anos, para viabilizar todas as oportunidades e projetos.

Estes investimentos estão repartidos conforme sua natureza público/privado e os respectivos segmentos nos gráficos apresentados a seguir.

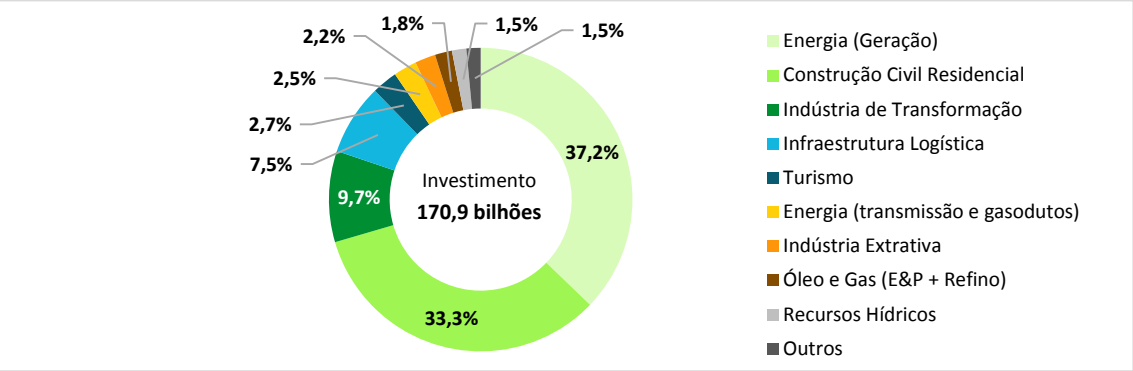
[122] Valor estimado em outubro de 2015.

Gráfico 29. Origem do Investimento nas Oportunidades do Mais RN



Fonte: Elaborado por Macroplan

Gráfico 30. Repartição do Investimento por Segmento



Fonte: Elaborado por Macroplan

Além do segmento de Geração de Energia, despontam como grandes alavancadores de investimentos as oportunidades relacionadas à Construção Civil Residencial e ao desenvolvimento da Indústria de Transformação no estado. Na sequência, destacam-se Infraestrutura Logística (ferrovias, portos, rodovias etc.), Turismo, Transmissão de Energia (e gasodutos) e Indústria Extrativa. Destacam-se também os investimentos projetados para Óleo & Gás, o qual tem forte dependência da Petrobrás, e Recursos Hídricos, que abarca oportunidades de investimento para o setor público.

11.2. Estimativa do Valor de Investimentos – CENÁRIO "Derrubando o Elefante"

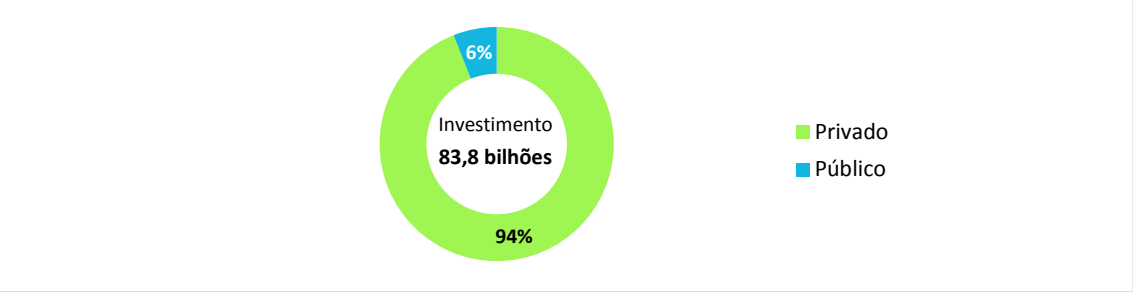
Em contraste com o cenário anterior, este é o pior cenário prospectado para o estado. Enquanto o anterior prevê um crescimento médio do PIB igual à 4,6%, ao longo dos próximos 20 anos, este cenário prevê um crescimento médio de, apenas, 2,0%, bem abaixo da atual média do RN.

Com base na avaliação deste cenário mais restritivo, projetou-se a efetivação de aproximadamente R$ 83,8 bilhões[123] de investimento, ao longo dos próximos 20 anos.

[123] Valor estimado em outubro de 2015.

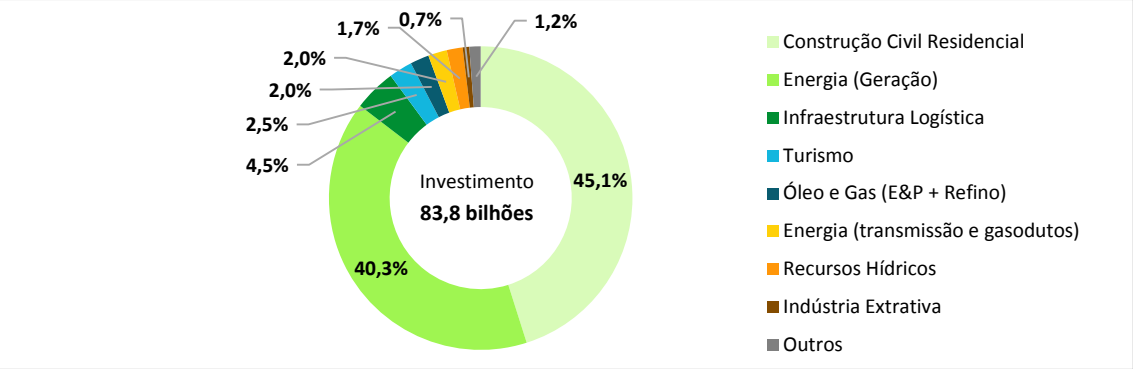
Esta redução, provocará restrições na realização de investimentos cuja viabilidade econômica é mais sensível a reduções na taxa de crescimento do PIB. Isto traz derivações tanto na proporção entre os investimentos público e privado, quanto na repartição por segmentos, conforme pode ser observado nos gráficos apresentados a seguir.

Gráfico 31. Origem do Investimento nas Oportunidades do Mais RN



Fonte: Elaborado por Macroplan

Gráfico 32. Repartição do Investimento por Segmento



Fonte: Elaborado por Macroplan

Todos os setores apresentam menor crescimento que o previsto no cenário anterior. Em termos relativos, Construção Civil Residencial passa a ser o segmento mais importante. Ele ultrapassa a Geração de Energia, por contar com incentivos do governo federal e porque o setor de energia é mais sensível à menor taxa de crescimento do PIB nacional. Infraestrutura Logística passa a ser o terceiro e Turismo o quarto devido à não realização de alguns investimentos previstos para a Indústria de Transformação e Indústria Extrativa, as quais decrescem em importância.

Óleo & Gás tem queda na taxa de crescimento, mas passa a Indústria Extrativa, devido à manutenção de parte dos investimentos da Petrobrás. Transmissão de Energia (e gasodutos) tem redução na taxa de crescimento por ter relação direta com o setor de geração. Por fim, Recursos Hídricos tem continuidade apenas dos investimentos essenciais ao abastecimento e combate à seca.

ACESSE www.maisrn.org.br

PORTAL

O portal do Mais RN:

A conexão sem fronteiras com o investidor

PORTAL

O portal do Mais RN

CAPÍTULO 12

1 PERFIL RN

Consulta de informações e análises relativas à indicadores socioeconômicos, de infraestrutura e de capital humano do Rio Grande do Norte.

2 MAPAS

É possível escolher um recorte estadual, regional ou municipal para consultar informações da infraestrutura disponível, recursos naturais, ou de elementos da rede de educação e tecnologia.

3 INVISTA NO RN

Informações mais específicas, voltadas para o investidor interessado em explorar oportunidades de investimento e negócios no estado.

6 NOTÍCIAS

Notícias atuais e passadas, que são relevantes para quem deseja investir, ou está investindo, no Rio Grande do Norte.

5 PUBLICAÇÕES

Rico em informações gerais e específicas de fontes primárias e secundárias.

4 SUPORTE AO EMPRESÁRIO

Informações específicas para quem deseja abrir um negócio no Rio Grande do Norte.

ACESSE AGORA MESMO: www.maisrn.org.br

PLANO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS DO RIO GRANDE DO NORTE 2016-2035

VISÃO 2035

- POPULAÇÃO EDUCADA, PRODUTIVA E PRÓSPERA
- PUJANÇA ECONÔMICA, COM SERVIÇOS E INDÚSTRIA INTEGRADOS NACIONAL E INTERNACIONALMENTE
- EXPLORAÇÃO INTELIGENTE E SUSTENTÁVEL DE SEUS ATIVOS NATURAIS
- INFRAESTRUTURA DE QUALIDADE

ESTRATÉGIA 2035

METAS SÍNTESE 2035

- **AMPLO PACTO PELO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DO RN:** alcançar um IDH superior a 0,818
- **EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS:** alcançar um PIB de R$ 100 bilhões em 2035
- **SALTO EDUCACIONAL E DO CAPITAL HUMANO:** registrar mais de 90% dos jovens com 25 anos com Ensino Técnico ou Superior
- **ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE:** alcançar e manter taxas médias anuais de investimento estadual em 10% da RCL
- **AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA**: integração, qualidade e diversidade de modais logísticos, energia limpa e ampla disponibilidade hídrica

Metas 2035 por subsetores prioritários

EMPREENDEDORISMO POTIGUAR E INVESTIMENTOS

- Energia Eólica | Ampliar a capacidade instalada para **13,9 GW**
- Energia Solar | Ampliar a capacidade instalada para **2.000 MW**
- Produção de petróleo| Chegar em 2035 com uma produção de **3,4 milhões m³/ano**
- Refino de petróleo | Ampliar o refino de petróleo para **5,4 milhões m³/ano**
- Gás Natural | Chegar em 2035 com uma produção de **357 milhões m³/ano**
- Energia Térmica | Ampliar a capacidade instalada para **1.062 MW**
- Minério de Ferro | Ampliar a produção de ferro para **8,4 milhões ton/ano**
- Sal | Ampliar a produção de sal para **8,2 milhões ton/ano**
- Indústria de transformação | Superar os **18%** de participação no emprego e no VAB da indústria.
- Produtividade Industrial | Elevar a produtividade para **R$ 51,3 mil/empregado**
- Turismo – Desembarque | Aumentar o desembarque de turistas para **3,2 milhões turistas/ano**
- Turismo - Gasto médio | Aumentar o gasto médio de turistas em Natal para **R$ 327,00/dia**
- Fruticultura | Aumentar a produção de frutas para **2,98 milhões ton/ano**
- Pesca e Aquicultura | Ampliar a produção de pescados para **945 mil ton/ano**
- Construção Civil | Ampliar o valor movimentado pela construção civil para **R$ 7 bilhões/ano**.
- Cerâmica | Alcançar a produção de **3,3 bilhões peças/ano**
- Confecção | Alcançar produção de **37,95 milhões peças/ano** após o Pró-Sertão
- Alimentos e Bebidas | Alcançar um valor bruto da produção de **R$ 6,1 bilhões/ano**
- Base tecnológica | Criar **novos centros** de excelência ligando setores produtivos e universidades
- Pesquisa, desenvolvimento e inovação | Superar **3 mil pesquisadores por milhão de habitantes**
- Financiamentos| Ampliar o saldo de operações de crédito para cerca de 73% do PIB estadual
- Educação Profissional | Ampliar a cobertura do ensino superior e técnico para **90%** dos jovens de 20-24 anos
- Serviços de Saúde | Ampliar a capacidade do sistema para **2,4 médicos e 3 leitos para cada mil hab.**

AMPLIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA

- Ferrovias | Ampliar a malha de ferrovias para **843 km**
- Portos | Ampliar a capacidade portuária para **17,0 milhões de toneladas/ano**
- Aeroportos | Cargas Ampliar a capacidade para **32 mil toneladas/ano**
- Aeroportos | Passageiros Ampliar a capacidade para **11 milhões passageiros/ano**
- Rodovias | Pavimentação **Dobrar** a quantidade de quilômetros de **estradas asfaltadas**.
- Rodovias | Qualidade **Nenhuma** rodovia pavimentada é considerada **ruim ou péssima**
- Energia | Distribuição Reduzir a descontinuidade para **3,9 horas/ano** e **3,7 interrupções/ano**
- Energia | Gasodutos Ampliar a rede de gasodutos para **970 km**
- Rede de Cidades | Estimular a desconcentração coordenada da rede de cidades
- Telecomunicação | Ampliar o acesso à internet e ao celular para **100% da população**
- Recursos Hídricos | Ampliar a área total irrigada para **132,6 mil hectares**

EDUCAÇÃO DE QUALIDADE E CAPITAL HUMANO

- Educação Infantil | Cobertura **71,7%** das crianças até 6 anos frequentando a escola
- Ensino Fundamental | IDEB do ensino fundamental alcança patamar de **6,6**
- Ensino Médio | Cobertura Acesso ao ensino médio e técnico cresce ao nível de **80%** dos jovens de 15 a 17 anos
- Ensino Médio | IDEB do ensino médio cresce até o patamar de **6,5**
- Ensino Técnico | Matrículas Ampliar as matrículas do concomitante para **30%** e do integrado para **50%**
- Ensino Superior | Aumentar a cobertura de pessoas com mais de 25 anos para **19,8%**

ESTADO EFICIENTE E INSTITUIÇÕES DE QUALIDADE

- Equilíbrio Fiscal e Investimento | **Ampliar a capacidade de investimento com recursos próprios para 10% da RCL**
- Incentivos Fiscais | Adaptar a estratégia de competitividade à **regra do ICMS**
- Ambiente de Negócios | Passar da nota geral de 29,7 para **58,5**
- Regulação ambiental | Aprimorar e agilizar o processo de licenciamento ambiental no RN
- Celeridade do Judiciário | Reduzir a taxa de congestionamento para **37%**
- Previdência | Preparação ativa para negociação entre Estados e União
- Autonomia Fiscal | Estado Ampliar a autonomia fiscal do Estado para **75%**
- Autonomia Fiscal | Municípios Reduzir a dependência de transferências externas
- Abastecimento de Água | Expandir a rede geral de água para **100%** dos domicílios
- Esgotamento sanitário | Aumentar a cobertura para **95%** do RN
- Mortalidade Infantil | Reduzir a taxa de mortalidade infantil para **9 crianças a cada mil**
- Saúde da Família | Ampliar o atendimento para **85% da população**
- Segurança| Reduzir a taxa de homicídios para **9 a cada cem mil**
- Déficit Habitacional| Reduzir o percentual de moradias em péssimo estado para **4,0%**
- Pobreza | Reduzir a taxa de pobreza para **5,9% da população**
- Desigualdade Social | Reduzir o Índice de Gini para **0,44**
- Deslocamento na RM de Natal | Reduzir o tempo médio até o trabalho para **24 minutos**
- Emprego Formal na RM de Natal | Desconcentração do emprego

PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE INVESTIMENTO

1. Expansão da produção continental de energia eólica
2. Construção da ferrovia Mossoró – Natal
3. Instalação de redes de transmissão e energização das subestações para energia eólica
4. Implantação de um Hub de passageiros e cargas no aeroporto de São Gonçalo do Amarante
5. Implantação de um centro logístico intermodal na zona Mossoroense
6. Ampliação do porto de Natal
7. Criação de um complexo minero-químico
8. Revisão do mapeamento do potencial eólico para até 150 metros de altura
9. Expansão da fruticultura irrigada
10. Ampliação do ensino técnico e profissionalizante com foco nos polos regionais
11. Construção de um novo porto no litoral norte do estado
12. Construção de infraestrutura de serviços no entorno do novo aeroporto
13. Transmissão e subestações conectadas à energia eólica offshore
14. Implantação e expansão da internet nos polos regionais
15. Ampliação do acesso ao ensino superior nos polos regionais (novos campus e universidades privadas)
16. Reativação do trecho ferroviário Macau – Afonso Bezerra
17. Construção dos acessos rodoviários ao novo aeroporto e integração com a Região metropolitana
18. Construção de ramal ferroviário entre Caicó, Jucurutu e São Bento do Norte
19. Desenvolvimento do turismo segmentado com interiorização
20. Construção e renovação de equipamentos e atrativos turísticos
21. Desenvolvimento do turismo de feiras e eventos
22. Implantação do Cinturão Digital
23. Realização da integração modal da Região metropolitana
24. Construção da ferrovia Mossoró – Quixadá
25. Reativação do ramal Natal – Paula Cavalcante

PLANOS SETORIAIS E AVALIAÇÃO DE INVESTIMENTO

Planos setoriais

- Geração de energia elétrica
- Têxtil e confecções
- Mineração
- Portos
- Parques tecnológicos
- Serviços avançados
- Turismo
- Fruticultura
- Pecuária
- Pesca e aquicultura

Avaliação de investimento

- Integração Ferroviária do Estado
- Polo Minero Químico

INICIATIVAS PÚBLICAS ESTRUTURANTES PARA A COMPETITIVIDADE

- Qualificação Competitiva: Melhoria da Qualidade do Ensino Público de Nível Médio
- Mais Profissionais: Ampliação do Ensino Técnico e Profissionalizante
- Água no Sertão: Planejamento e Gestão das Obras Complementares à Transposição do Rio São Francisco
- Formação de Banco de Projetos de Investimento em Infraestrutura
- Simplifica RN: Melhoria do Ambiente Institucional Para Empresários e Investidores
- Acelerando o Investimento no RN: Agilização e Aumento da Previsibilidade do Licenciamento Ambiental de Empreendimentos Produtivos
- RN Além da Capital: Apoio à Melhoria do Desempenho das Administrações dos Polos Regionais
- Mais Segurança para RN: Redução da Criminalidade e Violência no Estado
- Melhoria da Mobilidade de Pessoas e Cargas na Região Metropolitana de Natal
- Mais Turismo no RN: Melhoria da Qualidade das Cidades turísticas

POLÍTICA INDUSTRIAL

DIMENSÃO SETORIAL

- Produtividade e competitividade da indústria
- Adensamento de cadeias produtivas
- Interiorização da indústria
- Promoção de projetos estruturantes
- Agregação de valor
- Desenvolvimento dos "setores portadores de futuro"
- Adensamento das micro e pequenas empresas

DIMENSÃO SISTÊMICA

- Infraestrutura e logística
- Qualificação profissional
- Benefícios e incentivos fiscais e financeiros
- Financiamento produtivo
- Desenvolvimento tecnológico
- Serviços públicos para a indústria

INVESTE RN

1. MISSÃO "PORTA DE ENTRADA" DAS EMPRESAS QUE PRETENDEM SE INSTALAR OU EXPANDIR SEUS EMPREENDIMENTOS NO RN
2. ATRIBUIÇÕES
   a) Identificação, criação e estimulação de vantagens competitivas e oportunidades de investimento
   b) Atração de empresas e negócios para o estado
   c) Recuperação, reabilitação, viabilização de empreendimentos
3. NATUREZA JURÍDICA: SERVIÇO SOCIAL AUTÔNOMO

ESTIMATIVA DE VALOR DE INVESTIMENTOS

CENÁRIO 1 "UM PACTO PELO MAIS RN"

Total de Investimentos (2016-2035): **R$ 171 bilhões**

Distribuição do Investimento por subsetor

Energia (Geração)	**37,2%**	Energia (infraestrutura)	**2,5%**
Construção Civil Residencial	**33,3%**	Indústria Extrativa	**2,2%**
Indústria da Transformação	**9,7%**	Óleo & Gás	**1,8%**
Infraestrutura Logística	**7,5%**	Recursos Hídricos	**1,5%**
Turismo	**2,7%**	Outros	**1,5%**

CENÁRIO 4 "DERRUBANDO O ELEFANTE"

Total de Investimentos (2016-2035): **R$ 84 bilhões**

Distribuição do Investimento por subsetor

Construção Civil Residencial	**45,1%**	Óleo e Gás	**2,0%**
Energia (Geração)	**40,3%**	Recursos Hídricos	**1,7%**
Infraestrutura Logística	**4,5%**	Indústria Extrativa	**0,7%**
Turismo	**2,5%**	Outros	**1,2%**

O PORTAL DO MAIS RN: A CONEXÃO SEM FRONTEIRAS COM O INVESTIDOR

- O Plano de Desenvolvimento 2016-2035
- Mapas interativos
- Informações econômicas georreferenciadas
- Informações demográficas
- Oportunidades de investimento e negócios
- Publicações especializadas
- Notícias em tempo real
- Orientações para abrir seu negócio

» www.maisrn.org.br

FICHA TÉCNICA

REALIZAÇÃO

Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte - FIERN

Governo do Estado do Rio Grande do Norte - SEDEC

FINANCIADORES

- Armil Mineração do Nordeste Ltda.
- Coats Corrente Têxtil Ltda.
- Confederação Nacional da Indústria
- Comercial Ferro e Aço Ltda.
- Cosern – Companhia Energética do RN
- Dois a Engenharia e Tecnologia Ltda.
- Guararapes Têxtil S/A
- Inframerica
- Maré Cimentos (Mizu) Cimentos Especiais
- Serveng Civilsan S/A
- Ster Bom Ind. e Com. Ltda.
- Três Corações Alimentos S/A
- Voltália Energia do Brasil Ltda.
- Ecohouse Brasil
- Sebrae – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do RN
- FECOMERCIO RN – Federação do Comércio do RN
- FAERN – Federação da Agricultura e Pecuária do RN
- FETRONOR – Federação das Empresas de Transporte de Passageiros do Nordeste

COORDENAÇÃO

- Marcos César Formiga Ramos
- Mario Sergio Garcia de Viveiros
- Rodrigo Otávio de Faria Suprani

APOIO INSTITUCIONAL

FIERN

- Fernando Antônio Bezerra | *Chefia de Gabinete da Presidência*
- Juliano Fernandes Martins | *Superintendência do SESI-RN*
- Roseanne Azevedo de Albuquerque | *Diretoria Regional do SENAI-RN*
- Maria Angélica Teixeira e Silva | *Superintendência do IEL-RN*
- Katary Mendes Diniz | *Superintendência Corporativa*
- Helder de Souza Maranhão | *Superintendência de Relações Institucionais e Mercado*
- Davis Coelho Eudes da Costa | *Superintendência Jurídica*
- Albimar Furtado | *Gerência de Comunicação*
- Sandra Lucia Barbosa Cavalcanti | *Gerência de Economia e Estatística*
- Adriane Araújo de Oliveira | *Gerência de Tecnologia da Informação*

SEBRAE RN

- José Ferreira de Melo Neto | *Superintendência*
- Inalda de Araújo Bezerra Marinho | *Assessoria Técnica*

APOIO TÉCNICO FIERN

- Adriana Nascimento de Medeiros
- Adriane Araújo de Oliveira
- Anna Cláudia Costa Pereira
- Caroline Ferreira de Oliveira
- Julio Santos da Silva
- Luiz Costa Neto
- Luiz Henrique Guedes
- Sandra Lucia Barbosa Cavalcanti
- Tácito Costa
- Wellington Alexandre Fernandes

Apoio Administrativo FIERN

- Bárbara Luz de Medeiros
- Célia Alves
- Clinton Protasio de Lima Junior
- Josélia Maria Bezerra da Costa
- Juliana Bezerra de Mello
- Keilhe Brito de Lima Coutinho
- Salicia Milena de Holanda Bezerra
- Vivianne Albuquerque Assunção

Apoio Técnico Macroplan

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

Macroplan – Prospectiva, Estratégia e Gestão

Diretores

- Claudio Porto
- Alexandre Mattos

Consultores responsáveis por etapas do projeto

- Gilberto Figueira
- Raphael Assayag
- Felipe Andrade

Demais Consultores

- Aluísio Guimarães
- Arthur Araújo
- Camilla Milanez
- Felipe Baran
- Francisco Soares Jr.
- Leandro Coelho
- Luiz Arnaldo Cunha Jr.
- Marcelo Trevenzoli
- Pedro Sarvat
- Sérgio Britto
- Sérgio Buarque
- Sol Garson

Design

- Luiza Raj
- Mariana Bahiense
- Tatiane Limani

MaisRN

FIERN
SESI
SENAI
IEL

Sistema
FIERN