

PDI 2020

PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL DO MARANHÃO



PDI 2020

VERSÃO EXECUTIVA





PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL DO MARANHÃO

2009



Sistema Fiema

MEMBROS DO CONSELHO E DA DIRETORIA

Presidente: Jorge Machado Mendes.

1º Vice-presidente: Francisco de Sales Alencar.

2º Vice-presidente: Edílson Baldez das Neves.

Vice-presidentes: William José Nagem, Jair Rosignoli, Franklin Delano M. Rocha, José Orlando Soares L. Filho, Edivan da Silva Amâncio, José Raimundo N. Sarmiento, Mário Machado Mendes, José Ribamar B. Oliveira, José Augusto Batista, Francisco de Assis Miranda, Benedito Bezerra Mendes, José Antônio Buhatem, José de Ribamar Barbosa Belo, Joanas Alves da Silva, Ricardo Nascimento, Antônio Carlos Lopes Ribeiro, Pedro Robson H. da Costa, Cirilo José Campelo Arruda, Carlos Augusto F. Mendes, Júlio Rodrigues dos Santos.

1.º Secretário: Leopoldo Debtz Moreira de Moraes Rêgo.

2º Secretário: Rachid Abdalla Neto.

1º Tesoureiro: José de Ribamar Fernandes.

2º Tesoureiro: João Alberto Mota Filho.

Conselho Fiscal: José Seabra Godinho, Eduardo de Souza Leão, João Neto Franco.

Suplentes do Conselho Fiscal: Antônio Alves Barbosa, Neife Abdalla e Carlos Alberto Ferreira da Silva.

Delegados representantes junto à CNI

Efetivos: Jorge Machado Mendes e Francisco de Sales Alencar.

Suplentes: Edílson Baldez das Neves e Pedro Robson Holanda da Costa.

Presidentes dos sindicatos afiliados: Ana Ruth Nunes Mendonça, Antônio Carlos Lopes Ribeiro, Antônio José Sousa Silva, Benedito Bezerra Mendes, Edvan da Silva Amâncio, Francisco de Assis Barros Carvalho, Francisco de Assis Miranda, Joanas Alves da Silva, João Alberto Teixeira Mota Filho, João de Deus Pires Leal Neto, João Neto Franco, José Raimundo Sarmiento, José Antônio Buhatem, José de Ribamar Fernandes, Francisco das Chagas Oliveira, Leopoldo Debtz Moreira de Moraes Rêgo, Luiz Fernando Coimbra Renner, Mário Machado Mendes, Nelson José Nagem Frota, Paulo Roberto Costa Nagem, Cláudio Donizete Azevedo, Ricardo Pereira Barros, William José Nagem.



Índice

Introdução	14
O processo de construção do PDI 2020	20
I. Visão retrospectiva	23
1.1. Visão geral do estado	23
1.2. Da produção para o mercado interno à exportação de commodities	24
II. Antecipando o futuro	35
2.1. Condicionantes do ambiente interno	35
2.2. Condicionantes do ambiente externo	37
2.3. A trajetória mais provável da indústria	39
III. Visão de futuro do Maranhão e sua indústria	45
IV. Estratégia de desenvolvimento da indústria	46
4.1. Potencialidades e estrangulamentos	46
4.2. Oportunidades e ameaças do contexto externo	48
4.3. Macro-objetivos	50
4.4. Eixos estratégicos	51
V. Programas e projetos	53
VI. Carteira de projetos prioritários	70
VII. Instrumentos de implantação	75
8.1 Instrumentos financeiros	75
8.2 Instrumentos fiscais e legais	77
VIII. Sistema de gestão	79
Bibliografia	82
Anexos	87

O Maranhão pode ser construído pela competência e vontade dos maranhenses

Jorge Machado Mendes
Presidente da Fiemma

“Em 2020, o Maranhão será uma economia competitiva a nível nacional e internacional, com uma indústria moderna, diversificada e dinâmica, e com elevado grau de adensamento e agregação de valor aos produtos exportados, com mão-de-obra qualificada, crescente melhoria do emprego, da renda e das condições de habitabilidade urbana, desconcentração e integração territorial, e recuperação e respeito ao meio ambiente”.

Esta visão de futuro sintetiza os anseios e sonhos do setor industrial maranhense, uma vez que consolida as expectativas e desejos expressos em entrevistas com dezenas de atores sociais e reiterados nas oficinas de revisão e atualização do Plano Estratégico de Desenvolvimento Industrial, o PDI 2020, com a participação de técnicos da FIEMA, do governo, do setor industrial e da sociedade em geral.

Ao longo dos próximos doze anos, as inadiáveis transformações serão profundas e estruturais, mas de forma gradual e contínua em todos os segmentos do setor produtivo industrial maranhense, fruto de trabalho e cooperação entre governo, empresários e trabalhadores. A concretização desta visão de futuro resultará da parceria que deve promover a inclusão do Maranhão como pilar central da estratégia de inserção do Brasil na economia internacional, viabilizando a ampliação das exportações, a partir da expansão e integração da logística e da infra-estrutura maranhense, com as economias estaduais e nacional.

Ao cabo de pouco mais de uma década, o ambiente econômico terá experimentado grandes transformações. Em 2020, o Maranhão deverá estar entre os estados líderes nos segmentos e nas cadeias produtivas mineiro-metalúrgica e de agronegócios. Por outro lado, ao atrair grandes

investimentos estruturadores e novos empreendedores, o Maranhão não só edifica uma economia competitiva, diversificada e articulada, mas também, menos dependente e vulnerável, na medida em que diversifica a sua pauta de exportação e experimenta grande expansão dos segmentos voltados à substituição de importações, impulsionadas por um mercado interno crescente.

O parque industrial deve expandir as suas atividades de forma sustentada, contribuindo para a conservação e recuperação de áreas degradadas e dos recursos florestais, rios e bacias hidrográficas.

O desenvolvimento futuro do Maranhão e da indústria maranhense depende, todavia, de vários fatores que estão amadurecendo fora do estado, particularmente na dinâmica econômica e política do Brasil, mas também, dentro da realidade interna do Maranhão. O contexto mundial também tem uma influência importante sobre o futuro do Maranhão, tanto diretamente pelo movimento do comércio e dos investimentos, quanto indiretamente pelos impactos sobre os cenários do Brasil.

Contudo, em meio a tantas incertezas que cercam o futuro, há a certeza que os rumos do Maranhão e de sua indústria não estão determinados ou escritos nas estrelas, mas que podem ser construídos pela mobilização da competência e da vontade dos maranhenses.

Em 2020, o Maranhão será uma economia competitiva a nível nacional e internacional, com uma indústria moderna, diversificada e dinâmica, e com elevado grau de adensamento e agregação de valor aos produtos exportados.

O Plano é da sociedade maranhense e de todas as forças vivas do estado

Marco Antônio Moura da Silva
Superintendente da Fiema

O presente documento apresenta a versão executiva do Plano Estratégico de Desenvolvimento Industrial do Maranhão, o PDI 2020¹. A despeito de ser uma iniciativa da FIEMA, mobilizando e articulando diferentes atores sociais e instituições públicas e privadas, incluindo o governo do Maranhão, o Plano é da sociedade maranhense e de todas as forças vivas do estado. Tendo sido realizado com o envolvimento de diferentes segmentos sociais e produtivos e do governo do estado, o plano deve articular e organizar as iniciativas e instrumentos voltados para o desenvolvimento da indústria estadual.

O PDI 2020, como resultado da combinação de um trabalho técnico rigoroso, com a mobilização e participação dos parceiros, dá uma substancial contribuição para a criação de um pacto social e político para a promoção do desenvolvimento industrial do Maranhão, em torno de dois grandes objetivos: o aumento da competitividade sistêmica da economia do estado, e o adensamento das cadeias produtivas centrais do Maranhão. A FIEMA se sente honrada por ter liderado este processo, mas considera que o Plano não pertence à instituição e nem sequer aos industriais maranhenses. O Plano é uma referência para articulação e coordenação das múltiplas ações dos atores sociais e dos governos, cada um com seus papéis e seus instrumentos, para promover o desenvolvimento industrial, componente central do desenvolvimento socioeconômico e ambiental do estado.

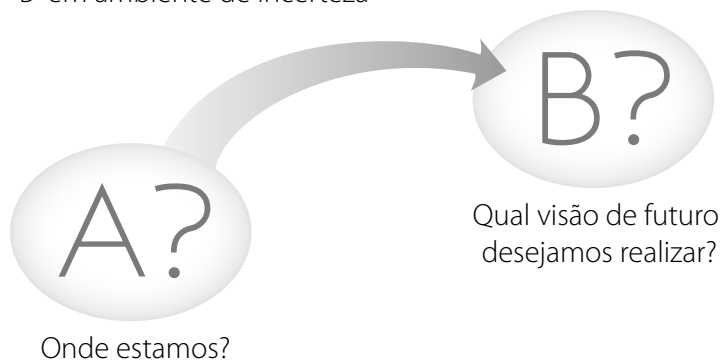
A estratégia explicitada no Plano constitui uma resposta consistente, como mostra o esquema abaixo, a, pelo menos, duas questões centrais: (I) Que visão de futuro desejamos realizar? (II) O que fazer para alcançar o futuro desejado, em condições de incerteza e de restrição de meios (normalmente escassos)?

A definição de uma estratégia pressupõe, portanto, um grande sentido de prioridade e seletividade de ações, otimizando os recursos e focando os segmentos de maior poder transformador e estruturador do futuro. Neste sentido, o PDI 2020 apresenta não só um amplo conjunto de programas e projetos estratégicos (capítulo V) como também uma carteira de doze projetos de alta prioridade (capítulo VI).

Para a elaboração do Plano foram construídos cenários de antecipação das grandes transformações futuras no ambiente externo (mundial e nacional) e na própria realidade do Maranhão, dentro da qual a indústria se desenvolve (capítulo II). Por outro lado, o desenvolvimento da indústria do Maranhão depende das condições de competitividade sistêmica da economia estadual (infra-estrutura, base tecnológica e qualidade da mão-de-obra), uma vez que tais condições são determinantes para a capitalização das oportunidades e enfrentamento dos desafios do contexto externo. Assim, para a definição da estratégia, foi necessário compreender as incertezas críticas do contexto mundial e nacional e refletir sobre as alternativas que dão margem a oportunidades e ameaças (capítulo IV). Ao mesmo tempo, para definir as prioridades estratégicas foi considerado fundamental um entendimento da realidade da economia maranhense e das necessidades para ampliação da sua competitividade, num sistema econômico (mundial e nacional) altamente instável e competitivo (capítulo I).

ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO:

Melhor maneira de evoluir de “A” para “B” em ambiente de incerteza



O PDI 2020 não pertence a FIEMA e tão pouco aos industriais maranhenses. O Plano é uma referência para articulação e coordenação das múltiplas ações dos atores sociais e dos governos, cada um com seus papéis e seus instrumentos, para promover o desenvolvimento industrial do estado.

¹ O qual constitui uma versão revisada e atualizada do Plano Estratégico de Desenvolvimento Industrial do Maranhão, elaborado em 2002, introduzindo as mudanças nos cenários e incorporando inovações nos eixos estratégicos, programas e projetos.





Introdução

ESTRATÉGIA E CENÁRIOS²

A abordagem de cenários adota a incerteza como um pressuposto para o trabalho de formulação de alternativas, uma vez que considera que o futuro não é determinado e nem inteiramente previsível, mas incerto e cheio de surpresas.

Segundo Godet (1985), cenários são como imagens de futuro construídas a partir de combinações de hipóteses prováveis de comportamentos das variáveis determinantes do objeto de planejamento. Ou, como define Michael Porter (1989), como uma “visão consistente da realidade futura, baseada em um conjunto de suposições plausíveis, sobre incertezas que podem influenciar o objeto”.

A abordagem de cenários adota a incerteza como elemento central e pressuposto para o trabalho de formulação de alternativas, uma vez que considera que o futuro não é determinado e nem inteiramente previsível, mas incerto e cheio de surpresas. Desta forma, o estudo de cenários não se propõe a eliminar as incertezas, mas sim delimitar as alternativas prováveis, visando orientar o processo decisório e iluminar as escolhas estratégicas de desenvolvimento.

Mas, como não se trata de uma atividade meramente acadêmica e especulativa, a construção de cenários tem compromisso e propósito objetivos e concretos: orientar as escolhas e decisões dos atores sociais que atuam no sistema objeto de planejamento. Assim, os cenários procuram descrever futuros plausíveis para apoiar a decisão e a escolha de alternativas, destacando-se, portanto, como ferramenta eficaz de planejamento, numa realidade cercada de riscos, surpresas e imprevisibilidades.

A atividade de construção de cenários constitui, portanto, um processo de reflexão estratégica sobre as possibilidades de desdobramentos futuros da realidade presente e suas implicações para a sociedade e para os empreendedores. Embora falem de futuro, os cenários se voltam para o presente, na medida em que instrumentalizam as escolhas feitas na atualidade.

Por outro lado, a utilização dos cenários como referencial para a decisão depende da confiança dos decisores, na plausibilidade e consis-

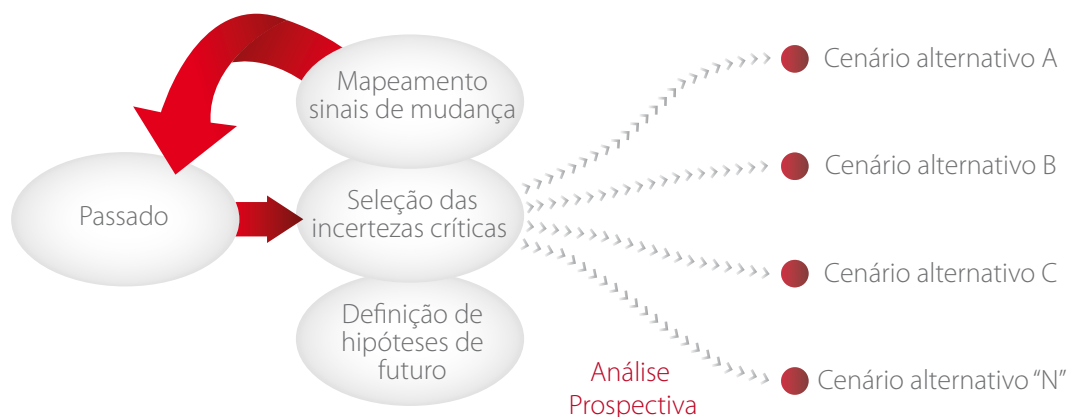
2 Este item sobre conceito de cenários foi baseado em Buarque, Sérgio C, “Metodologia e técnicas de construção de cenários globais e regionais”, Ipea, Texto para discussão nº 939, Brasília, fevereiro de 2003.

tência dos mesmos. As alternativas de futuro devem refletir e expressar os modelos mentais e visões de mundo, dominantes nas organizações e sociedades que planejam. Em outras palavras, os cenários, assim como as estratégias, só serão eficazes se os decisores adotarem e concordarem com seus postulados e resultados. Do contrário, tendem a se transformar em um exercício acadêmico sem valor prático. Por isso, a construção de cenários tem que ser feita com a sociedade e não para elas, assegurando o máximo de participação, procurando estimular a reflexão estratégica dos atores sociais, de modo a produzir cenários representativos da sua visão, sobre o que pode acontecer no futuro.

Embora existam vários tipos de cenários e metodologias, o presente estudo utiliza a formulação de cenários alternativos exploratórios (diagrama abaixo) nos quais predomina a idéia de que o padrão de comportamento passado não se mantém no futuro, onde tende a ocorrer mudanças com alteração no padrão de comportamento das variáveis centrais. Como mostra o diagrama, as hipóteses sobre os prováveis desempenhos futuros das incertezas críticas definem os caminhos alternativos de futuro.

O “novo paradigma de desenvolvimento” provoca uma radical alteração nas condições de competitividade. Das vantagens decorrentes da abundância de recursos naturais, baixos salários e reduzidas exigências ambientais, passa a depender, cada vez mais, das vantagens em conhecimento e informação.

ESQUEMA DE CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS



DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL E COMPETITIVIDADE SISTÊMICA³

A industrialização brasileira foi marcada, durante décadas, por uma combinação de substituição de importações, com base no protecionismo cambial e alfandegário, e forte investimento estatal, para compensar a relativa baixa competitividade da economia e aproveitar o grande potencial de mercado interno. No Nordeste, como não era possível recorrer ao instrumento do protecionismo, a principal ferramenta utilizada foi o sistema de incentivos fiscais e financeiros, tornando viáveis empreendimentos que não tinham rentabilidade e capacidade competitiva em termos microeconômicos. Desta forma, compensava-se a reduzida competitividade e a escassez de capital com um mecanismo para baixar custo e atrair investimentos. Em ambos os casos, a estratégia consistia, de fato, em um atalho para reduzir as desvantagens, deixando de enfrentar as reais limitações e causas centrais do baixo nível de industrialização da economia.

É inegável que esta política de industrialização gerou resultados positivos, tanto para a industrialização brasileira quanto para a formação de um parque industrial no Nordeste. O Brasil ampliou e modernizou seu parque industrial, aumentando a sua participação no PIB e diversificando o setor secundário, e incorporou produtos industrializados na sua pauta de exportação. Da mesma forma, o Nordeste registrou um importante processo de industrialização, fortemente integrado à indústria nacional. Entretanto, este desempenho positivo teve um custo elevado para a economia nacional, uma vez que a estrutura industrial montada passaria a depender, cronicamente, da persistência da proteção e dos incentivos.

Se esta política industrial (e seu rebatimento regional) tinha limitações e mostrava grandes fragilidades dentro do paradigma industrial predominante, torna-se obsoleta e completamente inadequada na nova economia e sociedade da informação e do conhecimento.

Estas mudanças no padrão de competitividade coincidem com a percepção de que as vantagens de uma economia na disputa concorrencial não são dadas, ou definitivas, nem dependem das tradicionais vantagens comparativas, fundadas na disponibilidade de recursos naturais.

A versão mais aprofundada deste item, assim como os demais deste relatório executivo, encontram-se no Relatório Técnico do Plano de Desenvolvimento Industrial do Maranhão – PDI 2020. **3**

Com diferentes ritmos, o chamado “novo paradigma de desenvolvimento” provoca uma radical alteração nas condições de competitividade das nações e dos diversos espaços econômicos. Das vantagens decorrentes da abundância de recursos naturais, baixos salários e reduzidas exigências ambientais, passa a depender, cada vez mais, das vantagens em conhecimento e informação, com o aumento da importância dos fatores intangíveis na produção, tais como: tecnologia, conhecimento, regulação, organização e cooperação.

Como esses fatores são dinâmicos e não dependentes de dádivas da natureza, podem ser construídos e melhorados. Diferentemente do enfoque das vantagens comparativas estáticas, a teoria de desenvolvimento considera que a posição de cada economia pode ser alterada, construída ou deteriorada pelas iniciativas diferenciadas em cada território.

Por outro lado, a teoria ressalta também a importância das externalidades nas condições de competitividade de uma nação, entendendo que um empreendimento não pode ser competitivo isoladamente, se o ambiente em que atua for desfavorável na oferta dos insumos e fatores decisivos para a sua eficiência: infra-estrutura econômica e logística; nível de educação e qualificação da mão-de-obra; e capacidade científica e tecnológica. Esta abordagem converge para o conceito de competitividade sistêmica, entendida como a capacidade do conjunto do sistema econômico e social, e não da eficiência interna em cada unidade produtiva em ocupar espaços e se situar em vantagem nas disputas de mercado.

Deste ponto de vista, o diferencial de competitividade entre os territórios se desloca claramente para as externalidades que determinam a eficiência coletiva. Dentro destes fatores externos à empresa, as novas teorias do desenvolvimento consideram fundamental a capacidade de inovação ou das condições que favorecem a formação de um ambiente de inovação: nível educacional e qualificação da mão-de-obra; base científica e tecnológica; legislação e sistema de regulação estimulante da criatividade e da busca de soluções e alternativas.

Para ampliar estas condições, são necessários investimentos sem retorno financeiro direto, o que confere ao Estado um papel central na cons-

Países emergentes e os estados do Nordeste (como o Maranhão) apresentam grandes dificuldades para disputar espaços competitivos no contexto internacional, dominado pela nova economia da informação, especialmente devido ao baixo nível de escolaridade e de base tecnológica.

trução da competitividade sistêmica de uma região. Em certa medida, ao contrário do que se tem propalado, a globalização e suas exigências de competitividade tendem a aumentar a importância do setor público na disputa competitiva e, portanto, na viabilidade do desenvolvimento das nações e regiões.

Longe de ser o patrocinador solitário da industrialização e do desenvolvimento, como foi no passado, o Estado torna-se, cada vez mais, um grande parceiro. Contudo, a despeito de sua abrangência e força dos seus instrumentos, o Estado não poderá responder pelos desafios contemporâneos, sem a cooperação e participação dos atores sociais, especialmente do empresariado, principal força inovadora da economia. Embora dependa de condições mais gerais, a inovação é uma decorrência direta da postura empresarial e da sua disposição para o risco e para a exploração de novos caminhos, que aproveitem as potencialidades regionais e estaduais.

No novo paradigma, a construção de melhores condições de competitividade demanda níveis mais elevados de equidade social, de qualidade de vida e de consumo, de escolaridade e de qualidade da mão-de-obra, que se constituem em atrativos para os investimentos privados. Assim, dentro dos novos padrões de concorrência, a equidade se manifesta também como uma condição fundamental para a competitividade das nações. Esta competitividade, no entanto, só é alcançada se parte importante dos excedentes gerados na região for destinada para investimentos nas áreas de educação, de qualificação do trabalho, de oferta de serviços sociais básicos, e de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, o que exige uma presença ativa do Estado na mobilização e alocação de recursos públicos.

Por outro lado, a competitividade se manifesta em um conjunto limitado de arranjos produtivos, em que apresente, efetivamente, condições mais adequadas e vantajosas para a produção e comercialização, ou seja: na medida em que a competitividade é muito seletiva, tende a se manifestar em densidades territorialmente definidas, formando clusters com alta sinergia e eficiência.

Como os arranjos produtivos tendem a formar economias de aglomeração em determinadas localidades (regiões), o aumento da sua competitividade e o seu encadeamento geram efeitos de irradiação, para frente

e para trás, no conjunto da economia, promovendo o dinamismo econômico local. Por isso, os investimentos para criar e ampliar as externalidades positivas devem ser articulados em torno das principais cadeias produtivas, de potencial regional e local, de modo a otimizar os seus resultados nos segmentos com maiores vantagens locais.

A busca do adensamento das cadeias produtivas representa, portanto, uma seletividade dos investimentos, centrando nos aglomerados produtivos de maior potencialidade e com possibilidades efetivas de mercado. Cada região (ou estado) deve, portanto, procurar espaços de competitividade, de acordo com suas condições e potencialidades, especialmente no seu entorno imediato e nos setores de maior capacidade e vantagem locacional, destacando aquelas áreas em que podem vir a ser mais competitivas.

Por outro lado, os países emergentes e os estados do Nordeste (como o Maranhão) apresentam grandes dificuldades para disputar o mercado mundial, dominado pela nova economia da informação, especialmente devido ao baixo nível de escolaridade e de base tecnológica. E, embora tenham, normalmente, uma população relativamente numerosa, apresentam como uma grande restrição o limitado mercado interno⁴.

No entanto, segundo Prahalad e Hart (2002), considerando a escala de população pobre, esta “base da pirâmide” constitui um enorme potencial de mercado. Entretanto, para chegar até esta população, segundo os autores, são necessárias radicais inovações tecnológicas e comerciais⁵. Em primeiro lugar, deve reduzir o custo de produção, permitindo a oferta de bens e serviços com preços mais baixos e acessíveis à população de baixa renda. Por outro lado, será necessário introduzir um sistema de distribuição altamente descentralizado e em pequena escala, para se ajustar ao limitado poder de compra das famílias⁶.

Com este enfoque, além do esforço de adensamento das cadeias produtivas de maior potencialidade local, uma estratégia de desenvolvimento industrial poderia empreender um processo de inovação para produção de bens de consumo, voltados para o mercado local e de baixa renda, adaptando os produtos e os sistemas de comercialização às condições desta base da pirâmide.

4 Este mercado é reprimido pelo baixo nível de renda e elevada concentração. Mesmo em países grandes como o Brasil, com 160 milhões de habitantes, cerca de 50 milhões apresentam baixíssimo poder de compra.

5 Os autores citam experiência de algumas multinacionais em países subdesenvolvidos que ampliaram os mercados e a rentabilidade, combinando baixo custo, boa qualidade dos produtos e ampla rede de distribuição, com fornecimento em pequena escala.

6 Doing business with the world's 4 billion poorest people – two-thirds of the world's population – will require radical innovation in technology and business models” Prahalad, C. K.; Hart, Stuart – The Fortune at the Bottom of the Pyramid (traduzido para o português como “O pote de ouro da base da pirâmide”) publicado na revista HSM Management, número 32, edição maio/junho, 2002.

O processo de construção do PDI 2020

A revisão do Plano de Desenvolvimento da Indústria do Maranhão seguiu a mesma metodologia utilizada em 2002, que se baseou numa combinação de análise e sistematização técnica com consultas a atores sociais e especialistas, visando captar as suas percepções sobre os processos de mudança na realidade maranhense, e contexto, e visões de futuros e expectativas de desenvolvimento. Como mostra o fluxograma a seguir, o processo de trabalho seguiu uma seqüência lógica de onze atividades, distribuídas em quatro grandes etapas, com a participação de grupo multidisciplinar e multi-institucional, para uma reflexão estruturada das análises e conclusões técnicas, e formulação da estratégia.

A primeira etapa, denominada de Preparatória e Estudos Básicos, teve como atividades principais: o nivelamento conceitual e metodológico da equipe técnica; o levantamento de dados e informações secundárias sobre o Maranhão (destacando a realização de pesquisa qualitativa com os principais atores sociais do estado e amplo levantamento de programas e planos de governo); e a revisão e atualização da análise retrospectiva do desempenho recente da economia maranhense, focalizando as grandes mudanças e transformações da realidade do estado e a identificação das vantagens competitivas e dos estrangulamentos que podem ajudar ou inibir o desenvolvimento futuro da indústria.

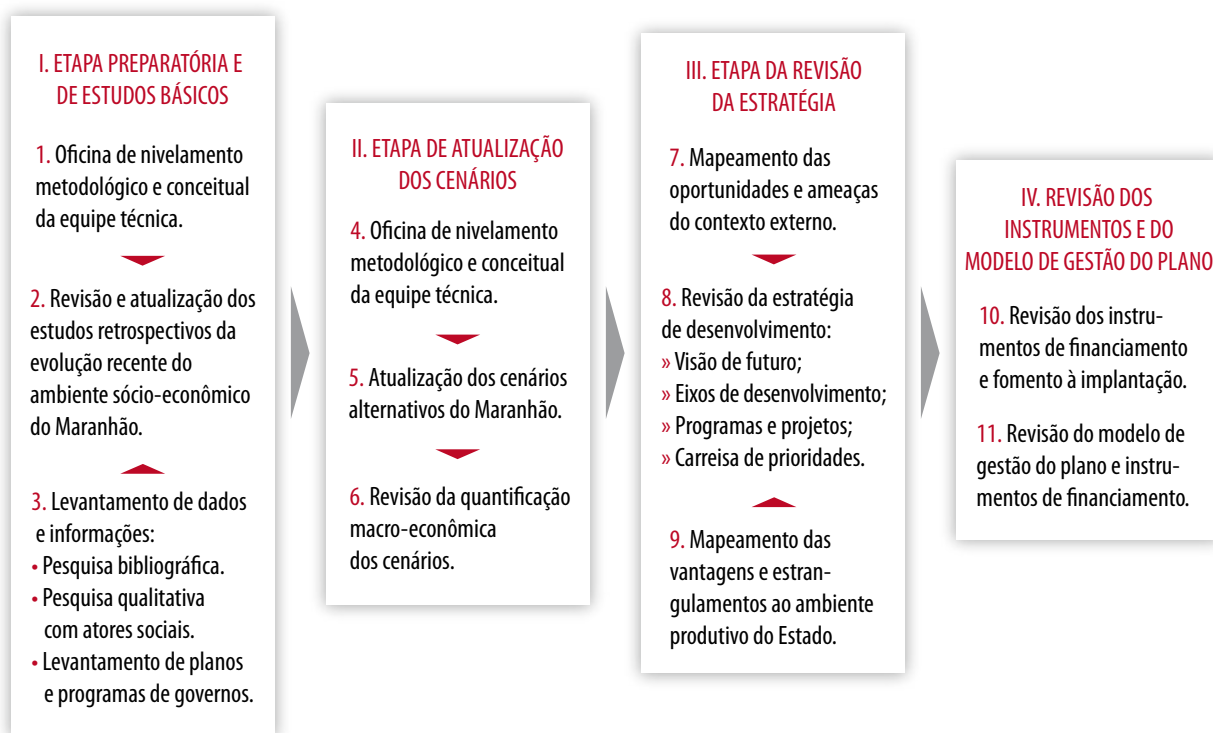
A segunda etapa, de Revisão e Atualização dos Cenários, inicia com a revisão e atualização dos cenários mundiais e nacionais, à luz das novas tendências e fatos portadores de futuro, tendo em conta, sobretudo, a crise do setor financeiro mundial. Passando em seguida, à revisão e atualização dos cenários alternativos e TMP do Maranhão e formulação da visão de futuro da indústria, finalizando com a atualização das simulações de comportamento das variáveis macroeconômicas.

A etapa de Revisão da Estratégia vem em seguida, compreendendo a definição dos eixos programas e projetos estratégicos, ou seja, “o que

deve ser feito” para avançar na direção do futuro desejado (onde se quer chegar); e a carteira de projetos estratégicos prioritários que devem merecer a atenção especial do empresariado e do governo do estado nos próximos anos, explicitando “o que deve ser implantado/iniciado imediatamente”.

A quarta etapa corresponde à Revisão dos Instrumentos de Financiamento e de Gestão do Plano, explicitando a definição dos meios e instrumentos de fomento e financiamento do Plano, e os elementos centrais do sistema de gestão.

ESQUEMA GERAL DE REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DO PDIMA





I. Visão retrospectiva (de onde viemos e como estamos?)

1.1. VISÃO GERAL DO ESTADO

Em termos de área geográfica, o Maranhão é o segundo maior estado do Nordeste, depois da Bahia, localizado na parte norte da região, numa área de transição com a Amazônia, que se manifesta numa grande diversidade de ecossistemas, constituindo um dos estados mais dinâmicos, mas também de maiores carências sociais do Brasil. Com uma área de 333 mil quilômetros quadrados, compõe uma faixa de grande diversidade morfológica, desde a floresta amazônica até a caatinga nordestina, contando também com cerrados e uma área que é considerada o único deserto brasileiro (o Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses, com mais de 200 quilômetros quadrados de dunas).

O território maranhense combina vegetação de floresta, campos e cerrados, além de litoral com campos inundáveis, manguezais e formações arbustivas, formando um conjunto de belezas naturais ímpar no território brasileiro. Em seu litoral encontra-se a planície litorânea, representada por extensas dunas e costões rochosos, enquanto que no interior, o seu relevo é formado por planaltos. Diante deste mosaico, a vegetação apresenta uma grande diversidade de ecossistemas, compondo diferentes biomas em razão da transição entre a vegetação de clima amazônico e o semi-árido nordestino.

Com uma localização privilegiada na parte norte do território brasileiro, o Maranhão se situa num dos pontos mais próximos dos mercados norte-americano e europeu, e de acesso ao canal do Panamá, o que permite uma passagem rápida para as importantes economias asiáticas. O estado é considerado um dos membros da federação brasileira de maior potencial econômico, pela abundância e diversidade dos seus recursos naturais, pela localização estratégica e pela ampla cobertura da sua infra-estrutura econômica, especialmente em relação ao setor de transportes, rodoviário e ferroviário, além de excelente porto e um bem dimensionado sistema de produção e transmissão de energia. Destaca-se ainda como parte central

“O presente está cheio de passado e repleto de futuro”
(Leibnitz)

Com uma localização privilegiada, o Maranhão se situa num dos pontos mais próximos dos mercados norte-americano, europeu e asiático (via canal do Panamá). Esta vantagem é reforçada pela oferta de infra-estrutura, especialmente o porto de Itaqui e a ferrovia de Carajás.

A economia do Maranhão está estruturada em dois grandes eixos de desenvolvimento e que englobam macro-cadeias produtivas de elevado dinamismo e modernização: o agronegócio de alimentos e energia; e o complexo minero-metalúrgico.

da mesorregião que se estende desde o nordeste de Mato Grosso até o Piauí, passando pelo Tocantins, com grande mobilização de investimentos privados nas áreas de transporte e energia e recursos do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC.

A economia do Maranhão está estruturada em dois grandes eixos de desenvolvimento e integração, que englobam macro-cadeias produtivas de elevado dinamismo e modernização: o agronegócio de alimentos e energia, com destaque para a moderna produção da região sul, onde se expande a soja, o milho, a cana-de-açúcar e a pecuária; e o complexo minero-metalúrgico, concentrado na parte oeste e norte (São Luís) do estado. Esses dois eixos expressam e consolidam uma relativa diversidade econômico-social interna, concentrando o dinamismo nas microrregiões sul e sudoeste, e no eixo da ferrovia, além da capital, ponto de convergência e de suporte logístico da economia maranhense.

Entretanto, embora tenha registrado, nas últimas décadas, um dinamismo diferenciado, superior aos da economia brasileira e nordestina, o Maranhão continua sendo um dos mais pobres estados do Brasil, com uma das mais baixas rendas per capita e precários indicadores sociais.

1.2. DA PRODUÇÃO PARA O MERCADO INTERNO À EXPORTAÇÃO DE COMMODITIES

A história recente do Estado do Maranhão registra dois grandes momentos de inflexão e mudança da economia e organização territorial. O primeiro ocorre na passagem para a década de 1970 e se manifesta num processo lento de modernização econômica, que decorre do efeito combinado de dois movimentos: o início da integração física do território estadual à economia brasileira, via rodovia Belém-Brasília (BR 010), e outros empreendimentos rodoviários do Plano de Integração Nacional; e a implantação dos projetos da Sudene (e também da Sudam⁷).

Até o início da década de 1970, predominavam no estado as atividades econômicas tradicionais, especialmente a indústria têxtil e o extrativismo vegetal, com destaque para a produção de óleo de babaçu. O novo ciclo de modernização; que se inicia em meados da década de 1970, promove a articulação econômica e dá início a uma gradual diversificação da base

7 Pelas suas características diversificadas e intermediárias (entre Norte e Nordeste) o Maranhão é o único estado que faz parte da Sudam e da Sudene, recebendo os seus incentivos fiscais e financeiros e participando dos conselhos deliberativos das duas instituições.

produtiva, além da ampliação do processo de ocupação do território maranhense.

Nesse período, foi construído o porto de Itaqui, ampliada a malha rodoviária do estado, com destaque para a pavimentação da São Luís-Teresina, além de expandidos os mecanismos de captação e atração de investimentos, com a criação da Superintendência de Desenvolvimento do Maranhão. É dessa época também a construção da hidrelétrica de Boa Esperança, que melhora o abastecimento energético do estado, viabilizando a modernização econômica.

Mas, a grande mudança ocorre durante a década de 1980, quando se acelera o crescimento econômico, como resultado da implantação de grandes projetos extrativos minerais, especialmente o Projeto Ferro Carajás, associado a importantes obras de infra-estrutura e à expansão da moderna agricultura dos cerrados no sudoeste maranhense.

Como parte da exploração da grande reserva mineral, a Vale implantou a ferrovia de Carajás, para transporte do minério de ferro até o porto de Itaqui. Na mesma época, se implanta no Maranhão o empreendimento da Alumar, formado pela associação da Alcoa do Brasil S/A com a Billiton Metais S/A, para beneficiamento de bauxita e produção de alumínio. Estes dois grandes empreendimentos minerais buscam o Maranhão pela sua posição estratégica, em relação aos mercados da Europa e dos EUA, e pela oferta de infra-estrutura portuária. Um destaque especial deve ser conferido ao fortalecimento do sistema de produção, transmissão e distribuição de energia elétrica, a partir da entrada em plena operação, em 1984, da UHE Tucuruí, superando o mais grave obstáculo infra-estrutural ao seu desenvolvimento. Neste mesmo período (1984), implanta-se, na região de Caxias, o projeto de produção de celulose e papel, e em Codó, um projeto de produção de cimento.

A partir da década de 1980, a reestruturação da economia maranhense transforma o estado de uma economia produtora de bens de consumo não-duráveis (têxtil e alimentos, entre outros) para produtora e exportadora de commodities e bens intermediários. Este processo impacta a economia, mas não gera os efeitos de irradiação que se esperava, isto

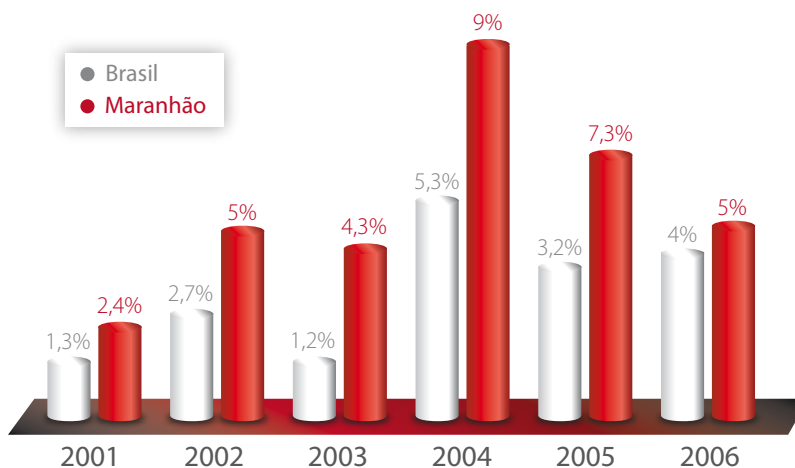
é, o adensamento das cadeias produtivas. Os projetos Carajás e Alumar abrem um novo ciclo na economia, mas com pouco efeito multiplicador e limitada agregação de valor, desafios que se colocam até hoje ao desenvolvimento futuro do estado.

1.2.1. DESEMPENHO RECENTE DA ECONOMIA MARANHENSE

Entre 2000 e 2006, a economia maranhense apresenta uma trajetória persistente de crescimento, alternando anos de desempenho muito bons com anos apenas moderados, mas sempre acima das médias do Nordeste e do Brasil. Entre 2000 e 2006, o PIB estadual passa de R\$ 15,5 bilhões para R\$ 28,6 bilhões (a preços correntes), acumulando uma elevação real de 28,1% (contra 14,7% do Brasil e 18,9% do NE), e ampliando a participação em relação aos PIBs do Nordeste e Brasil.

O período 2002 e 2005, foi o que registrou o maior diferencial entre as taxas de crescimento dos PIBs do Maranhão e do Brasil (gráfico 1). Influenciado, de um lado, pelo forte crescimento da economia mundial, sobretudo dos países emergentes da Ásia e Europa, grandes importadores de commodities (minério, alumínio, grãos etc); e, de outro lado, pelo

GRÁFICO 1: BRASIL E MARANHÃO - VARIAÇÃO REAL ANUAL DO PIB (EM %)



Fonte: IBGE, Contas Regionais

amadurecimento e consolidação das políticas macroeconômicas e fiscais internas, criando os fundamentos necessários à sustentação do ciclo de retomada do crescimento econômico.

Em termos setoriais, o Maranhão apresenta uma estrutura de produção com forte presença do setor agropecuário, cuja participação de 16,6%, em 2006, está muito acima das médias nacional e regional (5,4% e 8,5%, respectivamente). No longo prazo, porém, as perspectivas são de mudança da estrutura, com o fortalecimento dos setores industrial e de serviços, cujas participações devem convergir para valores mais próximos da média regional.

Ao contrário da agropecuária, a contribuição da indústria agregada⁸ para a formação do PIB do estado (19,6%) está muito abaixo das médias do Nordeste (25%) e do Brasil (30,11%), em 2006. Este quadro decorre, em grande medida, do ainda muito baixo adensamento das cadeias produtivas que se instalaram no estado, desde a década de 1980, sobretudo grãos, alumínio e minério de ferro. Os grandes projetos se constituíram na verdade em elos isolados dentro da cadeia, com pouca ou nenhuma geração de efeitos multiplicadores, para frente e para trás, uma vez que se voltaram à exportação da produção, quase “in natura”, para atendimento do mercado externo.

O setor serviços, com a maior participação relativa na economia maranhense (65%), apresenta amplas possibilidades de continuar crescendo com a modernização da economia maranhense, expandindo a oferta de serviços urbanos modernos nas áreas do turismo, tecnologia da informação, saúde, educação, finanças, logística, etc.

O comércio externo, por sua vez, tem sido o carro-chefe da economia maranhense. Pode-se afirmar que o Maranhão vem apresentando um dinamismo típico de país asiático, com as exportações crescendo 187% e as importações 385%, entre 2000 e 2007. Nesse período, as exportações saltaram de US\$ 758 milhões para US\$ 2,17 bilhões, enquanto que as importações passaram de US\$ 485 milhões para US\$ 2,35 bilhões. O fluxo de comércio em relação ao PIB avançou de 13,9%, em 2000, para 33,2%, em 2007, apontando perspectivas promissoras para o Maranhão,

O Maranhão vem apresentando um dinamismo típico de país asiático. O fluxo de comércio em relação ao PIB avançou de 13,9%, em 2000, para 33,2%, em 2007, apontando perspectivas promissoras, uma vez que uma de suas vantagens competitivas reside na oferta da infra-estrutura portuária diferenciada do porto de Itaqui.

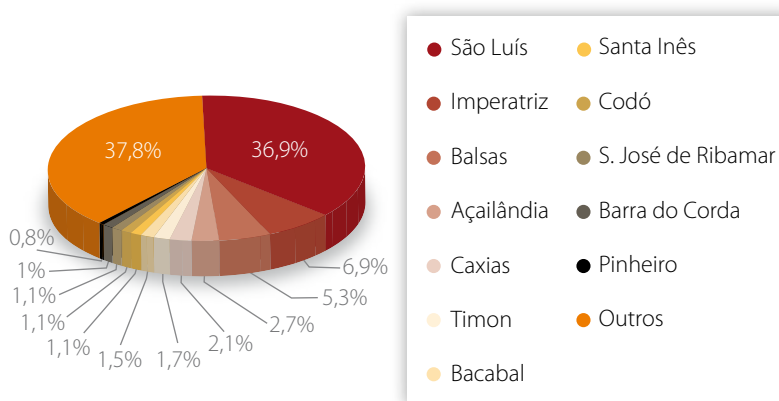
⁸ A indústria agregada compõe-se dos segmentos: extrativo, transformação, produção e distribuição de água, gás e eletricidade.

uma vez que apresenta grande vantagem competitiva na oferta da infraestrutura portuária diferenciada do porto de Itaqui, cujo movimento vem crescendo forte, ano após ano⁹, com a modalidade de embarque superando largamente o desembarque (4,2 milhões de toneladas contra 81,6 milhões de toneladas, em 2007).

Os principais destinos das exportações maranhenses foram: a União Européia, em 1º lugar, com 29,4%; os Estados Unidos da América. Em 2º lugar, com 26,3%; e a Ásia, em 3º, com 18,6% – o restante do mundo participa com 26,3%. Por outro lado, o bloco da Ásia foi o que mais exportou para o Maranhão, com 36,3%, dos quais apenas a Índia respondeu por 29,8% (80% do bloco); em 2º lugar vem os EUA com 16,4%, seguido da UE com 12% – os demais países fecham as exportações para o estado com 35,3% do total.

O processo combinado de crescimento e modernização econômica foi acompanhado de uma forte reorganização do território do estado, com a dinamização das regiões sul e sudoeste maranhense. A ampliação da infra-estrutura e a expansão das novas atividades agropecuárias e metalúrgicas se concentraram, sobretudo, no eixo Balsas/Estreito/Imperatriz/Açailândia, e sua área de influência. Em termos municipais, apenas cinco municípios: São Luís, Imperatriz, Balsas, Açailândia e Caxias respondem por 53,8% do PIB maranhense (gráfico 2) – os 212 restantes represen-

GRÁFICO 2: DISTRIBUIÇÃO MUNICIPAL DO PIB MARANHENSE, 2006



Segundo a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq), o movimento de cargas no complexo portuário de Itaqui apresentou crescimento de 612%, entre 2000 e 2007.

Fonte: IBGE, PIB municipal, cidades

tam 46,2% do PIB (com menos de 1% cada). Registra-se também que a concentração econômica acompanha e realimenta a demográfica. Com efeito, em 2006, São Luís concentrava 36,9% do PIB e 15,6% da população maranhense.

A despeito de a atividade agropecuária estar mais bem distribuída, registra-se que em 2005 os cinco municípios com maior produção foram: Balsas (em 1º, com 4,25%), Tasso Fragoso (em 2º, com 3,14%), Açailândia (em 3º, com 3%), Bom Jardim (em 4º, com 2,88%) e São Raimundo das Mangabeiras (em 5º, com 2,37%). A produção industrial, por sua vez, encontra-se muito concentrada em São Luís, com 54,9% do PIB setorial; seguido de Açailândia, com 6,18%; Imperatriz, com 5,63%; Balsas, com 3,53%; e Caxias, com 1,99%. A convergência da logística e infra-estrutura para o porto de Itaqui, aliada ao fato de ser a capital e contar com maior densidade de recursos humanos, centros de ensino e mão-de-obra qualificada, tornam São Luís o núcleo mais importante da economia maranhense.

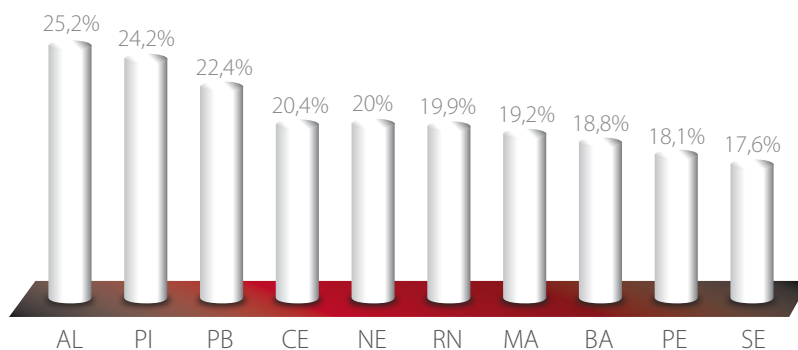
1.2.2. DINAMISMO ECONÔMICO E ATRASO SOCIAL

O avanço da fronteira agrícola e a modernização da economia maranhense provocaram forte expansão, tanto da economia como da população, alimentada por forte movimento imigratório dos demais estados do Brasil, mas, sobretudo, do Nordeste. Em 2006, a população do estado alcançou a marca de 6,2 milhões de habitantes, tendo apresentado, desde 1970, taxas de crescimento superiores à média nacional, sobretudo da parcela urbana, que cresceu 4,85% ao ano no período. Mesmo assim, o Maranhão ainda apresenta o menor índice de urbanização dentre os estados brasileiros e bem abaixo da média nacional (69% contra 84,5%, em 2007).

A despeito da forte expansão da economia, o PIB per capita maranhense experimentou um crescimento apenas modesto no período, mantendo-se na penúltima colocação entre os estados brasileiros, superando apenas o Piauí, em 2006. O fato é que o efeito da forte expansão da economia foi parcialmente anulado pela expansão demográfica, igualmente forte. De um modo geral, os indicadores sociais continuam muito baixos e, na maior parte, inferiores à média do Nordeste, configurando um quadro de pobreza crônica e generalizada, a despeito de alguns avanços sociais localizados.

A taxa de analfabetismo, por exemplo, da população maranhense com 15 anos de idade e mais, reduziu de 23,4%, em 2000, para 19,26%, em 2007¹⁰, posicionando o estado em situação ligeiramente melhor que a média regional e em quarto lugar dentre os estados do Nordeste – mas bem acima da média nacional de 10% (gráfico 3).

GRÁFICO 3: ANALFABETISMO - % DA POPULAÇÃO COM 15 ANOS OU MAIS DE IDADE



Fonte: PNAD, Indicadores Sociais, IBGE

O nível de escolaridade do Maranhão, por sua vez, medido pela média de anos de estudos da população com 25 anos ou mais de idade, subiu de 4,4 anos, em 2000, para 5,3, em 2007, denotando uma variação absoluta de 0,9 ano. Esse crescimento mantém o indicador ainda muito abaixo do esperado, uma vez que deveria ter avançado pelo menos 1,5 ano, elevando a média para 6 anos. Quanto ao analfabetismo funcional¹¹, medido pelo percentual da população com 15 anos e mais de idade, com menos de 4 anos de estudos, o Maranhão apresentou melhora significativa, reduzindo-o de 44,8% para 35,1%, permanecendo, contudo, acima da média regional e dos estados da Bahia, Pernambuco e Ceará.

Em relação ao importante indicador do nível de saneamento básico, a situação do estado também não é das melhores. Os índices estão, no geral, muito baixos e inferiores às médias nordestinas, a despeito de nos últimos anos apresentarem trajetórias persistentes de melhora. Por exemplo, o indicador agregado que mede a parcela de domicílios urbanos com oferta de serviços adequados de saneamento básico, isto é, suprimento de água tratada, coleta de esgoto e coleta de lixo, aumentou de 18,3%, em 2002,

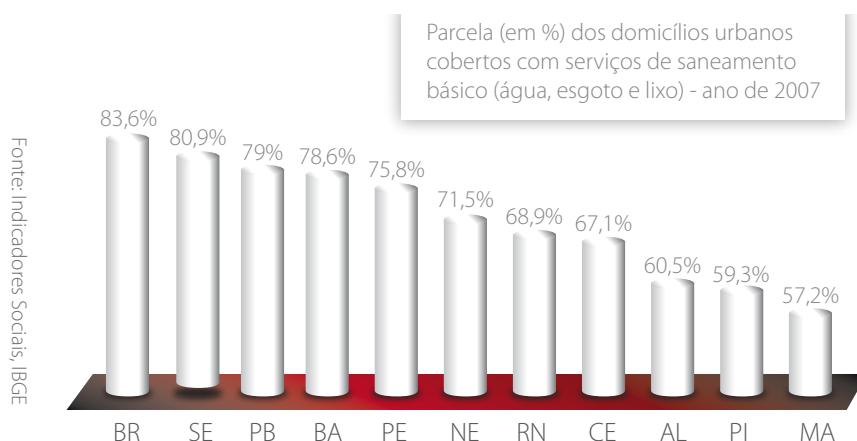
De acordo com o relatório de Indicadores Sociais do IBGE, 2000 e 2007. **10**

Trata-se de um indicador de grande relevância, uma vez que informa, em certa medida, sobre a qualidade da mão-de-obra. **11**

para 57,2%, em 2007, denotando o maior avanço em pontos percentuais entre os estados do Nordeste. Todavia, este desempenho excepcional não foi suficiente para retirar o Maranhão da última colocação na região, como mostra o gráfico 4.

Cabe chamar a atenção para o fato de que, com esses indicadores, o Maranhão perde muito da capacidade de atrair investimentos produtivos, sobretudo na área de turismo, que depende de condições de habitabilidade urbana adequadas para o seu amplo desenvolvimento.

GRÁFICO 4: INDICADORES DE OFERTA DE SERVIÇOS BÁSICOS DE SANEAMENTO, 2007



Como reflexo das condições sanitárias muito ruins, o Maranhão ainda registra uma das mais altas taxas de mortalidade infantil do Brasil – estimada em 39,2 óbitos em mil crianças nascidas vivas, em 2007, bem acima das médias nacional e do Nordeste, de 24,3 e 35,6, respectivamente. Em 2007, a mortalidade infantil no Maranhão só não era pior que a de Alagoas (50 crianças em mil nascidas vivas), enquanto que o Piauí, com índice de 28,2 por mil nascidas vivas, colocava-se como o melhor do Nordeste.

Os baixos indicadores sociais do Maranhão terminam por refletir a própria estrutura da economia, a forma de distribuição da renda e, particularmente, o padrão de ocupação da força de trabalho. Neste aspecto, observa-se forte componente de subemprego e informalidade, responsáveis pela baixa pro-

A despeito do bom desempenho da economia maranhense nas últimas décadas, com crescimento e modernização, as melhorias no terreno social são muito limitadas, comprometendo a própria capacidade da economia estadual, devido à baixa escolaridade e alta carência de serviços.

atividade e má qualidade dos bens e serviços produzidos. Segundo o IBGE, em 2000, a população ocupada do Maranhão apresentava uma grande concentração na categoria informal (64%), cujas condições de trabalho são historicamente degradantes, beirando muitas vezes ao trabalho escravo. Além disso, o estado apresenta uma proporção excessiva da população ocupada com remuneração abaixo de um salário mínimo, estimada em 40% (contra 24% a nível nacional). Esta distribuição do perfil da ocupação comprime o nível de renda, alimentando e amplificando as baixas condições de vida da população.

Outro indicador que demonstra, de forma clara, a forte concentração da renda no Maranhão é a relação entre os rendimentos médios dos 10% mais ricos e os 10% mais pobres, cujo valor, em 2007, era de dezoito vezes. Este quadro de forte desigualdade repercute em diferentes aspectos da vida social, inibindo o consumo e impedindo o acesso aos serviços e à posse de bens duráveis, essenciais ao conforto e bem estar da população. Com efeito, observando o indicador que mede a parcela de domicílios urbanos com acesso simultâneo aos serviços e posse de bens duráveis, como geladeira, aparelho de televisão a cores, máquina de lavar, computador, internet e telefone fixo, constata-se que o estado é o último colocado do Nordeste, com 2,6%, além de se posicionar muito abaixo da média nacional (17,6%).

Em resumo, o Maranhão é um dos estados mais pobres do Brasil e mesmo do Nordeste, com elevadas carências e baixos indicadores sociais, que refletem as limitações de renda e a estrutura da economia e dos rendimentos, agravados pela deficiente oferta de serviços públicos, principalmente saneamento. A despeito do bom desempenho da economia maranhense, nas últimas décadas, com crescimento e modernização, as melhorias no terreno social são muito limitadas, comprometendo a própria capacidade da economia estadual, devido à baixa escolaridade e alta carência de serviços. A mão-de-obra não tem capacidade de resposta aos desafios das inovações tecnológicas e as potencialidades do turismo ficam gravemente comprometidas com as precárias condições sanitárias do Maranhão.

No tocante ao quadro ambiental, cabe observar que a expansão da fronteira agrícola e a modernização econômica do Maranhão não poderiam ocorrer sem fortes pressões sobre os ecossistemas dominantes. Se-

gundo informações não oficiais, no final de década de 1970, o Maranhão já tinha perdido quase a metade da formação florestal original, além da criação de conflitos de terra com as populações indígenas do estado.

Dois tipos de alteração importante do ambiente natural no Maranhão merecem ser destacados: a primeira ocorreu nos ecossistemas amazônicos, dominados pela floresta pré-amazônica, onde se deu a pressão ao longo da ferrovia de Carajás, de Imperatriz a São Luís, e a pressão da minero-metalurgia do sul do estado, com o uso da mata como carvão vegetal para a produção de ferro-gusa. A segunda, se manifesta na pressão antrópica sobre os solos dos cerrados, decorrente da exploração intensiva da moderna agropecuária, tanto da bovinocultura quanto da cultura da soja.

A ocupação crescente e a expansão se concentram na parte central do território e no extremo sul e sudeste, precisamente nos espaços de presença ativa das atividades agrícolas e pecuaristas modernas e minero-metalúrgica. Ocorrem também sinais de expansão em parte do noroeste maranhense. Na grande parte do território maranhense, contudo, a pressão antrópica se mantém estável, não constituindo ameaças importantes ao equilíbrio dos ecossistemas já bastante alterado. Este movimento de pressão sobre o meio ambiente maranhense se concentra, portanto, nas áreas de maior dinamismo econômico, evidenciando a intensidade da atividade econômica, mas também a inadequação da base tecnológica, com claro componente extensivo e predatório.



II. Antecipando o futuro (para onde vamos?)

2.1. CONDICIONANTES DO AMBIENTE INTERNO

O futuro do Maranhão está sendo preparado por algumas importantes tendências e sinais de mudança, que devem amadurecer e impactar a realidade estadual (econômica, social e política) nas próximas décadas. Entre os fatores de mudança que antecipam movimentos futuros do Maranhão podem ser destacados os seguintes:

“... A mudança se faz por ruptura dos padrões vigentes... Por isso, é pura perda de tempo imaginar o futuro como uma extrapolação do passado...” (Aurélio Peccei)

1. Projetos estruturadores previstos no PAC

O Programa de Aceleração do Crescimento está prevendo a implantação de amplo conjunto de projetos estruturadores fundamentais para o desenvolvimento futuro do Maranhão (quadro I).

Ampliação da capacidade operacional do porto de Itaqui, incluindo a melhoria do acesso com a duplicação da rodovia BR 135.

2. Projetos de energia

No setor energético, estão previstos vários importantes projetos que ampliam a oferta de energia no estado, alguns dos quais anunciados no PAC (quadro I).

3. Projetos produtivos de grande poder estruturador

Estão sendo anunciados alguns importantes projetos produtivos de grande porte, com impacto importante na economia do Maranhão, incluindo investimentos que iniciam adensamento das maiores cadeias produtivas do estado (quadro I).

4. Melhoria da competitividade da economia maranhense

Os projetos de infra-estrutura previstos ou anunciados, como referido acima, mostram uma tendência de melhoria da competitividade da

economia do Maranhão, ampliando o sistema portuário, integrando a logística com o sistema nacional e regional, reduzindo custos de transporte e aumentando a oferta de energia.

5. Adensamento das cadeias produtivas

Embora ainda muito incipiente, existem sinais de investimentos produtivos, como a indústria de esmagamento de soja, que adensam as principais cadeias produtivas do Maranhão, agregando valor e internalizando os empregos indiretos gerados pelas grandes unidades produtivas.

QUADRO 1: RESUMO DOS INVESTIMENTOS ESTRUTURANTES INCLUÍDOS NO PAC

INFRA-ESTRUTURA DE TRANSPORTES: RODOVIAS, FERROVIAS, PORTOS E AEROPORTOS		
Ampliação e modernização da capacidade operacional do porto de Itaqui, incluindo a melhoria do acesso com a duplicação da rodovia BR 135.	Implantação de 178 km de rodovia (MA-034), ligando Passagem Franca ao entroncamento da BR-226.	Recuperação e pavimentação de 60 km e construção de 460m de ponte na BR-308.
Recuperação e pavimentação de 500 km de rodovias, envolvendo trechos das BR-135, 316, 402, 230 e 226.	Modernização do aeroporto de São Luís e construção de um regional em Barreirinhas.	Recuperação e pavimentação de 700 km de rodovias envolvendo as MA 014, 006, 132, 381, 119 e 322.
Ampliação da Ferrovia Norte-Sul, passando por MA/TO e GO (extensão de 1.980 km), incluindo a ligação com a Transnordestina e o trecho Estreito - Balsas.		Construção de ponte pênsil, ligando Imperatriz (MA) a São Miguel (TO).
INFRA-ESTRUTURA ENERGÉTICA, SANEAMENTO E TURISMO		
Construção das LTs de Presidente Dutra-Miranda II, São Luis II-São Luis III, Açailândia- Presidente Dutra e Balsas-Ribeiro Gonçalves.	Construção do gasoduto Nordeste II, Gasene e Pecém-Itaqui.	Construção da Refinaria da Integração (Petrobrás).
Construção da UHEs de Estreito, Ribeiro Gonçalves, Uruçuí, Serra Quebrada, Estreito, Parnaíba, Castelhana e Cachoeira.	Construção da subestação Miranda II, de 500/230 kv.	Implantação das unidades de produção de biodiesel da Brasil Ecodiesel e da Bioma.
Construção da UTE Termomaranhão.	Revitalização da bacia do Rio Parnaíba e implantação do Prodetur Nordeste.	Ampliação do sistema de abastecimento de água da ilha de São Luís (Projeto Italuís).
PROJETOS PRODUTIVOS DE GRANDE PODER ESTRUTURADOR		
Plantação de 62 milhões de mudas de eucalipto, por ano, para produção de celulose (Suzano Papel e Celulose).	Indústria de esmagamento da soja, para produção de ração.	Siderúrgica de placas de aço.

6. Postura do empresariado

No empresariado maranhense ainda predomina uma postura passiva e dependente das políticas públicas e incentivos governamentais, mas existem sinais de mobilização e de iniciativas, mesmo dispersas e fragmentadas, da formação de uma nova cultura empresarial. Demonstração importante deste movimento é o esforço realizado pela FIEMA na elaboração do presente Plano de Desenvolvimento da Indústria, com envolvimento da sociedade e empresariado.

2.2. CONDICIONANTES DO AMBIENTE EXTERNO

Além dos condicionantes internos citados, o contexto mundial e nacional exerce importante influência sobre o desempenho futuro do Maranhão, na medida em que pode alterar as variáveis de maior relevância para a economia maranhense. O comportamento destas variáveis do contexto externo varia de acordo com os cenários prováveis de desdobramento da crise mundial. As variáveis exógenas de maior impacto sobre o Maranhão estão apresentadas a seguir com os comportamentos futuros alternativos, dependendo dos rumos e desdobramentos da crise financeira mundial.

1. Demanda nacional e mundial de commodities e energia

Como o Maranhão é um grande produtor de grãos, carne e produtos minerais, a demanda mundial e nacional destes produtos tem uma forte influência sobre o futuro do estado e, particularmente, da dinâmica das suas exportações. Consistente com as trajetórias prováveis de desdobramento da crise para a economia mundial, a variável pode assumir uma das seguintes alternativas de comportamento: (I) demanda moderada e crescente, principalmente de grãos, com estabilidade de preços em patamar médio; (II) demanda moderada e crescente, principalmente grãos, com manutenção de preços altos; (III) demanda estabilizada e reduzida, com volatilidade dos preços em patamar baixo.

2. Investimento em infra-estrutura no Maranhão e na sua integração externa

A intensidade e velocidade de implantação dos projetos de infra-estrutura no Maranhão (ou que integrem o Maranhão) dependem da capacidade de investimento do governo federal, assim como da atratividade de capital privado e, evidentemente, de liquidez e crédito internacional. Consistente com as trajetórias prováveis de desdobramento da crise para a economia mundial, a variável pode assumir uma das seguintes alternativas de comportamento: (I) implantação ampla e abrangente dos investimentos dentro do cronograma previsto, como resultado da recuperação da capacidade de poupança do estado e da melhoria do crédito e da liquidez internacional; (II) implantação parcial, mas dentro do cronograma, na medida em que o estado não recupera totalmente sua capacidade de investimento, e o crédito e a liquidez internacional apresentem melhora moderada; (III) implantação restrita e com atraso no cronograma, na medida em que continua limitada a capacidade de investimento público no Brasil e persistem as limitações de liquidez e crédito internacional.

3. Entrada de capital e investimento estruturador produtivo

A amplitude e os cronogramas dos investimentos estruturadores produtivos previstos para o Maranhão dependem da expectativa em relação à demanda, assim como da recuperação da liquidez internacional. Desta forma, em coerência com os cenários e com as hipóteses para o comportamento da demanda, podem ser formuladas três alternativas diferentes para os investimentos externos no estado: (I) ampliação do investimento pelo efeito combinado da elevação da demanda e da recuperação da liquidez dos investidores e do crédito internacional, estimulando a retomada de projetos e intenções de investimento; (II) moderado investimento e pequeno atraso no cronograma de implantação dos projetos, por conta de pequeno aumento da demanda e da liquidez internacional; (III) baixo investimento e grande atraso no cronograma, devido à estabilização da demanda e contenção do crédito e da liquidez internacional.

2.3. A TRAJETÓRIA MAIS PROVÁVEL DA INDÚSTRIA DO MARANHÃO

O futuro mais provável do Maranhão deve acompanhar de perto o movimento dos contextos mundial e nacional, na medida em que as variáveis externas tendem a influenciar o desempenho dos processos internos e mesmo a postura dos atores sociais e dos governos maranhenses, nos próximos doze anos. Assim, embora haja várias alternativas de cenários plausíveis para o futuro do Maranhão, o mais provável parece ser um movimento no tempo (acompanhando de perto a trajetória mundial e, principalmente, a nacional) no qual vão amadurecendo, lentamente, processos estruturais de mudança e seus resultados na realidade econômica e social do estado.

Assim, o mais provável parece ser uma evolução de um período, não muito longo, de contenção dos investimentos e da demanda mundial de commodities, combinado com as restrições nacionais (incluindo a capacidade de implantação dos projetos do PAC) para uma lenta e controlada recuperação, acompanhando a melhora do contexto, retomando os projetos e ampliando o fluxo de comércio internacional. Ao mesmo tempo (e acompanhando este movimento do contexto externo), os governos maranhenses vão, pouco a pouco, ampliando suas políticas e projetos de desenvolvimento e os empresários maranhenses tomando iniciativas de aproveitamento das oportunidades das cadeias produtivas. Dividindo o tempo em três intervalos, que correspondem à maturação das mudanças, a trajetória mais provável do Maranhão tem as seguintes características:

Cena 1 (cena de partida) | 2009

Nesta primeira cena, o Maranhão convive com um ambiente mundial de crise e retração econômica (queda de 0,5% no PIB), acompanhado de desaceleração da economia brasileira, combinando com persistência de baixa capacidade de investimento público. Como resultado, as demandas e os preços internacionais de commodities começam a declinar, neutralizando, em certa medida, a vantagem que poderia ter os

“Soubermos, a priori, onde estamos e para onde nos dirigimos, podemos melhor julgar o que fazer e como fazê-lo.”

(A. Lincoln)

estados exportadores pela desvalorização do real. Acompanhando esta retração do mercado internacional e da limitação de crédito e liquidez, declinam também os investimentos estruturadores previstos para o Maranhão, combinando retração com atraso no cronograma.

No plano interno, o governo segue na implantação gradual das suas políticas e projetos, mesmo com as dificuldades externas, e o empresário mantém uma postura reativa diante das incertezas. Desta forma, a economia do Maranhão registra taxa modesta de crescimento de 4,5%, acompanhando o desempenho baixo da economia brasileira, cuja variação real, em 2009, deve ficar em torno de 2,3%. Pelo pouco tempo (apenas um ano) e pelo moderado crescimento, a estrutura produtiva se mantém da mesma forma que os níveis de vida e indicadores sociais e a concentração territorial, assim como as pressões antrópicas, como mostra o quadro resumo de indicadores ao lado.

Cena 2 | 2010/2012

No período 2010/2012, a economia mundial vive um período de lenta recuperação, com crescimento entre 0,5% e 1,5%, o que modera as vantagens da economia brasileira em face da redução da disponibilidade de crédito e da demanda, embora se inicie a implantação de algumas reformas microeconômicas e se registre uma leve melhora da capacidade de investimento. O ambiente internacional, a demanda e os preços internacionais de commodities continuam em baixa, com impacto na economia do Maranhão. Nessas condições, os projetos estruturadores previstos para o estado se implantam de forma limitada e com atraso no cronograma, enquanto o governo maranhense continua no esforço de implantar o seu projeto de desenvolvimento. Os empresários, outra tímidos, com pouca iniciativa e baixa mobilização, dão início a um movimento de organização, com vistas a uma maior participação.

Nesses três anos, a economia do Maranhão cresce em ritmo moderado (5,3% aa), superando ligeiramente a média nacional (3,8% aa), com pequena ampliação do mercado interno e tímido adensamento das cadeias produtivas e moderada diversificação da estrutura produtiva.

TRAJETÓRIA MAIS PROVÁVEL

INCERTEZAS CRÍTICAS EXTERNAS	CENA 1 - 2008	CENA 2 - 2009/2012	CENA 3 - 2013/2020
Contexto mundial	Instabilidade e desaceleração	Recessão e desaceleração	Estabilidade e recuperação econômica
Contexto nacional	Crescimento médio (declinante no último trimestre) com instabilidade, com ambiente micro-econômico desfavorável e baixa capacidade de investimento	Crescimento moderado, iniciando implantação de reformas micro-econômicas e modesta capacidade de investimento	Recuperação do crescimento moderado a alto, com início de resultados das reformas microeconômicas e recuperação da capacidade de investimento
INCERTEZAS CRÍTICAS ENDÓGENAS	CENÁRIO A	CENÁRIO B	CENÁRIO C
Implantação dos projetos estruturadores	Restrita implantação, com atraso no cronograma	Limitada implantação, com atraso no cronograma	Parcial implantação, dentro do novo cronograma
Configuração política interna	Governo implementa projetos, com dificuldades políticas	Pacto político frágil para implantação de um projeto de desenvolvimento	Consolidação de um pacto político modernizador
Iniciativa e mobilização dos empresários	Empresários passivos e parcialmente mobilizados	Início de organização e mobilização do empresariado	Moderada mobilização e iniciativas do empresariado
DESCRIÇÃO VARIÁVEIS DE RESULTADO ENDÓGENAS	CENÁRIO A	CENÁRIO B	CENÁRIO C
Crescimento econômico	Médio e declinante no último trimestre, acompanhando média nacional	Moderado, acompanhando média nacional	Alto e acima da média nacional
Mercado interno	Manutenção de limitado mercado	Pequena ampliação do mercado	Dinamização do mercado
Estrutura produtiva	Concentração da estrutura em poucos produtos de baixo valor agregado	Tímido adensamento das cadeias e limitada diversificação	Parcial diversificação e adensamento das cadeias, com agregação de valor
Integração externa	Limitada, com manutenção da pauta de exportação	Moderada integração, com leve diversificação da pauta de exportação	Ampla integração mundial e nacional, com moderada diversificação da pauta de exportação
Qualidade de vida	Manutenção da pobreza e das desigualdades sociais	Leve melhoria da qualidade de vida e redução das desigualdades	Pequena redução da pobreza e melhoria das condições de vida
Organização territorial	Manutenção da concentração	Manutenção da concentração	Leve desconcentração
Qualidade do meio ambiente	Manutenção das pressões antrópicas	Manutenção das pressões antrópicas	Manutenção das pressões antrópicas

Da mesma forma, a pauta de exportação apresenta apenas uma leve diversificação, na medida em que ainda é modesto o adensamento das cadeias produtivas. O médio crescimento do emprego e da renda e a implantação, ainda que restrita, das políticas sociais, promovem uma leve, mas continuada melhoria da qualidade de vida e uma redução das desigualdades sociais. Em termos regionais, praticamente não se altera a concentração da base econômica e dos indicadores sociais, da mesma forma em que persistem as pressões antrópicas, por conta da incapacidade da política ambiental.

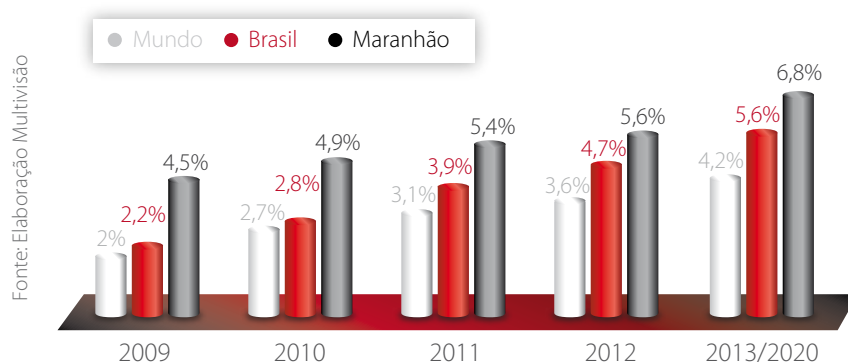
CENA 3 | 2013/2020

No período 2013/2020, a economia internacional recupera o ciclo de crescimento, registrando taxas médias (4,2% aa – puxados pelos emergentes) e reanimando o comércio e ampliando a liquidez e o crédito, que facilitam o crescimento econômico do Brasil. Como, nestes anos, o governo brasileiro intensifica o esforço de contenção de gastos públicos, ao mesmo tempo em que se evidenciam os resultados das reformas microeconômicas implementadas antes (2011/2012), a economia nacional cresce a taxas moderadas e crescentes, em torno de 5,6% aa, ampliando também a capacidade de investimento.

O ambiente externo permite a implantação, mesmo tardia, de parte importante dos projetos estruturadores previstos, acompanhando um cronograma negociado, ao mesmo tempo em que se consolida um pacto político modernizador no estado, apoiado por um movimento do empresariado, com iniciativas e postura pró-ativa.

Como resultado, nos oito anos desta cena, a economia do Maranhão entra num ciclo de alto crescimento, acima da média do Brasil (gráfico 5), dinamizando o mercado interno e ampliando a oferta de emprego e a renda média estadual. Como melhora a competitividade da economia e avança o adensamento das cadeias produtivas, registra-se uma diversificação da estrutura produtiva do Maranhão, com aumento do valor agregado da produção do estado, o que leva a um aumento da participação do setor industrial na formação do PIB, combinada com uma redução da participação da agropecuária. Em grande parte, isto se

GRÁFICO 5: VARIAÇÃO ANUAL DO PIB - MUNDIAL, BRASIL E MARANHÃO



manifesta também na diversificação da pauta de exportação, ampliando a participação de produtos de maior valor agregado.

Com o aumento do emprego e da renda, combinado com a ampliação das políticas públicas na área social, o Maranhão registra uma pequena redução da pobreza e uma melhoria das condições de vida, que se refletem nos indicadores sociais. No plano regional, ocorre uma leve desconcentração da base econômica e da qualidade de vida no estado, com irradiação da economia no território maranhense. Por outro lado, se mantêm as pressões antrópicas, na medida em que o crescimento da economia não coincide com a implementação de políticas efetivas de gestão ambiental.



III. Visão de futuro do Maranhão e sua indústria (o que desejamos alcançar no futuro?)

A sociedade maranhense aspira construir no futuro um novo Maranhão, que combine economia competitiva, qualidade de vida da população e meio ambiente recuperado.

Este novo Maranhão deve registrar alto dinamismo econômico, inserindo-se de forma competitiva na economia nacional e internacional, com uma estrutura produtiva ampliada e diversificada, incluindo uma indústria moderna, com adensamento produtivo e agregação de valor, sobretudo à pauta de exportação.

O crescimento da economia deve ampliar a oferta de trabalho, reduzindo o desemprego e o emprego informal, elevando a renda da população, e assim, contribuindo, junto com políticas sociais ativas, para a melhoria das condições e do nível de vida da população e aumento dos indicadores sociais, para níveis próximos da média nacional.

Mesmo com a expansão da base econômica e produtiva, os ecossistemas do Maranhão não serão degradados pelas pressões antrópicas, tendo ainda parte das áreas degradadas recuperadas, resultado do respeito ao meio ambiente, por parte da população e das atividades econômicas.

O território maranhense se integra (apoiado na expansão da logística de transportes e de comunicação) com a desconcentração da base econômica e maior equilíbrio na distribuição dos indicadores sociais.

Nos próximos doze anos, o Maranhão deve registrar alto dinamismo econômico, inserindo-se de forma competitiva na economia nacional e internacional, com uma estrutura produtiva ampliada e diversificada, incluindo uma indústria moderna e com adensamento produtivo e agregação de valor, sobretudo à pauta de exportação.

IV. Estratégia de desenvolvimento da indústria (o que fazer?)

“Apesar de tudo e à medida que avançamos para a terra desconhecida do amanhã, é melhor ter um mapa geral e incompleto, sujeito a revisões, do que não ter mapa nenhum”
(Alvin Tofler)

Para a construção da visão de futuro almejada para o Maranhão e sua indústria, foi formulada uma estratégia (com a participação do governo, da sociedade e empresários) capaz de enfrentar os estrangulamentos e explorar as potencialidades do estado, de modo a aproveitar as oportunidades e enfrentar os desafios do contexto externo, que podem, no futuro, comprometer os resultados pretendidos. Este capítulo apresenta a estratégia de desenvolvimento da indústria maranhense, iniciando pela análise dos fatores internos e externos, que podem dificultar ou facilitar o desenvolvimento, base para a formulação dos eixos estratégicos.

4.1. Potencialidades e estrangulamentos

A partir da análise apresentada no primeiro capítulo, é possível sintetizar a realidade interna do Maranhão e sua indústria, através de um conjunto de fatores positivos, que podem servir de base para o desenvolvimento – potencialidades – e de fatores negativos, que emperram e dificultam o desenvolvimento – estrangulamentos.

Potencialidades

Potencialidades ou vantagens competitivas são situações ou condições internas ao Maranhão, relativas aos recursos físicos, tecnológicos, institucionais, humanos e de gestão, que podem contribuir de forma relevante, e por longo tempo, para o seu desenvolvimento. Foram destacadas as seguintes potencialidades que constituem um diferencial competitivo do estado.

- Localização geográfica privilegiada de acesso aos mercados dos Estados Unidos, União Européia e Ásia.
- Infra-estrutura e logística de qualidade.
- Abundância e qualidade das terras e clima favorável.
- Diversidade de ecossistemas.

- Belezas cênicas, diversidade cultural e folclore diferenciado, favoráveis ao turismo.
- Base para o adensamento da cadeia mineiro-metalúrgica (siderurgia e alumínio).
- Mão-de-obra abundante.
- Centro Espacial de Alcântara.
- Base para substituição de importações.
- Vontade política do governo para implementação de estratégia de desenvolvimento.

Estrangulamentos

Estrangulamentos (ou problemas) são situações ou condições internas ao Maranhão, relativas aos recursos físicos, tecnológicos, institucionais e humanos, assim como de gestão, que podem dificultar, substancialmente e por longo tempo, o seu desenvolvimento. Foram identificados os seguintes estrangulamentos do Maranhão:

- Baixos níveis de educação e de qualificação da mão-de-obra.
- Esgotamento da infra-estrutura (sobretudo energia e porto).
- Baixo adensamento das cadeias produtivas.
- Baixa capacidade de consumo do mercado local.
- Carência crônica de serviços de saneamento urbano.
- Carência de serviços urbanos de qualidade, nas áreas de educação, saúde e finanças.
- Desigualdade e concentração da renda.
- Limitada capacidade tecnológica local.
- Pobreza e baixos índices sociais.
- Baixa capitalização do empresariado local.
- Alto nível de informalidade da economia.
- Políticas e gestão públicas ineficazes.
- Postura empresarial passiva e cartorial.
- Restrição ambiental à economia dos cerrados.
- Cultura política predatória.

4.2. Oportunidades e ameaças do contexto externo

Os cenários do contexto externo (mundo e Brasil) permitem identificar um conjunto de fatores e processos que evoluem no futuro e que devem impactar no desenvolvimento do Maranhão e da sua indústria, tanto os positivos, que podem facilitar o desenvolvimento – oportunidades – quanto os negativos, que podem atrapalhar os resultados – ameaças – na busca da visão de futuro.

Oportunidades

Oportunidades são situações ou eventos externos ao ambiente industrial maranhense, em andamento ou potenciais, que podem contribuir de modo significativo, e por longo tempo, para o seu desenvolvimento, desde que oportunamente identificados e capitalizados por meio da mobilização de uma potencialidade ou vantagem competitiva. Da observação dos cenários, foram identificadas as seguintes oportunidades do contexto externo:

- Expansão do mercado mundial de combustíveis, sobretudo de energéticos renováveis.
- Expansão da demanda mundial, sobretudo chinesa, de alimentos (soja, milho, etc).
- Demanda regional por serviços de logística avançada de acesso ao mercado externo.
- Tendência de apreciação do real frente ao dólar.
- Expansão da demanda por turismo da natureza.
- Esgotamento das fontes de energia convencionais e expansão da demanda por renovável.
- Expansão da demanda por serviços urbanos especializados de logística avançada, educação, saúde, tecnologia da informação e finanças.
- Implantação dos investimentos e projetos estruturadores na infraestrutura e logística, na energia, nos segmentos produtivos e na infraestrutura social.

- Expansão da indústria de papel e celulose.
- Demanda reprimida por serviços de saneamento urbano.
- Demanda mundial por lançamento de satélites.
- Expansão da demanda por serviços ambientais.
- Esgotamento da fronteira agrícola no centro-sul.

Ameaças

Ameaças são situações ou eventos externos ao ambiente industrial maranhense, em andamento ou potenciais, que podem prejudicar substancialmente, e por longo tempo, o seu desenvolvimento, dependendo das condições e iniciativas internas de defesa ou neutralização. Foram destacadas as seguintes ameaças externas ao desenvolvimento da indústria do Maranhão:

- Desaceleração, no curto prazo, das economias mundial e nacional, com contração da demanda por commodities e dos investimentos.
- Redução, no curto prazo, do crédito e aumento do custo financeiro.
- Volatilidade do comércio mundial de commodities e matérias-primas.
- Competição externa acirrada.
- Evolução lenta das negociações multilaterais de redução das barreiras alfandegárias.
- Exigência crescente de conformidade ambiental para produtos agroindustriais.
- Subsídios agrícolas diferenciados dos estados vizinhos.
- Competição centrada no conhecimento, na informação e na tecnologia.
- Avanço da competição dos países asiáticos, sobretudo China e Índia.
- Legislação trabalhista desfavorável, com elevado Custo Brasil.
- Aquecimento global, com risco de queda de produtividade agrícola.

4.3. Macro-objetivos

O PDI 2020 se orienta por quatro grandes macro-objetivos articulados¹³, como apresentado abaixo:

1. Aumento da competitividade sistêmica do Maranhão

O aumento da competitividade sistêmica do Maranhão passa pela elevação do nível de escolaridade, qualificação dos recursos humanos e educação técnica e profissional, ampliação e fortalecimento da capacidade de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, assim como ampliação e qualificação da infra-estrutura econômica e logística do estado.

2. Melhoria da qualidade de vida da população

O macro-objetivo de melhoria da qualidade de vida da população é alcançado através do aumento da renda e da ocupação (dependente da economia); da ampliação do acesso aos serviços sociais urbanos, principalmente abastecimento de água e esgotamento sanitário; da redução da pobreza; assim como das condições do meio ambiente natural.

3. Dinamização da economia do Maranhão

A dinamização da economia do Maranhão é um macro-objetivo pela sua influência na ampliação da renda e do emprego na população, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida. Este macro-objetivo será facilitado pelo aumento da competitividade sistêmica e pela definição e disseminação da “Marca Maranhão”, melhoria da qualidade dos produtos e aumento do valor agregado da produção estadual, com expansão da indústria.

4. Industrialização e diversificação produtiva

Para reduzir a dependência da economia de um pequeno conjunto de produtos e setores, incluindo a agregação de valor dos produtos maranhenses, deve se perseguir a diversificação da estrutura produtiva, com a industrialização da economia.

A competitividade sistêmica do estado é condição para o adensamento das cadeias produtivas

4.4. Eixos estratégicos

Os eixos estratégicos de desenvolvimento são os grandes direcionadores da ação estratégica, refletindo as escolhas que definem a direção e a intensidade do desenvolvimento que se quer alcançar. Foram definidos sete eixos estratégicos articulados (sinergia e complementaridade), que convergem para a realização dos macro-objetivos. Como mostra o diagrama, para alcançar os macro-objetivos (no quadrado do centro) contribuem diretamente quatro eixos estratégicos combinados: educação e qualificação, desenvolvimento científico e tecnológico, ampliação da infra-estrutura econômica e da logística, e adensamento das cadeias produtivas.

Por outro lado, para viabilizar e, ao mesmo tempo, regular e orientar a implementação dos quatro eixos, a estratégia conta com mais três eixos (situados fora do conjunto central): gestão pública de qualidade, para assegurar capacidade de investimento e eficaz implementação de políticas; organização e participação empresarial, para ampliar a parceria e o envolvimento do empresariado nas decisões e nos projetos; e conservação ambiental, para evitar que os outros eixos gerem fortes impactos ambientais, comprometendo a conservação e recuperação do meio ambiente e, portanto, a qualidade de vida da população.

“Não é possível e não importa saber qual será o futuro. A única pergunta relevante é: o que faremos se tal cenário acontecer?”

(Arie de Geus)

FLUXO DE INTEGRAÇÃO DOS EIXOS E MACRO-OBJETIVOS ESTRATÉGICOS





V. Programas e projetos

Os sete eixos estratégicos definidos no capítulo anterior, articulam e organizam as iniciativas e ações voltadas para o desenvolvimento da indústria do Maranhão, vale dizer, realização dos macro-objetivos que levam, em médio e longo prazos, à construção da visão de futuro. Os eixos (educação e qualificação, conservação ambiental, desenvolvimento científico e tecnológico, adensamento das cadeias produtivas, ampliação da infra-estrutura e logística, gestão pública de qualidade, e organização e participação empresarial) se desagregam e são operacionalizados através de programas e projetos, apresentados neste capítulo.

EIXO 1: EDUCAÇÃO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

O Eixo 1, Educação e Qualificação Profissional, se estrutura e implementa através de três programas que, por sua vez, são operacionalizados por projetos, como detalhado a seguir:

Programa 1: Ampliação e melhoria da qualidade da educação

O programa de ampliação e melhoria da qualidade da educação se distribui em cinco projetos, abordando diferentes segmentos educacionais complementares, visando desenvolver a educação e elevar o nível de escolaridade da população maranhense, de modo a melhorar a qualidade de vida e ampliar a competitividade da economia. Como contribuição organizacional para a implantação do programa, será importante a realização de uma conferência estadual de educação. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 1** - Ampliação do ensino à distância:
 - › Construção de centros regionais de ensino a distância nos principais centros urbanos.
 - › Desenvolvimento de métodos e recursos pedagógicos para ensino a distância.

- **Projeto 2** - Melhoria da qualidade do ensino público fundamental:
 - > Formação de educadores.
 - > Valorização dos professores.
 - > Formação de gestores de escolas.
- **Projeto 3** - Ampliação e melhoria da qualidade do ensino médio:
 - > Formação de educadores.
 - > Valorização dos professores.
 - > Formação de gestores de escolas.
 - > Interiorização do ensino médio para jovens e adultos.
 - > Fortalecimento da pedagogia de alternância.
- **Projeto 4** - Combate ao analfabetismo entre jovens e adultos.
- **Projeto 5** - Implantação da educação ambiental no sistema educacional.

Programa 2: Qualificação técnica e profissional

O programa de qualificação técnica e profissional se distribui em quatro projetos, abordando diferentes segmentos da formação de recursos humanos complementares, visando elevar o nível técnico dos trabalhadores maranhenses, contribuindo para o aumento da competitividade sistêmica da economia estadual e para a empregabilidade da sociedade. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 6** - Ampliação e melhoria da educação tecnológica e profissionalizante:
 - > Regulação da atividade de formação profissional.
 - > Implantação de fórum técnico na área profissional.
 - > Diversificação e orientação do ensino técnico para as necessidades da economia e da sociedade (novas áreas industriais).

- **Projeto 7** - Implantação de cursos e capacitação:
 - › Gestão ambiental.
 - › Gestão pública municipal.
 - › Técnica e gestão em logística.
 - › Saúde pública.
 - › Empreendedorismo e gestão empresarial.
 - › Administração e técnicos em turismo.
- **Projeto 8** - Implantação de Unidades Regionais do Centro Federal de Educação Tecnológica – Cefet.
- **Projeto 9** - Construção de escolas e centros profissionalizantes.

Programa 3: Fortalecimento do ensino superior

O programa de fortalecimento do ensino superior se distribui em quatro projetos, abordando diferentes aspectos da formação universitária de recursos humanos complementares, visando elevar o nível técnico dos trabalhadores maranhenses, contribuindo para o aumento da competitividade sistêmica da economia estadual e para a empregabilidade da sociedade. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 10** - Diversificação do ensino superior orientada para necessidades da economia e da sociedade (novas áreas industriais).
- **Projeto 11** - Interiorização do ensino superior.
- **Projeto 12** - Implantação e ampliação de cursos de pós-graduação orientados para as necessidades do setor industrial maranhense.
- **Projeto 13** - Implantação da Universidade Corporativa do Maranhão.

EIXO 2: CONSERVAÇÃO AMBIENTAL

O Eixo 2, Conservação Ambiental, se estrutura e implementa através de dois programas que, por sua vez, são operacionalizados por projetos, como detalhado a seguir:

Programa 1: Gestão ambiental

O programa de gestão ambiental se distribui em quatro projetos que tratam dos aspectos institucionais e de instrumentos para melhoria da qualidade de controle e fiscalização do meio ambiente do Maranhão e para orientação das atividades produtivas, de modo a garantir o respeito aos ecossistemas do estado. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 14** - Capacitação e fortalecimento das instituições de gestão ambiental (ampliação do controle e fiscalização e agilização dos processos de licenciamento ambiental).
- **Projeto 15** - Elaboração (conclusão) do zoneamento econômico ecológico, como instrumento de gestão ambiental e regularização ambiental.
- **Projeto 16** - Proteção das nascentes dos rios e afluentes, para conservação dos serviços ambientais dos mesmos.
- **Projeto 17** - Ampliação dos estudos técnicos e do mapeamento da biodiversidade, com destaque para a diversidade da fauna marinha.

Programa 2: Recuperação ambiental

O programa de recuperação ambiental será operacionalizado através de três projetos que visam recuperar áreas degradadas, principalmente por desmatamento, e estimular a introdução de métodos e processos produtivos sustentáveis. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 18** - Promoção do reflorestamento sustentável em áreas desmatadas, incluindo assentamentos.
- **Projeto 19** - Implantação de sistemas produtivos orgânicos e agroecológicos.
- **Projeto 20** - Difusão e orientação técnica no manejo sustentável dos recursos naturais, com destaque para a biodiversidade.

EIXO 3: DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO

O Eixo 3, Desenvolvimento Científico e Tecnológico, se estrutura e implementa através de três programas que, por sua vez, são operacionalizados por projetos, como detalhado a seguir:

Programa 1: Ampliação e fortalecimento das instituições de pesquisa e desenvolvimento tecnológico

O programa de ampliação e fortalecimento das instituições de pesquisa e desenvolvimento tecnológico se distribui em cinco projetos, que se voltam diretamente para formação de uma rede institucional de pesquisa no estado (incluindo o sistema estadual de C&T). Nessa rede serão realizadas pesquisas e geradas tecnologias para contribuir com o aumento da competitividade econômica do estado, através da elevação da produtividade e da melhoria dos produtos. São cinco os projetos que integram o programa:

- **Projeto 21** - Implantação de pólos tecnológicos (ou parque tecnológico) e incubadoras regionais nos principais centros urbanos, com destaque para energias renováveis, tecnologia aeroespacial, informática, empreendedorismo, hospital virtual, biotecnologia, recursos minerais (levantamento), tecnologias ambientalmente corretas e tecnologias agroindustriais.
- **Projeto 22** - Implantação de centro de pesquisa da Embrapa no estado.
- **Projeto 23** - Implantação de centros tecnológicos de pesquisa e desenvolvimento em áreas prioritárias.
- **Projeto 24** - Construção do Centro Avançado de Estudo e Pesquisa (CAEP/UEMA), em São Luis.
- **Projeto 25** - Consolidação e fortalecimento do sistema estadual de ciência e tecnologia.

Programa 2: Promoção da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico

O programa de promoção da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico se expressa através de dois projetos, que tratam do fomento à pesquisa e desenvolvimento tecnológico nas instituições de P&D do estado, de modo a gerar novos conhecimentos e processos produtivos, contribuindo para a inovação das empresas maranhenses. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 26** - Promoção da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico nas instituições do estado, seguindo as prioridades do desenvolvimento.
- **Projeto 27** - Ampliação das pesquisas nas áreas prioritárias para o desenvolvimento econômico do Maranhão (destaque para as cadeias produtivas).

Programa 3: Difusão tecnológica

O programa de difusão tecnológica se estrutura e implementa através de quatro projetos, abordando diferentes segmentos e áreas de promoção da inovação e incorporação de novas tecnologias, que aumentem a produtividade ou melhorem a qualidade dos produtos, contribuindo para a elevação da competitividade do Maranhão. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 28** - Ampliação e melhoria da assistência técnica às atividades produtivas:
 - > Capacitação e promoção da extensão rural (ATER).
 - > Apoio técnico às micro e pequenas empresas industriais e terciárias.
- **Projeto 29** - Integração da pesquisa com o setor produtivo:
 - > Promoção de parcerias do setor industrial com centros de P&D.
 - > Articulação das universidades e centros de pesquisas com o setor produtivo.
 - > Divulgação das tecnologias disponíveis (produção dos centros de P&D).

- **Projeto 30** - Ampliação do acesso à tecnologia digital:
 - › Implantação de telecentros comunitários.
 - › Ampliação da infovia Maranhão para municípios.
 - › Inclusão digital de jovens e adultos.
- **Projeto 31** - Promoção da inovação tecnológica de processos e de produtos com foco nas cadeias produtivas.

EIXO 4: ADENSAMENTO DAS CADEIAS PRODUTIVAS E DIVERSIFICAÇÃO PRODUTIVA

O Eixo 4, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Produtiva, se estrutura e implementa através de seis programas que, por sua vez, são operacionalizados por projetos, como detalhado a seguir:

Programa 1: Adensamento das cadeias produtivas

O programa de adensamento das cadeias produtivas se distribui em seis projetos que tratam de diferentes cadeias já relevantes na economia do Maranhão, buscando a irradiação das atividades nos diferentes elos a montante e a jusante das empresas âncoras, incluindo agregação de valor aos produtos. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 32** - Adensamento e melhoria da cadeia de grãos: soja, milho, algodão, etc., contemplando a articulação a montante (insumos e implementos) e a jusante, com beneficiamento e agregação de valor (incluindo unidades de beneficiamento de sementes).
- **Projeto 33** - Adensamento da cadeia produtiva da pecuária: frigoríficos, laticínios, curtumes, artefatos de couro, refrigeração, etc.
- **Projeto 34** - Adensamento da cadeia produtiva do minério de ferro: contemplando desde a extração do minério até a fabricação de produtos acabados (produção de ferro-gusa, usina siderúrgica integrada a carvão, unidade laminadora de aço, laminação, unidades de produtos fundidos, usinados e fundição).

- **Projeto 35** - Adensamento da cadeia produtiva do alumínio: contemplando desde a produção do alumínio primário até a fabricação de produtos acabados (unidade de beneficiamento de alumínio, laminados, unidades de processamento de sobras e sucata de alumínio, produção de fios e cabos condutores de alumínio, produção de cal para refino, refino e redução, e unidade de produção de peças de alumínio).
- **Projeto 36** - Adensamento da cadeia produtiva do cimento: compreendendo desde a extração até a produção de pré-moldados e artefatos para construção civil.
- **Projeto 37** - Desenvolvimento de fornecedores locais para as principais cadeias e grandes segmentos produtivos: estimulando a melhoria da qualidade e da produtividade para adequar aos padrões de exigência das empresas.

Programa 2: Diversificação da estrutura produtiva e das exportações

O programa de diversificação da estrutura produtiva e das exportações se implementa através de doze projetos, que se volta para a promoção de novas atividades produtivas, que contribuam para a redução da excessiva concentração da estrutura produtiva do Maranhão, de modo a diminuir sua vulnerabilidade e dependência. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 38** - Implantação da indústria de papel e celulose.
- **Projeto 39** - Implantação da indústria naval.
- **Projeto 40** - Implantação da indústria petrolífera (incluindo a refinaria).
- **Projeto 41** - Ampliação da indústria de produção de óleo de palma e de beneficiamento da amêndoa de babaçu.
- **Projeto 42** - Beneficiamento das essências naturais e medicinais da biodiversidade maranhense.
- **Projeto 43** - Ampliação da indústria sucro-alcooleira no estado.
- **Projeto 44** - Revitalização do Centro de Lançamento de Alcântara (incluindo a regularização fundiária).

- **Projeto 45** - Desenvolvimento e melhoria da qualidade da indústria de cerâmica vermelha.
- **Projeto 46** - Ampliação de pólos de têxteis e de confecções.
- **Projeto 47** - Beneficiamento de minérios brancos (calcário, gesso e caulim) como insumo para agricultura, como material para construção civil e como matéria-prima para indústria cerâmica.
- **Projeto 48** - Ampliação da indústria moveleira de qualidade, com produção de móveis com design moderno e com a marca “Maranhão”.
- **Projeto 49** - Expansão da piscicultura e da maricultura, com beneficiamento e agregação de valor.

Programa 3: Desenvolvimento do turismo

O programa de desenvolvimento do turismo se implementa através de dois projetos que buscam ampliar as atividades turísticas no estado, nos diferentes segmentos, contribuindo também para a diversificação da estrutura produtiva do Maranhão. A implementação do programa contempla também a criação de um fórum permanente de turismo, para articular os diferentes atores do trade turístico. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 50** - Melhoria da infra-estrutura turística nos pólos de turismo do estado (destaques para Barreirinhas e Santo Amaro).
- **Projeto 51** - Desenvolvimento das diferentes modalidades de turismo: turismo da natureza (ecológico, aventura e rural), turismo da terceira idade, turismo cultural; e turismo de eventos.

Programa 4: Desenvolvimento dos arranjos produtivos locais

O programa de desenvolvimento dos arranjos produtivos locais se desdobra e operacionaliza através de sete projetos, que tratam de diferentes segmentos de APLs no estado, promovendo a melhoria da qualidade dos produtos e o aumento da produtividade das atividades. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 52** - Formação de rede integrada de APLs maranhenses.

- **Projeto 53** - Dinamização do APL mandioca.
- **Projeto 54** - Consolidação e ampliação da produção de mel no eixo Baixada e Alto Turi.
- **Projeto 55** - Fomento ao desenvolvimento da ovino-caprinocultura no eixo do Baixo Parnaíba.
- **Projeto 56** - Expansão da produção e melhoria da qualidade da cachaça no eixo Sertão Maranhense.
- **Projeto 57** - Promoção e disseminação da cultura popular e do artesanato voltado para o turismo no eixo Litoral.
- **Projeto 58** - Fomento e apoio à pesca artesanal e à exploração artesanal de camarão e caranguejo no eixo Munim e nos Lençóis Maranhenses, incluindo processamento do pescado.

Programa 5: Ampliação da agropecuária

O programa ampliação da agropecuária contempla nove projetos que visam ampliar e diversificar a atividade agrícola com novos segmentos, assim como fortalecer a agricultura familiar e o acesso a terra, elevando a produtividade e a qualidade dos produtos e contribuindo para geração de emprego e renda no campo. São os seguintes os projetos deste programa de ampliação da agropecuária:

- **Projeto 59** - Ampliação da agricultura irrigada no estado.
- **Projeto 60** - Expansão da produção de culturas alimentares (destaque hortifrutigranjeiro).
- **Projeto 61** - Dinamização da fruticultura maranhense.
- **Projeto 62** - Fortalecimento e ampliação da agricultura orgânica.
- **Projeto 63** - Aproveitamento sustentável dos recursos florestais (silvicultura sustentável), incluindo área de reflorestamento.
- **Projeto 64** - Expansão da floricultura de qualidade, com vistas ao mercado externo.

- **Projeto 65** - Reestruturação da defesa agropecuária e intensificação do controle fito-sanitário para a erradicação da febre aftosa no estado.
- **Projeto 66** - Promoção da agricultura familiar sustentável, combinando assistência técnica, crédito e comercialização.
- **Projeto 67** - Regularização fundiária do estado.

Programa 6: Qualidade dos produtos e serviços¹⁴

O programa qualidade dos produtos e serviços é composto de quatro projetos que visam consolidar a marca “Maranhão”, como expressão de produtos de qualidade para reconhecimento do mercado nacional e internacional. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 68** - Criação do selo de qualidade dos produtos maranhenses.
- **Projeto 69** - Qualificação e certificação das empresas.
- **Projeto 70** - Divulgação e promoção dos produtos do estado com a marca “Maranhão” no mercado nacional e internacional.
- **Projeto 71** - Implantação e consolidação de agências de metrologia e qualidade.

¹⁴ Este programa contempla parte do “Programa Estadual da Qualidade e Produtividade” do governo do estado, implementado em articulação com o Movimento Brasil Competitivo.

EIXO 5: AMPLIAÇÃO DA INFRA-ESTRUTURA E DA LOGÍSTICA

O Eixo 5, Ampliação da Infra-estrutura e da Logística, se estrutura e implementa através de três grandes programas que, por sua vez, são operacionalizados por projetos, como detalhado a seguir:

Programa 1: Expansão e melhoria do sistema de transporte e logística

O programa de expansão e melhoria do sistema de transporte e logística é constituído por cinco projetos, vários deles desdobrados em sub-projetos, visando a criação de condições para melhoria da competitividade econômica do Maranhão, redução de custos e aumento da velocidade de transporte. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 72** - Ampliação e melhoria da eficiência da infra-estrutura logística maranhense.
- **Projeto 73** - Ampliação e recuperação da malha ferroviária maranhense:
 - > Conclusão da Ferrovia Norte-sul.
 - > Construção do ramal ferroviário Estreito/Balsas.
- **Projeto 74** - Construção e melhoria dos aeroportos regionais (Balsas, Colinas, Barra do Corda, Açailândia e Caxias).
- **Projeto 75** - Ampliação e modernização do sistema portuário do estado:
 - > Ampliação e modernização do porto de Itaqui.
 - > Construção de terminais hidroviários.
- **Projeto 76** - Ampliação, recuperação e conservação da malha rodoviária do Maranhão.
 - > Recuperação, restauração e pavimentação de rodovias estaduais.
 - > Ampliação e conservação das rodovias federais.

Programa 2: Ampliação da oferta e das fontes de energia

O programa de ampliação da oferta e das fontes de energia busca assegurar a disponibilidade de energia para viabilizar o crescimento da

economia e o consumo da sociedade, assim como a mudança da matriz energética e produção de novas fontes de energia. O programa se estrutura e operacionaliza através de sete projetos apresentados abaixo:

- **Projeto 77** - Expansão do sistema de transmissão de energia elétrica do Maranhão.
- **Projeto 78** - Criação de estrutura de rebaixamento e distribuição (transmissão) de energia.
- **Projeto 79** - Expansão da rede de distribuição da energia existente.
- **Projeto 80** - Implantação de novos pontos de suprimento nas áreas dinâmicas.
- **Projeto 81** - Expansão e diversificação da oferta de energia de fontes convencionais e renováveis.
- **Projeto 82** - Implantação da indústria de biodiesel.
- **Projeto 83** - Universalização do acesso à energia elétrica.

Programa 3: Ampliação da infra-estrutura social urbana

O programa de ampliação da infra-estrutura social e urbana é composto de sete projetos que se orientam para ampliar as condições de habitabilidade urbana, melhorando a qualidade de vida, e ao mesmo tempo, contribuindo para o aumento da competitividade econômica do estado. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 84** - Ampliação do sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário urbanos.
- **Projeto 85** - Implantação de sistemas de coleta, tratamento e reciclagem de resíduos sólidos urbanos.
- **Projeto 86** - Melhoria do plano urbanístico das cidades-pólos das microrregiões (principalmente nas áreas de grande potencial turístico), contemplando a ampliação e melhoria das condições de acessibilidade nos centros urbanos.
- **Projeto 87** - Atualização do plano viário de São Luís.

- **Projeto 88** - Promoção da habitação popular, para redução do déficit habitacional.
- **Projeto 89** - Ampliação e melhoria do sistema de segurança pública.
- **Projeto 90** - Promoção de esportes, cultura e arte, para mobilização e atração de jovens em situação de risco.

EIXO 6: GESTÃO PÚBLICA DE QUALIDADE

O Eixo 6, Gestão Pública de Qualidade, organiza e articula dois programas que, por sua vez, são operacionalizados por projetos, como detalhado a seguir:

Programa 1: Reestruturação da administração pública

O programa de reestruturação da administração pública se desdobra em três projetos que visam melhorar a qualidade dos serviços públicos, aumentando a eficiência e a eficácia e, ao mesmo tempo a democratização das instituições governamentais. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 91** - Reestruturação e democratização dos órgãos administrativos:
 - › Implantação do modelo de gestão orientada por resultados.
 - › Criação de sistemas internos de controle e monitoramento gerencial das ações públicas, incluindo controle social externo.
- **Projeto 92** - Implantação da gestão de qualidade dos serviços públicos.
- **Projeto 93** - Qualificação dos servidores públicos do estado:
 - › Valorização dos técnicos do setor público.
 - › Implantação de plano de cargos e carreira.
 - › Qualificação continuada do funcionalismo público.

Programa 2: Descentralização e regionalização da gestão pública

O programa de descentralização e regionalização deve ser implementado através de dois projetos, com o propósito de promover uma descentralização das formas de gestão pública, incluindo o fortalecimento das instâncias locais de governo. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 94** - Regionalização do planejamento e da gestão pública:
 - › Divisão territorial do estado em regiões de planejamento.
 - › Descentralização dos instrumentos e mecanismos de gestão pública.
 - › Elaboração de planos integrados regionais.
 - › Formação de fóruns regionais nos territórios.
- **Projeto 95** - Fortalecimento do planejamento municipal:
 - › Formação de consórcios municipais por áreas de afinidade.
 - › Capacitação dos gestores públicos municipais.
 - › Elaboração de planos integrados de desenvolvimento dos municípios.

EIXO 7: ORGANIZAÇÃO E PARTICIPAÇÃO DO EMPRESARIADO

O Eixo 7, Organização e Participação do Empresariado, organiza e articula dois programas que, por sua vez, são operacionalizados por projetos, como detalhado a seguir:

Programa 1: Organização e associativismo produtivo

O programa de organização e associativismo produtivo deve ser implementado através de três projetos, de modo a estimular a cultura de organização e cooperação no meio empresarial, fortalecendo o empreendedorismo no estado. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 96** - Promoção do associativismo e do cooperativismo empresarial.

- **Projeto 97** - Estímulo ao empreendedorismo, com destaque para os jovens empreendedores.
- **Projeto 98** - Capacitação e reciclagem dos empresários maranhenses.

Programa 2: Participação do empresariado

O programa de participação do empresariado se organiza e executa através de três projetos, visando aumentar a capacidade de participação do empresário maranhense nas decisões e escolhas da sociedade e do governo. São os seguintes os projetos do programa:

- **Projeto 99** - Fortalecimento das entidades de classe empresariais.
- **Projeto 100** - Promoção de seminários com empresários, para informação de oportunidades.
- **Projeto 101** - Criação de fóruns permanentes de consultas e debates entre governo e empresários.



VI. Carteira de projetos prioritários

A implementação dos projetos estratégicos permitirá conduzir o Maranhão e sua indústria a um elevado patamar de competitividade e desenvolvimento nos próximos doze anos. Entretanto, considerando a limitação de recursos financeiros e humanos para executar um tão amplo conjunto de ações, é necessário definir os projetos de mais alta prioridade e que devem merecer a atenção especial da FIEMA, do governo do estado e do conjunto da sociedade maranhense, nos próximos anos, concentrando e focalizando os meios e o esforço de negociação.

Os projetos estão distribuídos por eixos da seguinte forma: treze projetos no Eixo 1, sete projetos no Eixo 2, onze projetos no Eixo 3, quarenta projetos no Eixo 4, dezenove projetos no Eixo 5, cinco projetos no Eixo 6 e seis projetos no Eixo 7.

Para a priorização, foi elaborada uma matriz com sete critérios (com pesos diferenciados, segundo sua relevância para o desenvolvimento da indústria do Maranhão), utilizada pela equipe técnica para avaliação da importância dos projetos.

A ordem de apresentação não indica prioridade interna na lista dos dez mais, mas sim distribuição dos projetos por eixos.

Este projeto prioritário agrupou dois dos projetos definidos na lista geral, que tratava separadamente o ensino fundamental e o ensino médio. Na operacionalização deste projeto deve ser dado um tratamento separado aos dois níveis, por suas características diferenciadas (idade dos alunos, métodos pedagógicos, equipamentos, etc).

Este projeto prioritário agrupou dois dos projetos definidos na lista geral e que tratava separadamente da qualificação profissional: o primeiro, destacando a melhoria da educação tecnológica; e o outro, tratando de estrutura física, com construção de escolas e centros profissionalizantes. Embora possam ser agrupados sem problemas, até ganhar sinergia, na operacionalização do projeto prioritário deve ser dado tratamento diferenciado, na medida em que o segundo contempla obras e instalações.

Por conta disso, foi feita uma seleção dentre os 101 projetos¹⁵ que detalham e operacionalizam os eixos e programas, procurando destacar, sem desmerecimento dos demais, aqueles que vão contar com atenção especial e imediata dos gestores e atores sociais para viabilização do Plano¹⁶.

Foram selecionados doze projetos, compondo a carteira de projetos estratégicos de alta prioridade, com representação em todos os eixos de desenvolvimento, apresentados a seguir:¹⁷

1. Melhoria da qualidade do ensino público fundamental e médio¹⁸

O projeto tem como objetivo elevar o nível de escolaridade da população maranhense, contribuindo para melhoria da qualidade de vida e da empregabilidade, assim como ampliar a competitividade da economia maranhense. O projeto contempla, dentre outras, as seguintes linhas de ação: formação de educadores, formação de gestores de escolas, valorização dos professores, e interiorização do ensino médio para jovens e adultos.

2. Ampliação e melhoria da educação tecnológica e profissionalizante¹⁹

O projeto tem como objetivo elevar o nível técnico dos trabalhadores maranhenses, contribuindo para o aumento da competitividade sistêmica

da economia estadual e para a empregabilidade da sociedade. O projeto deve conter, dentre outras, as seguintes linhas de ação: construção de escolas e centros profissionalizantes, regulação da atividade de formação profissional, implantação de fórum técnico na área profissional, e diversificação e orientação do ensino técnico para as necessidades da economia e da sociedade.

3. Elaboração (conclusão) do zoneamento econômico ecológico

O projeto tem como objetivo dotar a gestão ambiental do estado de um instrumento normativo básico, de modo a melhorar a qualidade do controle e da fiscalização do meio ambiente do Maranhão e a orientação das atividades produtivas, contribuindo para a conservação do meio ambiente maranhense.

4. Implantação de parque tecnológico no Maranhão e incubadoras regionais

O projeto pretende dotar os pólos regionais com parques tecnológicos com incubadoras, voltados para as vocações econômicas das regiões, de modo a promover a melhoria das tecnologias e, portanto, contribuir para o aumento da competitividade do estado (elevação da produtividade e melhoria da qualidade dos produtos).

5. Desenvolvimento de fornecedores locais para as principais cadeias e grandes segmentos produtivos

O projeto tem como objetivo capacitar as empresas locais para serem fornecedoras de insumos, matérias-primas e serviços industriais para as cadeias produtivas. Visa ainda estimular a melhoria da qualidade dos produtos (em conformidade com as especificações e exigências técnicas) e aumento da produtividade, tornando-as competitivas, frente aos tradicionais fornecedores externos. Com isso, o projeto visa contribuir para o adensamento das principais cadeias produtivas do Maranhão.

6. Adensamento da cadeia produtiva do agronegócio²⁰

O projeto tem o propósito de promover a irradiação dos grandes investimentos do agronegócio, estimulando a dinamização da economia e a agregação de valor dos bens primários (commodities) dos grãos e da pecuária. O projeto contempla o estímulo à implantação de atividades econômicas a montante da produção agrícola (soja, milho, e algodão) e da pecuária (matérias-primas, sementes, insumos, implementos e serviços agrícolas) e a jusante (beneficiamento e industrialização dos grãos e implantação de frigoríficos, laticínios, curtumes, artefatos de couro e refrigeração de carnes e leite).

7. Adensamento da cadeia produtiva mínero-metalúrgica²¹

O projeto tem o propósito de promover a irradiação dos grandes investimentos da indústria mínero-metalúrgica, tanto no fornecimento de matérias-primas, insumos e serviços industriais como, principalmente, no beneficiamento dos produtos primários, agregando valor à produção maranhense. Neste sentido, o projeto contempla a implantação de indústrias de ferro-gusa, usina siderúrgica integrada a carvão, unidades de laminação, unidades de produtos fundidos e usinados (no segmento de minério de ferro); e beneficiamento de alumínio, produção de laminados, unidades de processamento de sobras e sucatas, produção de fios e cabos condutores, produção de cal para refino, e unidade de produção de peças de alumínio, entre outros (no segmento do alumínio).

Este projeto prioritário agrupou dois dos projetos definidos na lista geral que tratava separadamente do segmento de grãos e da pecuária, que podem ser agrupados sem problemas, na medida em que permitem organizar conjuntamente as iniciativas para o adensamento das cadeias.

20

8. Implantação da indústria petrolífera

O projeto se concentra na atração para o estado de uma refinaria de petróleo, que se constitui em investimento-âncora para a criação de uma indústria petroquímica no Maranhão, além de conferir maior segurança ao abastecimento de energético para toda a mesorregião norte-nordeste, possibilitando, inclusive, a instalação de unidades termelétricas a gás natural.

Este projeto prioritário agrupou dois dos projetos definidos na lista geral que tratava separadamente do segmento de grãos e da pecuária, que podem ser agrupados sem problemas, na medida em que permite organizar conjuntamente as iniciativas para o adensamento das cadeias.

21

9. Ampliação e modernização do sistema integrado de transportes e logística²²

O projeto visa criar as condições para melhoria da competitividade econômica do Maranhão, redução de custos e aumento da velocidade de transporte, consolidando a posição do estado como centro logístico do Norte e Centro-Oeste do Brasil. O projeto deve contemplar ações e iniciativas para melhorar a eficiência da infra-estrutura logística e para modernizar e ampliar o porto de Itaqui, como componente central da logística regional.

10. Ampliação do sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário urbanos

O projeto tem como objetivo melhorar a qualidade de vida da população e da habitabilidade urbana, contribuindo também para elevar a competitividade da economia maranhense, especialmente no que se refere ao turismo.

11. Criação de fóruns permanentes de consultas e debates entre governo e empresários

Para informação sobre oportunidades de negócios e envolvimento do empresariado no planejamento e decisões estratégicas. Almeja-se também uma melhora na qualidade da relação entre governo e empresários, com a substituição de práticas arcaicas de concessão de benesses e favores, por relações fundadas nas parcerias e co-responsabilidades pelo desenvolvimento do estado.

12. Fortalecimento do planejamento e da gestão por resultados nos municípios maranhenses

É nos municípios que as pessoas e organizações nascem e se desenvolvem. Por isso, é de fundamental importância o fortalecimento da gestão municipal, do planejamento à execução, de forma a produzir resultados que ampliem e melhorem a qualidade de vida da população em geral, que contribuam para a formação de um ambiente favorável aos investimentos produtivos, e que gerem empregos e oportunidades de negócios aos empreendedores.

22 Este projeto prioritário agrupou dois dos projetos definidos na lista geral que tratava separadamente a ampliação e melhoria da eficiência da infra-estrutura logística e a ampliação e modernização do porto de Itaqui, componente central da logística estadual e regional. Os dois projetos podem ser agrupados pela afinidade, mas é importante serem tratados separadamente na operacionalização, na medida em que o porto tem uma característica própria de negociação e implementação.



VII. Instrumentos de implantação

A implantação dos projetos demanda um grande volume de recursos (públicos e privados) distribuídos de acordo com a característica diferenciada e as destinações legalmente definidas. Os instrumentos considerados adequados ao Plano estão apresentados a seguir, divididos em dois grandes conjuntos: instrumentos financeiros e instrumentos fiscais e legais.

8.1 Instrumentos financeiros

Os instrumentos financeiros são os mais importantes para a execução efetiva dos projetos e também se diferenciam de acordo com a fonte e os destinos definidos pelas suas regras legais. Os instrumentos financeiros a serem negociados e captados na gestão da execução do plano estão descritos abaixo, separados em cinco grupos diferentes.

- Instrumentos de crédito:
 - › Acesso às fontes de crédito, com diferenciação para atividades relevantes (adensamento das cadeias produtivas) e de interesse social.
 - › Crédito de carbono para projetos de reflorestamento e de tratamento do lixo urbano.
 - › Criação de fundo de investimento (cooperativa de crédito).
- Instrumentos de financiamento:
 - › Fundos sociais federais e estaduais.
 - › Financiamento do BNDES.
 - › Recursos do Fundo de Financiamento do Nordeste (FNE).
 - › Recursos do Banco do Nordeste.
 - › Fundo de Desenvolvimento do Nordeste, da Sudene.

- Fundos setoriais:
 - › Recursos do Fundeb.
 - › Fundos Setoriais de C&T.
 - › Financiamentos da Finep.
 - › Recursos e bolsas do CNPQ.
 - › Fundo Estadual de Ciência e Tecnologia.
 - › Fundo Nacional do Meio Ambiente.
 - › Recursos da Federação da Indústria do Maranhão (FIEMA) e da Confederação Nacional da Indústria (CNI).
- Recursos do orçamento público:
 - › Recursos do PAC, vinculados a projetos de investimento estruturador.
 - › Recursos dos ministérios setoriais.
 - › Orçamento Geral da União.
 - › Orçamento do Estado do Maranhão.
 - › Orçamento dos municípios.
 - › Recursos do Sistema “S”.
- Recursos privados:
 - › Parcerias público-privadas.
 - › Recursos das grandes empresas nacionais (públicas e privadas) e multinacionais atuantes no estado, para pesquisa e desenvolvimento tecnológico.
 - › Investimentos privados em projetos de investimento.

8.2 Instrumentos fiscais e legais

Além dos recursos financeiros a serem alocados para a implantação da maioria dos projetos, a atração de investimentos privados depende de um conjunto de incentivos e mecanismos de fomento, especialmente importantes enquanto o estado não alcançar um patamar de competitividade equivalente à maior parte dos estados do Brasil. Por conta disso, o Plano deve contar com um conjunto de incentivos fiscais e legais, que torna atraente o investimento produtivo e privado no Maranhão, entre os quais se destacam:

- Incentivos fiscais regionais (Sudene e Sudam).
- Incentivos fiscais e facilidades para as MPes.
- Regras simplificadas de abertura de empresas e formalização dos negócios.
- Definição de sistema tributário estadual que estimule a competitividade do Maranhão (redução da carga tributária).
- Concessão de incentivos fiscais do estado, equivalentes aos dos estados potencialmente concorrentes.
- Criação de zona de processamento para exportação.



VIII. Sistema de gestão

O sucesso da estratégia de desenvolvimento industrial depende da própria capacidade dos atores sociais do Maranhão, para mobilizar os instrumentos e viabilizar as ações definidas nos projetos. Embora o resultado final destas ações sofra influência e mediação de fatores exógenos, sobre os quais o Maranhão não tem poder, o fundamental está nas mãos dos empresários e do governo do estado. Definida a estratégia e os diferentes projetos que podem transformar o futuro do Maranhão na direção dos desejos da sociedade e identificados os instrumentos para sua implantação, é necessário definir a forma de organização e as responsabilidades dos atores sociais (principalmente governo e FIEMA) na gestão e execução do Plano.

A principal instância de gestão do Plano Estratégico de Desenvolvimento Industrial do Maranhão deve ser uma câmara temática especial a ser constituída pelo governo do estado, como parte do Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico e Social²³, com o propósito explícito de gerenciamento compartilhado da implantação e monitoramento dos projetos de desenvolvimento da indústria maranhense. Além de garantir a parceria e ampliar a participação dos principais atores na execução e acompanhamento do Plano, a câmara temática constitui uma base relevante para a formação de um pacto de desenvolvimento entre o governo e o empresariado, num compromisso conjunto e convergente com o desenvolvimento do Maranhão e, particularmente, da sua indústria.

A câmara temática de gestão do Plano Estratégico de Desenvolvimento Industrial do Maranhão deve ser formada por representantes de secretarias setoriais e relevantes do governo, que tratem do planejamento, das finanças, da indústria, do comércio e do turismo, do agronegócio, da infra-estrutura e da tecnologia, e de federações e associações empresariais e industriais do estado. A câmara deve contar com a presidência alternada pelo governador e pelo presidente da FIEMA (periodicidade a ser definida) e deve ser secretariada por uma secretaria executiva, composta de um membro da Secretaria de Planejamento do Estado e um técnico da FIEMA. Para dar partida no processo de implantação do Plano, a câmara temática deve estruturar as seguintes iniciativas imediatas:

23 O Conselho foi regulamentado pelo Decreto nº 23.820, de 5 de março de 2008, que define, no seu capítulo III, artigo 5º, a criação de câmaras temáticas provisórias que, segundo o artigo 7º, parágrafo 3º, "... serão criadas em caráter especial, por deliberação do CDES/MA, e se destinam a promover estudos e deliberar sobre políticas públicas de setores ou temas de reconhecida prioridade para o desenvolvimento econômico e social do estado".



Discussão e seleção final dos projetos estratégicos de mais alta prioridade (a partir dos doze definidos no capítulo VI) na câmara temática.

Formação de grupos de trabalho para cada projeto selecionado (com os membros da câmara com afinidade com o tema ou segmento), para detalhamento técnico e negociação dos projetos²⁴. Para participar e apoiar os grupos de trabalho, devem ser convidados representantes de empresários, instituições públicas, empresas ou segmentos da sociedade, com interesse e influência direta nos projetos²⁵.

Discussão dos instrumentos financeiros, fiscais e legais e definição das eventuais necessidades de ajustes e aprimoramento, para ampliação dos seus impactos e da capacidade de captação (se necessário detalhamento, definir responsáveis e prazos para apresentação de propostas).

Definição de uma estratégia de negociação conjunta dos membros da câmara (governo e empresários) com os parceiros externos, especialmente com o governo federal, para atrair investimentos e alavancar recursos públicos para os projetos estratégicos.

Em torno da câmara temática deve ser organizado um sistema de monitoramento da implantação do Plano, que contemple uma forma de organização, uma sistemática de trabalho e análise e avaliação do andamento das medidas e decisões tomadas. O fluxograma abaixo apresenta proposta do formato deste sistema de monitoramento da implantação do Plano.

24 | Recomenda-se a contratação de consultoria especializada para formatação final dos projetos (planilha 5W2H com definição de custos, prazos, responsabilidades e parcerias, financiamento, etc) e monitoramento da implementação.

25 | Como exemplo, os projetos de adensamento das cadeias produtivas devem convidar representantes das grandes empresas-âncoras para participação no grupo de trabalho.

FLUXOGRAMA DO MODELO DE GESTÃO DO PDI 2020



BIBLIOGRAFIA

ALCANO, Joseph; DOELL, Petra; KASPAR, Frank; SIEBERT, Stefan – “Global change and global scenarios of water use and availability: an application of WaterGAP1.0” – Center for Environmental Systems Research (CESR)/ University of Kassel – Germany – June 1997

BM&F (ESALQ/USP e FGV). Atualização do Estudo a Abertura de um Eixo de Comércio Exterior no Oceano Pacífico e o Impacto Econômico e Espacial da Ocupação do Mato Grosso do Brasil. (Mimeo). Sem data.

BERSTEIN, Peter L. Desafio aos Deuses: a fascinante história do risco. 3ª edição. Editora Campus. Rio de Janeiro. 1997.

BOISIER, Sérgio. El Difícil Arte de Hacer Región: las regiones como actores territoriales del nuevo orden internacional (conceptos, problemas y métodos). Centro de Estudios Regionales Andinos Bartolomé de las Casas. Cuzco. 1992.

BOISIER, Sérgio. El Desafío Territorial de la Globalización: reflexiones acerca del sistema regional chileno. Mimeo. Santiago. 1995.

BOISIER, Sérgio. Políticas y Planificación Regionales. Cepal-Ilpes. Santiago do Chile.

BRAGA POLARY, José Henrique. Indústria no Maranhão: panorama recente e prospectivo. Sesi. São Luís. 2001.

CASTELLS, Manuel. Hacia el Estado-Red?: globalización económica e instituciones políticas en la era de la información. Conferência apresentada no seminário sobre Sociedade e Reforma do Estado. Mare. São Paulo. 26/28 de março de 1998 (acesso na homepage do Mare). Resumo publicado in Reforma Gerencial. Nº 2. Julho de 1998.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em Rede. Editora Paz e Terra. São Paulo. 1999.

CASTRO, Maria Alexandrina R.; e ABREU RAMOS, Naires de Jesus. A Economia Maranhense na Primeira Metade do Século XX. In Cefet. Maranhão. Sem data.

CAPRA, Fritjof. A Teia da Vida (The web of life): uma nova compreensão científica dos sistemas vivos. Cultrix/Amana-key. São Paulo. 1996.

CASSIOLATO, José Eduardo. Que Futuro para a indústria brasileira? In: O Futuro da Indústria: oportunidades e desafios a reflexão da universidade. MDIC/STI:IEL²⁶ Nacional. Brasília. 2001.

CAVALCANTI, José Carlos. Novos elementos para reflexão sobre a indústria na nova economia. In: O Futuro da Indústria: oportunidades e desafios à reflexão da universidade. MDIC/STI:IEL Nacional. Brasília. 2001.

CAVALCANTI, Marcos; e GOMES, Elizabeth. A sociedade do conhecimento e a política industrial brasileira. In: O Futuro da Indústria: oportunidades e desafios à reflexão da universidade. MDIC/STI:IEL Nacional. Brasília. 2001.

CEPAL-Comisión Económica para América Latina y el Caribe - "Transformación Productiva con Equidad - la tarea prioritária del desarrollo de America Latina" - CEPAL - Santiago de Chile - 1990

CONSORCIO BRASILIANA. Estudos dos Eixos de Desenvolvimento e Integração. 1998.

DATASUS. Indicadores e Dados Básicos Brasil. IDB. 2001.

DATASUS. Indicadores Básicos de Saúde e Habitação.

DATASUS. Rede Nacional de Informações Sobre Saúde

CARVALHO CHAVES, Edna Maria de. Projeto Grande Carajás. Cefet. Maranhão. Sem data.

DOMINGUES MORAES, Leonôra. O Cenário Político Maranhense no Século XX. Cefet. Maranhão. Sem data.

FIEMA. Estatísticas do Comércio Exterior do Maranhão e do Brasil. 2008.

FIEMA. Estudos de Oportunidades de Negócios no Maranhão. Sem data.

FIEMA. Estatísticas do Comercio Exterior do Maranhão. 2008.

GALLOPIN, Gilberto C.; RIJSBERMAN, Frank. Three Global Water Scenarios. Mimeo. Sem data.

26 | Ministério do Desenvolvimento Industrial e Comércio Exterior – Mdic/Secretaria de Tecnologia Industrial – STI/Confederação Nacional da Indústria – CNI/Instituto Euvaldo Lodi – IEL.

GARCIA ARAÚJO, Maria Cristina. Estrutura Fundiária do Estado do Maranhão: processo de ocupação de terras e migração para a zona urbana. Cefet. Maranhão. Sem data.

GODET, Michel. Prospectiva: Por quê? Como? siete ideas claves. In: Prospectiva: construccion social del futuro. Compiladores Edgard Ortegon e Javier E. Medina Vasquez. Ilpes. Univesidad del Valle. Santiago de Cali. Colombia. 1997.

GODET, Michel. Prospective et Planification Stratégique. CPE. Paris. 1985.

GODET, Michel. De la Anticipation a la Action. Editorial Dunod. Paris. 1991.

GODET, Michel. Manual de Prospective Stratégique. Volume I: Une indiscipline intellectuel. Editorial Dunod. Paris. 1997.

GOVERNO DO ESTADO DO MARANHÃO/Gerência de Planejamento e Desenvolvimento Econômico. Identificação de Oportunidades de Investimento no Estado do Maranhão. Portfólio de Investimentos: Plano de desenvolvimento e zoneamento do porto de Itaqui e do Distrito Industrial de São Luís. DISAL (Sumário Executivo). Governo do Estado. São Luís. 2001.

GOVERNO FEDERAL. Eixos de Integração e Desenvolvimento do Araguaia-Tocantins.

HSM-Management. Dossiê/China: o mapa do gigante. Número 53. Ano 9. Volume 6. Novembro/Dezembro. 2005.

IBGE. Síntese de Indicadores Sociais. 2000 a 2008.

IBGE. PAM: Pesquisa Agrícola Municipal.

IBGE. PNAD: Pesquisa Nacional de Amostragem Domiciliar. 2000 a 2007.

IBGE. PPM: Pesquisa da Pecuária Municipal.

IBGE. Contas Regionais. 2002 a 2005.

IPE. Demanda de Alimentos Depende da Forma como Evoluem Alguns Condicionantes. IICA- Proyecto: Potencial Agroalimentario del Mercosur: primer informe parcial de avance. 2001.

KLABIN, Israel. O Mecanismo de Desenvolvimento Limpo e as Oportunidades Brasileiras. Meio Ambiente e Desenvolvimento (site).

MORIN, Edgar. O Paradigma Perdido: a natureza humana. Lisboa. Publicações Europa/América. 3ª edição.

PORTER, Michael. Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Editora Campus. Rio de Janeiro. 1989.

IMESC. Maranhão em Dados. 2007.

MARANHÃO. Orçamento Geral do Estado. Exercício financeiro. 2007.

MDIC/SECEX. Comércio Externo, Brasil e Maranhão. 2000 a 2006.

MCRAE, Hamish. O Mundo em 2020: Poder, Cultura e Prosperidade: uma visão do futuro. Editora Record. São Paulo. 1998.

MATOS DE MACEDO, Mariano. Padrões de Desenvolvimento e Produtividade da Indústria no Brasil: novos desafios. In: O Futuro da Indústria: oportunidades e desafios à reflexão da universidade. MDIC/STI:IEL Nacional. Brasília. 2001.

PAC NO MARANHÃO. Relatório do Comitê Gestor. 2008.

PAES DE BARROS, Ricardo; e AMORIM, Ricardo. Pnad/2007: primeiras análises. Volume 1. Comunicado da Presidência. Número 9. 1998.

SEPLAN/SEPES. Perfil Socioeconômico dos Municípios Maranhenses. 2006.

IMESC, Relatório. PIB do Maranhão: nova série 2002-2005. 2007.

IMESC, Relatório. PIB dos Municípios Maranhenses: nova série 2002-2005. 2007.

PORTER, Michael. Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Editora Campus. Rio de Janeiro. 1989.

PRAHALAD, C. K.; HART, Stuart. The Fortune at the Bottom of the Pyramid. Traduzido para o português como O pote de Ouro da Base da Pirâmide. Revista HSM Management. Número 32. Maio/Junho de 2002.

RANIERI, Simone; BARRETTO, Alberto e KLUG, Israel Leoname. Estudo Comparativo do Potencial de Produção de Etanol no Maranhão: vantagens competitivas e comparativas. Sem data.

REVISTA FIEMA, Números 4, 13,14,15,16 e 17.

SIDRA. Sistema IBGE de Recuperação Automática.

SEPLAN-MA. Relatório de Avaliação do PPA. 2008.

SILVA DE LIMA, Euges. A Formação do Sarnalismo no Maranhão. Monografia apresentada ao Curso de Licenciatura Plena em História da UEMA, para obtenção do grau de Licenciado em História.

SLIDES. Apresentação do Plano Estratégico do Governo do Maranhão. 2007

SUDENE. Contas Regionais.

SUZIGAN, Wilson. Aglomerações Industriais: avaliação e sugestões de políticas. In: O Futuro da Indústria: oportunidades e desafios à reflexão da universidade. MDIC/STI:IEL Nacional. Brasília. 2001.

TIRONI, Luís Fernando. Os Desafios e Oportunidades da Indústria Brasileira. In: O Futuro da Indústria: oportunidades e desafios à reflexão da universidade. MDIC/STI:IEL Nacional. Brasília. 2001.

SCHWARTZ, Peter. A Arte da Previsão. Editora Scritta. São Paulo. 1995.

THEOTO ROCHA, Marcelo. Aquecimento Global e o Mercado de Carbono: uma aplicação do Modelo Cert. Tese de doutorado. Mimeo. Piracicaba. 2003.

VAN DER HEIJDEN, Kees. Scenarios: the art of strategic conversation. John Wiley & Sons. Chichester. New York. Brisbane. Toronto. Singapore. 1996.

ANEXOS

Anexo 1: Participantes das oficinas de trabalho

ALUMAR

Dulcimar Soares
Rosana Vieira Trinta

AGE CONSÓRCIOS

Ronald Damasceno

AGED

Paulo Roberto Lopes

ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA

Wilnete da Silva Carvalho

BANCO DA AMAZONIA

Luiz Euclides Barros Feio
Rogério Lemos

BANCO DO BRASIL

Alba Anita Abbade
Cláudia Garcia Abreu
Maria de Nazaré Ferreira

CAEMA

Rogério Antônio Santos
Raimundo Diniz

CEF

Marcos Brandão
João Evangelista
Rogério Rapelo

CEFET

Fernando de Lima

CEMAR

Ivaldo Andrade
Gabriel Santander
Marise Alves Franco
José Carlos Alves
Imaran Lobato Dutra
Emanoel Fernando Santos

CORECON

Luiz Augusto Espíndola

ELETRONORTE

José Maurício de Sousa

EMAP

Raimundo Neves
Gustavo Lago

FAEMA

Antônio Luiz de Figueiredo

FAPCEN

Gisela Introvini

FAPEMA

Alessandro M. Gonçalves

FECOMÉRCIO

Manoel Francisco de Assis

FIEMA

Cirilo José Arruda
Oisina Dolares Aragão
Edilson Baldez das Neves
José Orlando Leite

IEL

Denis Sodré Campos

INAGRO

Francisco Soares da Silva
Maura Regina Nascimento
Valdemar Teles

LEAN TECH

Gilberto Lopes

PETROBRAS

José Henrique Danenberg

UEMA

Francismar Rodrigues
Wellington de Assunção

UFMA

Alexandre César Oliveira

SEAGRO

Wellington Fonseca

SEBRAE

Glena Cardoso Lima
Maria José Lima

SECTEC

Lucilene Sabóia
Roberth Jesus de Carvalho

SEME

Daniel Silva da Luz

SESI/SENAI

Roseanne Nina
Gezane Leite Frazão
Maria Goretti Lindoso
Raimundo Contente
Rosemary Mendes Artico

APE

Luiz Raimundo Azevedo

SEPLAN

Marco Aurélio Martins

SECID

Paulo Roberto Soares

SETRES

Manoel Felipe Freire
Joelene de Araújo

SENAR

Agriciomar Melo

SINC

Sérgio Antônio Guimarães
Diogo de Faria Moura
Carlos Antônio Feitosa
Júlio César Noronha
Epitácio Rocha Jr

SINDÓLEO

Luiz Fernando Renner

VALE

Rôndal Ribeiro Néri
Carlos Jorge Macedo
José Carlos Sousa
Eduardo Calleia
Edilson R. B. Faro
José Artur Cabral

ANEXO 2 – ENTREVISTADOS

Afonso Sérgio Ferreira de Oliveira

Superintendente do Instituto Euvaldo Lodi – MA

Antônio José Silva Oliveira

Vice-reitor da Universidade Federal do Maranhão

Abdelaziz Aboud Santos

Secretário de Estado do Planejamento do Estado do Maranhão

Benedito Bezerra Mendes

Presidente do Sindicato das Indústrias de Cerâmica para Construção do Estado do Maranhão

Bismarck Jorge

Delegado do Sindicato das Indústrias de Madeiras e Móveis de Imperatriz e Região

Carlos Alberto Silva

Superintendente do Banco do Brasil

Christofer André

Gerente da Agro Serra

Edílson Baldez das Neves

Presidente da Associação Brasileira das Indústrias de Hotéis

Elito Hora Menezes

Superintendente do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Senai/MA

Fortunato Macedo Filho

Secretário Adjunto de Estado da Agricultura, Pecuária e Desenvolvimento Rural

Francisco de Assis Miranda

Presidente do Sindicato das Indústrias Metalúrgicas e Mecânica de Imperatriz

Francisco José de Moraes Alves

Superintendente do Banco do Nordeste do Brasil

Francisco José Homaiser

Diretor da Lavronorte Produtos para Lavoura Ltda

Márcio José Homaiser

Diretor da Lavronorte Produtos para Lavoura Ltda

Gilson de Sousa Kyt

Presidente da Associação Comercial do Município de Imperatriz

Alair Chaves de Miranda

Ex-presidente da Associação Comercial do Município de Imperatriz

Gustavo Henrique Jorge Lago

Superintendente de negócios da Empresa Maranhense de Administração Portuária

Ibson Mateus Rodrigues

Presidente da Associação de Supermercados e Atacadistas do Município de Balsas

Ivan Lins

Gerente da Brasil Ecodiesel

João Alberto Teixeira Mota Filho

Presidente Sindicato das Indústrias da Construção Civil do Maranhão

João Neto Franco

Presidente do Sindicato das Indústrias de Construção de Engenharia da Região Tocantina

Joel Alves de Sousa

Analista de Comércio e Suprimento da Petrobras

Jonas Alves da Silva

Presidente do Sindicato de Panificação e Confeitaria de Imperatriz

José Adriano Jansen

Presidente da Federação dos Trabalhadores na Indústria do Estado do Maranhão

José Antônio Gorgen

Diretor da Fundação de Apoio ao Corredor de Exportação Norte

José Augusto Oliveira

Reitor da Universidade Estadual do Maranhão

José Cursino Raposo

Vice-presidente Conselho Regional de Economia e Contabilidade

José de Jesus Ataíde

Presidente do Instituto de Agronegócios do Maranhão

José Ferreira Costa

Diretor do Centro Federal de Educação Tecnológica do Maranhão

José Maurício de Sousa

Assessor das Centrais Elétricas do Norte do Brasil

José Soares Jr.

Gerente de Relações Institucionais da Oi

Júlio César Noronha

Secretário da Indústria e Comércio do Maranhão

Leopoldina Barros

Assessora da Companhia de Água e Esgotos do Maranhão

Luiz Barros Feio

Superintendente do Banco da Amazônia

Luiz Fernando Renner

Presidente do Sindicato das Indústrias de Óleos Vegetais e de Produtos Químicos

Luiz Genésio Portella

Consultor do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

Marluze Pastor Santos

Superintendente do Instituto Brasileiro de Agricultura e Meio Ambiente

Moacyr Milhomem Filho

Presidente do Sindicato dos Ceramistas de Imperatriz

Nelson Nagem Frota

Diretor da Eldorado Agropecuária Ltda

Nilson Roberto Tagliani

Gerente da Renosa Maranhão

Roberto Portela

Presidente da Associação Comercial e Industrial de Balsas

Robson Carvalho Holanda

Gerente do Consórcio de Alumínio do Maranhão

Rogério Cutrim Raposo

Gerente da Caixa Econômica Federal

Suzana Maria Rockembach

Diretora da Ceagro Agrícola Ltda

Edilvan Amâncio

Presidente do Grupo Sincoplema

Tereza Cristina Amâncio

Diretora do Grupo Sincoplema

Valdemilson Almeida Nascimento

Gerente de Negócios da Caixa Econômica Federal

Walter Borges

Diretor de Planejamento da Faculdade São Luís

Wellington Cunha de Souza

Presidente Regional da FIEMA/Balsas

Zenaldo Oliveira

Diretor de Logística da Vale

ANEXO 3: HISTÓRICO E PROJEÇÃO DAS VARIÁVEIS SELECIONADAS


VARIÁVEIS	HISTÓRICO				
	2000	2001	2002	2003	2004
PIB (mi R\$ correntes)	12.330	13.612	15.449	18.483	21.605
VARIAÇÃO REAL	3,6%	2,4%	5,0%	4,3%	9,0%
AGROPECUÁRIA (% PIB)	16,2	16,2	16,2	17,7	18,2
INDUSTRIAL TOTAL (% PIB)	16,7	16,7	16,7	18,7	17,4
COMÉRCIO E SERVIÇOS (% PIB)	67,1	67,1	67,1	63,6	64,4
POPULAÇÃO 31 dez (milhões)	5,695	5,783	5,868	5,952	6,034
PIB per capita (R\$/2006)	3647,6	3707,2	3836,2	3944,0	4239,7
Escolaridade média (população 10 anos ou mais idade)	4,14	4,35	4,50	4,70	5,00
Taxa de analfabetismo (pop. 15 anos ou mais)	28,39%	28,39%	28,39%	28,39%	28,39%
Analfabetismo funcional (pop. 15 anos ou mais)	44,00%	44,80%	45,20%	42,40%	40,00%
% Domicílios com esgotamento sanitário	9,36%	11,00%	9,60%	13,20%	13,55%
% Domicílios com telefone fixo	21,12%	25,59%	31,00%	31,70%	30,30%
% Domicílios com internet	0,00%	0,00%	2,80%	4,10%	3,70%
Mortalidade infantil (por 1.000 nascidos vivos)	42,48	40,33	38,41	36,70	35,18
Linha de pobreza (% da população)	64,71	62,270	62,940	69,030	61,680

Fonte: IBGE - PNAD, MJ/SNSP, SEPLAN-MA, ME/INEP, CONTAS REGIONAIS.

(ECONÔMICAS E SOCIAIS) NA TMP DO MARANHÃO

			TRAJETÓRIA MAIS PROVÁVEL					
2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2020
25.326	28.621	30.553	32.594	34.069	35.750	37.683	39.789	67.184
7,3%	5,0%	6,8%	6,7%	4,5%	4,9%	5,4%	5,6%	6,8%
17,8	16,6	16,4	16,10	15,70	15,20	14,80	14,50	12,90
17,2	19,60	19,85	20,20	20,65	21,20	21,80	22,45	27,20
65,01	63,80	63,75	63,70	63,65	63,60	63,40	63,05	59,90
6,114	6,235	6,312	6,395	6,473	6,550	6,628	6,707	7,605
4457,0	4619,6	4865,1	5127,3	5295,0	5490,2	5718,7	5967,5	9228,1
5,20	5,50	5,83	6,16	6,49	6,82	7,15	7,48	10,12
28,39%	28,39%	27,64%	26,89%	25,89%	24,64%	23,39%	22,14%	12,14%
40,30%	40,00%	38,50%	37,00%	35,50%	34,00%	32,50%	31,00%	19,00%
13,90%	17,10%	18,60%	20,10%	22,10%	24,60%	27,60%	31,10%	63,10%
29,20%	28,40%	30,40%	32,40%	34,40%	36,40%	38,40%	40,40%	56,40%
2,80%	6,30%	8,80%	11,30%	13,80%	16,30%	18,80%	21,30%	41,30%
33,75	40,70	39,70	38,45	36,95	35,20	33,20	31,20	15,20
63,320	63,32	62,82	61,82	60,32	58,32	55,82	52,82	24,82





EQUIPE TÉCNICA

FIEMA

Marco Antônio Moura da Silva – Supervisão geral

MULTIVISÃO

Enéas Aguiar – Coordenação geral

Sérgio C. Buarque – Coordenação técnica

Ester Aguiar de Sousa

Gerson Aguiar de Sousa

Gabriel Tenório Katter

José Raymundo F. Aguiar

PRODUÇÃO EDITORIAL E GRÁFICA

Prole Comunicação

APOIO



BANCO DO BRASIL



Parceiro dos brasileiros

O PDI 2020 constitui uma versão revisada e atualizada do Plano Estratégico de Desenvolvimento Industrial do Maranhão, coordenado em 2002 pela Federação das Indústrias do Estado. Nele foram introduzidas as mudanças nos cenários e incorporadas as inovações necessárias aos seus eixos estratégicos, programas e projetos.

Os trabalhos seguiram a mesma metodologia utilizada na elaboração do Plano, em que foram combinadas análises e sistematizações técnicas, com consultas a atores sociais e especialistas. A proposta se pautou na percepção sobre os processos de mudança na realidade maranhenses, seu contexto, visão de futuro e expectativas de desenvolvimento.

Os objetivos são definidos pelo aumento da competitividade sistêmica do Maranhão. Focados na elevação do nível de escolaridade. Nos recursos humanos. Na educação técnica e profissional. No fortalecimento da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico. Na ampliação e na qualificação da infra-estrutura econômica e logística. Na melhoria da qualidade de vida de população. Na dinamização da economia. Na industrialização e na produção diversificada. No adensamento das cadeias produtivas.

São sete os eixos estratégicos propostos por 21 programas operacionais e 101 projetos – doze considerados prioritários. A meta é agregar valor aos bens primários, promover a irradiação dos grandes investimentos, gerar negócios nas áreas dos serviços, beneficiamentos e na industrialização definitiva.