

ESPÍRITO SANTO
2 | 0 | 2 | 5

GOVERNO DO ESTADO
ESPÍRITO SANTO
A HORA É ESSA



Espírito Santo
em Ação

Macroplan
Prospectiva & Estratégia



Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025

Síntese do Plano

Agosto de 2006

1

ESPIRITOSANTO
2 | 0 | 2 | 5

GOVERNO DO ESTADO
ESPIRITO SANTO
A HORA É ESSA



Espírito Santo
em Ação

Macroplan
Prospectiva & Estratégia



Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025

Síntese do Plano

Agosto de 2006

2006. Macroplan – Prospectiva, Estratégia e Gestão

Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte.

FICHA CATALOGRÁFICA

P712 Plano de desenvolvimento Espírito Santo 2025: síntese do plano. - Espírito Santo: Macroplan, 2006.
v.1 : il., color. ; 30cm.

I. Desenvolvimento Econômico – Espírito Santo (Estado).
2. Desenvolvimento Social – Espírito Santo (Estado). 3. Capital Humano. 4. Capital Social. I. Macroplan-Prospectiva, Estratégia & Gestão. II. Título.

CDD – 339.5

Elaborada por: Bibliotecária responsável – CRB-7/5345



Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025

- | | |
|-----------|--|
| Volume 1 | Síntese do Plano |
| Volume 2 | Pesquisa Qualitativa |
| Volume 3 | Condicionantes do Futuro |
| Volume 4 | Análise Comparativa Internacional e com Outras Unidades da Federação |
| Volume 5 | Cenários Exploratórios para o Espírito Santo no Horizonte 2006-2025 |
| Volume 6 | Avaliação Estratégica e Subsídios para a Visão de Futuro |
| Volume 7 | Visão de Futuro |
| Volume 8 | Carteira de Projetos Estruturantes |
| Volume 9 | Agenda de Implementação, Governança e Plano de Comunicação |
| Volume 10 | Nota Técnica: Agregação de Valor e Diversificação Econômica do Espírito Santo |
| Volume 11 | Nota Técnica: Desenvolvimento da Logística e dos Transportes no Espírito Santo |
| Volume 12 | Memória de Cálculo dos Custos dos Projetos |

Governo do Estado do Espírito Santo

Paulo Hartung

Governador

Guilherme Gomes Dias

Secretário de Estado de Economia e Planejamento

Dayse Maria Oslegher Lemos

Subsecretária de Planejamento

Espírito Santo em Ação

Nilton Chieppe

Diretor-coordenador

Arthur Carlos Gerhardt Santos

Membro do conselho deliberativo

Petrobras

Márcio Félix Carvalho Bezerra

Gerente Geral da unidade de Negócios da Petrobras no Espírito Santo

Macroplan

Cláudio Porto

Diretor

José Paulo Silveira

Diretor

Alexandre Mattos de Andrade

Coordenador Executivo do Projeto ES2025



Palavra do Governador

Até 2025 o Espírito Santo alcançará padrões de desenvolvimento próximos aos dos países com as melhores condições de vida na atualidade. E isto não é um sonho. É um projeto viável, como bem demonstra este Plano Estratégico de Desenvolvimento.

Este Plano, construído participativamente, numa parceria Governo-Sociedade, aponta para um novo ciclo de desenvolvimento do Espírito Santo, baseado na integração competitiva, em nível nacional e internacional, de uma economia capixaba diversificada e de maior valor agregado, sustentada pelo capital humano, social e institucional de alta qualidade.

O Plano Estratégico de Desenvolvimento é essencialmente uma agenda para a construção de uma realidade com democratização das oportunidades de crescimento individual e coletivo em terras capixabas.

Os quatro grandes pilares de sustentação desse novo ciclo histórico são a erradicação da pobreza e a redução das desigualdades para ampla inclusão social; o desenvolvimento do capital humano capixaba segundo padrões internacionais de excelência; a diversificação econômica, agregação de valor à produção e adensamento das cadeias produtivas; e o desenvolvimento do capital social e a devoção absoluta à ética republicana por parte das instituições públicas.

Nesse sentido, a meta é até 2025 erradicar a pobreza e diminuir a desigualdade em 26%, segundo o índice Gini, alcançando índices semelhantes aos registrados pelos países do primeiro mundo atualmente.

Também vamos universalizar o ensino básico, expandir os ensinos médio, superior e profissional, potencializando o sistema educacional capixaba. A meta para o Espírito Santo é alcançar em 2025 uma escolaridade de 12 anos. Escolaridade equivalente à da população adulta da Finlândia ou à da média dos países desenvolvidos nos dias de hoje.

Vamos promover uma eficaz e massiva atração de investimentos produtivos e capacitar os capixabas a usufruir das oportunidades

geradas pelo negócio do petróleo e gás e pelo desenvolvimento do complexo siderúrgico.

Como resultado, a economia capixaba aumentará sua inserção competitiva no mercado nacional e internacional, ancorada em uma agricultura de valor agregado; em um setor terciário avançado; e em um conjunto de arranjos produtivos locais e grandes empreendimentos competitivos em escala planetária. O PIB per capita dos capixabas em 2025 deverá alcançar US\$ 20.500, pouco superior ao da Coreia do Sul dos dias de hoje.

Vamos investir na profissionalização do serviço público e na sua reconstrução em bases modernas, para evitar a instrumentalização do Estado por interesses particulares e criminosos e, acima de tudo, prestar serviços e oferecer obras de qualidade à população.

Temos a certeza de que este Plano, resultado do investimento conjunto do Governo, da Petrobras e do Movimento Espírito Santo em Ação, se constituirá em valioso instrumento de agregação das principais forças políticas, econômicas e sociais do Estado em torno do desenvolvimento sustentável e de longo prazo.

Certamente, esta é uma agenda capaz de estimular a convergência e a integração de iniciativas, esforços e recursos de governos e de instituições públicas e privadas e organizações da sociedade civil na construção do futuro desejado.

Até aqui este mutirão vem realizando com êxito a gigantesca obra de restabelecimento da ética republicana na condução dos Poderes instituídos, de conquista da estabilidade e da confiança político-institucional, e de retomada da capacidade de investimentos públicos em todas as áreas essenciais ao povo capixaba.

E esta é uma conquista fenomenal. Para chegar até à pauta do futuro, tivemos de ultrapassar uma dura realidade, com um volume monumental de dívidas de curto prazo vencidas, máquina pública destruída, ação violenta e articulada da corrupção e do crime organizado, dentre tantos outros desafios acumulados em anos e anos de desgoverno.

Enfim, esse mutirão libertou os capixabas da opressão criminosa do passado, vem acertando as contas com o presente e nos deu oportunidade de pensar no futuro, como mostra este Plano. Com demonstrações incontestes de sua eficácia, agora é continuar trabalhando com vistas aos dias que virão.

O futuro já está escrito. Suas linhas passam a compor nossos projetos e nossos sonhos. Num momento de perspectivas tão promissoras, como nunca se viu no Espírito Santo, este plano sinaliza um caminho concreto para a efetivação de um horizonte de prosperidade compartilhada, com a inclusão social e respeito ao meio ambiente. Ou seja, temos vento a favor e este essencial “plano de vôo”, pois, segundo o filósofo, não há vento favorável para aquele que não sabe aonde quer ir.

“O futuro é o que estamos fazendo agora”, escreveu Mario Quintana. E este Plano Estratégico de Desenvolvimento é um convite para que o futuro do Espírito Santo seja uma realização coletiva, assim como a reconstrução institucional em andamento. Vamos, juntos, fazer das terras capixabas o melhor lugar do Brasil para se viver, trabalhar, criar nossos filhos e receber amigos e visitantes – um Estado digno das futuras gerações.

Paulo Hartung – Governador do Estado do Espírito Santo



Sumário

Palavra do Governador	13
Apresentação	21
Uma Carta do Futuro - O Espírito Santo em 2025	23
Introdução - O Futuro Pode Ser Construído	25
1. Onde Estamos - Análise Retrospectiva, Panorama Atual e Cenários para o Futuro do Espírito Santo	31
1.1 Análise Retrospectiva e Panorama Atual	33
1.2 O Espírito Santo Hoje	36
1.3 Condicionantes de Futuro	38
1.4 Incertezas Críticas	46
1.5 Três Cenários para o Espírito Santo 2006-2025	46
1.6 Indicações para a Visão de Futuro	51
2. Aonde Queremos Chegar - O Espírito Santo em 2025	55
2.1 Visão de Futuro	57
2.2 Visão Regionalizada do Espírito Santo em 2025	70
2.3 Plano de Metas	74
2.4 Condicionantes Exógenos à Visão de Futuro	79
3. Como Vamos Chegar Lá - A Construção do Futuro	83
3.1 A Estratégia de Desenvolvimento	85
3.2 Grupos de Projetos	87

3.2.1 Desenvolvimento do Capital Humano	95
3.2.2 Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades	100
3.2.3 Redução da Violência e Criminalidade	105
3.2.4 Interiorização do Desenvolvimento	110
3.2.5 Desenvolvimento da Rede de Cidades	115
3.2.6 Recuperação e Conservação de Recursos Naturais	122
3.2.7 Agregação de Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica	126
3.2.8 Desenvolvimento da Logística	133
3.2.9 Capital Social e Qualidade das Instituições Capixabas	139
3.2.10 Fortalecimento da Identidade e Melhoria da Imagem Capixaba	144
3.2.11 Inserção Estratégica Regional	147
3.3. Visão de Conjunto da Carteira e Recursos	151
3.3.1. Valor total da Carteira	151
3.3.2 Distribuição Temporal dos Recursos	154
3.4 Análise de Aderência Estratégica e de Riscos de Implantação da Carteira	156
3.4.1 Esforço de Gerenciamento	156
3.4.2 Método de Análise Hierárquica	156
3.4.3. Concepção do Modelo de Análise Estratégica da Carteira de Projetos	158
3.4.4. Interpretação Gráfica	163
3.4.5. Resultados	165
3.5 Agenda de Implementação, Governança e Comunicação Social	173
3.5.1 Desenho Organizacional	173
3.5.2 Governança e Sustentabilidade em cada Grupo de Projetos	176
3.5.3 Mecanismos e Instrumentos Operativos	182
3.5.4 Agenda de Comunicação Social	183
3.5.5 Agenda de curto prazo: os primeiros passos	183

3.6. Plano de Comunicação - Objetivos e Estratégia de Comunicação do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2005	184
3.6.1. Objetivos	185
3.6.2. A estratégia de comunicação	185
Equipe do Projeto	189



Apresentação

Desenvolvimento. Este vocábulo exprime os sonhos e as lutas de muitas gerações, no Brasil e em muitas outras regiões do mundo. Em muitos aspectos a sociedade brasileira mudou e avançou nas últimas décadas. Mudou também a forma de adjetivar o estágio de desenvolvimento brasileiro: subdesenvolvido, em desenvolvimento e depois emergente. Mas a distância que separa os indicadores sociais e o dinamismo econômico no Brasil dos vigentes nos países desenvolvidos ainda nos remete a desafios que parecem pertencer ao “país do futuro”, geração após geração. Talvez porque um futuro substancialmente melhor parece sempre distante e improvável, quando não somos bem-sucedidos nas batalhas do presente ou quando não construímos uma visão convergente sobre qual caminho trilhar.

O Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 mostra que é possível alcançar um padrão elevado de desenvolvimento para a sociedade capixaba. Não se pretende que o Estado do Espírito Santo seja uma “ilha” no Brasil. Provavelmente nossas virtudes não são maiores nem são menores os defeitos do que em outras regiões do Brasil. Mas o enfrentamento e a superação de desafios no presente nos encorajam e nos obrigam a ousar um salto de qualidade. Buscar o desenvolvimento em todas as suas dimensões. E fazê-lo a partir de uma agenda transparente e organizada, que explicita metas e defina projetos e que seja gerida de forma compartilhada entre entidades públicas, privadas e não governamentais. Essa é a motivação principal deste Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025!

O Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 resgata também um dos objetivos centrais das “Orientações Estratégicas de Governo 2003-2006”, que fixou como um dos eixos estratégicos “Estabelecer bases sólidas para a construção do futuro do Espírito Santo após a superação da crise”, através da ação específica de elaborar um plano estratégico de longo prazo para o Estado.

O trabalho de elaboração do Plano demandou sete meses de dedicação, colaboração e participação de um sem-número de profissionais, lideranças e instituições da sociedade. Os registros relativos à equipe são referentes aos profissionais que participaram mais diretamente do trabalho de preparação técnica, mas somos gratos a todos que participaram de entrevistas, seminários, audiências e reuniões para debater o projeto.

A liderança do Governador Paulo Hartung e a cooperação dos colegas de equipe foram decisivas para viabilizar projeto de tal envergadura, que exigiu a participação de diferentes áreas do governo. Mas é indispensável destacar

duas instituições fundamentais para constituir as condições básicas de execução do trabalho. Destacar a participação da Petrobras, não somente pelo patrocínio do projeto, mas pela mobilização de seus profissionais e pelo estímulo sempre recebido através do diretor Guilherme Estrela e do gerente geral da Unidade de Negócio Márcio Félix. Destacar a participação do Movimento Espírito Santo em Ação, pela parceria na gestão do projeto e pela mobilização dos setores produtivos capixabas na formulação de propostas e colaboração técnica, nas pessoas dos seus coordenadores Ernesto Mozaner e Nilton Chieppe.

Cumprimos uma primeira etapa: elaborar o Plano. Ao final deste documento há sugestões para uma agenda de implementação do Plano, algo tão ou mais desafiador. Afinal, sabemos que não há atalho para o desenvolvimento, e que trilhar o caminho requer trabalho continuado e persistência de objetivos e meios.

Guilherme Dias – Secretário de Estado de Economia e Planejamento



Uma Carta do Futuro: O Espírito Santo em 2025

Estamos em 2025. O Espírito Santo acaba de se tornar um dos primeiros estados do Brasil a conquistar um padrão de vida semelhante àquele experimentado pelas nações mais desenvolvidas. A população capixaba se orgulha de ter erradicado a pobreza e de viver em um estado precursor de um modelo de desenvolvimento que se diferencia pela qualidade de seu capital humano, pela capacidade competitiva de suas empresas e por instituições públicas eficientes e reconhecidas.

Com uma escolaridade média de 12 anos, os capixabas são bem posicionados nos principais sistemas de avaliação educacional do País, e ganham destaque crescente em eventos e premiações internacionais. Após 20 anos de maciço investimento para a construção de um sistema de formação de capital humano de elevada qualidade, o Espírito Santo é referência nacional em educação! O estado também tem ampla projeção nacional quando o tema é inclusão social. Segundo dados do IBGE, com base no ano de 2025, há ainda 15 milhões de indivíduos em condições de pobreza no Brasil, mas nenhum deles reside no Espírito Santo. Em termos de distribuição de renda, o estado é um dos mais igualitários do País.

A violência também faz parte do passado, e o estado, que já esteve entre os mais violentos do Brasil, tem índices de criminalidade controlados e compete pelas melhores posições no ranking nacional. O capixaba goza de um clima de paz e vive de maneira harmoniosa em uma rede de cidades que cresce de maneira ordenada e bem planejada, que se integram por intermédio de uma rede de serviços de elevada qualidade e complexidade. O meio ambiente é visto como parte integrante deste novo modelo de desenvolvimento. Cerca de 20% do território do estado encontram-se em fase de recuperação da vegetação nativa, e os "laboratórios verdes" capixabas tornam o estado uma das referências sul-americanas em biotecnologia.

No campo econômico, há mais de um quarto de século que o Espírito Santo não pára de crescer. O estado cresce, em média, 6% ao ano e já é o 5º mais competitivo da Federação. Os investimentos são atraídos para o estado não apenas pela sua base de recursos naturais, mas sobretudo pelo capital humano de elevada qualidade e pelas excelentes condições logísticas. Com uma estrutura produtiva dinâmica e impulsionada pela inovação, o Espírito Santo tem uma economia de elevado valor agregado, diversificada e altamente integrada à economia global. E a situação não é diferente no interior, cuja economia é impulsionada por arranjos produtivos dinâmicos e

competitivos. O Espírito Santo se destaca por ser um estado onde as oportunidades geradas pelo desenvolvimento beneficiam a todos, na capital e no interior!

A sociedade tem participação crescente na formulação e implantação de políticas públicas. Como resultado de um grande esforço inicial que se estendeu por uma década, o Espírito Santo possui hoje uma administração pública transparente e de alto desempenho, marcada pela provisão de serviços de alta qualidade e pela existência de um corpo de servidores altamente profissionais. Celebra-se também a capacidade que teve o Estado de estabelecer parcerias duráveis com os estados vizinhos para ampliar o alcance de seu sistema logístico e, em especial, para desenvolver territórios comuns que concentravam pobreza e ausência de oportunidades.

Assim é o Espírito Santo de 2025, motivo de orgulho de todos os capixabas. Resultado das ações estratégicas empreendidas por toda a sociedade que, acima de tudo, confiou e soube trabalhar na construção de seu futuro. É cada vez melhor viver no Espírito Santo!



Introdução: O Futuro Pode Ser Construído

Uma Análise Panorâmica do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025

A realidade, da qual somos parte integrante, está em movimento permanente e uma de suas principais características é a tendência à mudança. Nesse processo dinâmico, tudo o que acontece se dá pela ação dos diversos atores sociais envolvidos.

Na dupla condição de agente e paciente deste contexto, a sociedade é freqüentemente levada a agir sobre a realidade e pode fazê-la evoluir na direção do futuro que deseja construir quando tem um projeto compartilhado neste sentido.

Todavia, uma ação efetiva para orientar o curso da realidade rumo ao futuro desejado será tanto mais eficaz quanto menos improvisada for. Assim, **planejar o futuro é necessário**. E, mesmo diante de todas as incertezas a ele inerentes, podemos reduzi-las e administrá-las com o auxílio de cenários, e desenhar estratégias pró-ativas para alcançar este futuro.

É exatamente esta a motivação do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025: construir uma visão de futuro compartilhada para o estado neste horizonte e, mesmo em face das incertezas, indicar as iniciativas e ações necessárias para torná-la uma realidade nos próximos 20 anos.

O futuro pode ser construído. E o planejamento e a gestão estratégica são as ferramentas da sociedade e do Estado para fazê-lo acontecer.

A Arte da Visão de Longo Prazo

Como estará o Espírito Santo em 2025? Esta é uma pergunta cuja resposta a sociedade capixaba começa a dar em 2006, porque o futuro pode ser construído e a sua realização depende do trabalho e das iniciativas estratégicas empreendidas pela própria sociedade.

No decorrer de toda a sua história, o Espírito Santo atravessou dois grandes ciclos de desenvolvimento – o ciclo do café e o ciclo da industrialização – que, embora tenham trazido grandes benefícios para o estado, tiveram um traço marcadamente excludente, à semelhança do que ocorreu em escala nacional. Em outras palavras, o “econômico” e o “social” trilharam rumos diferentes, com uma distribuição desigual dos benefícios gerados pelos dois ciclos.

Atualmente, o Espírito Santo atravessa um período muito especial, de grande expectativa e otimismo em relação ao futuro. O estado vive um momento de euforia, mas também de grande risco.

É exatamente na euforia e no otimismo quanto ao futuro do estado que reside o perigo: a convicção de que o desenvolvimento já está contratado e que nenhum cenário adverso poderá modificar tal tendência, configurando um “destino”, pode conduzir a um outro futuro, bastante distinto do esperado.

É justamente para minimizar as incertezas e os riscos de desperdício das oportunidades que hoje se apresentam para o Espírito Santo e, sobretudo, potencializar as possibilidades de construir o melhor futuro, que foi empreendido este esforço de planejamento estratégico, com base em três cenários possíveis para o horizonte 2025. Dentre estas distintas imagens de futuro possíveis, uma delas é muito especial e antecipa o advento de um modelo diferenciado de desenvolvimento que inaugura o terceiro ciclo capixaba. E este novo ciclo é uma aspiração da sociedade capixaba¹.

Neste novo ciclo, a erradicação da pobreza, a qualidade do capital humano, a solidez das instituições públicas e a produção de alto valor agregado em uma economia mais inovadora, diversificada e competitiva conformam o núcleo central das estratégias de desenvolvimento. Esta é a mudança de paradigma (do 3º ciclo) em relação ao passado: enquanto que nos ciclos do café e da industrialização o contexto social se desenvolvia à mercê do desenvolvimento econômico, no novo ciclo de desenvolvimento capixaba são os avanços sociais que solidificam as bases para os avanços no campo econômico.

Em 2025, o Espírito Santo adquiriria um nível de desenvolvimento semelhante ao de países mais avançados, e os capixabas conquistariam padrão de vida equivalente ao que hoje desfrutam as sociedades do chamado Primeiro Mundo.

¹ Fonte: Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 - Consolidação da Pesquisa Qualitativa. Fevereiro, 2006

Este futuro, desejado pela sociedade capixaba, de certa forma é um sonho. Mas um sonho possível e viável, como demonstra o Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025.

O Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025

O Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 é, em sua essência, um Plano Estratégico de Desenvolvimento para o Estado do Espírito Santo. Neste sentido, consolida um conjunto de grandes escolhas que orientarão a construção do futuro do Espírito Santo em um horizonte de longo prazo (2025), sujeita às incertezas inerentes a um processo de mudança.

Deste modo, o Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 representa uma resposta consistente às seguintes questões, nesta ordem:

- onde estamos?
- aonde podemos chegar?
- aonde queremos chegar?
- como vamos chegar lá?

A primeira questão, “onde estamos?”, é respondida por intermédio de uma **análise retrospectiva**. A análise tem o propósito de proporcionar uma visão ampla e histórica do estado, evitando que se privilegie demasiadamente a situação atual, cujo conhecimento pode estar condicionado ou enviesado por fatores conjunturais.

Considerando o contexto de elevado nível de incertezas do mundo atual, e do qual não se isenta o futuro do Brasil e do Estado do Espírito Santo, a resposta para a segunda questão “**aonde podemos chegar?**” é abordada com a construção de **cenários exploratórios** que indicam as condições de contorno e as principais incertezas da caminhada rumo ao futuro. Estes cenários configuram três imagens possíveis para o Espírito Santo em 2025, proporcionando o conhecimento antecipado das oportunidades e riscos à sua caminhada em direção ao melhor futuro.

Após o mapeamento das grandes oportunidades, ameaças, potencialidades e riscos que cada cenário alternativo traz consigo, é possível perceber, com maior nitidez, as possibilidades e incertezas relativas ao futuro do Espírito Santo. Confrontando-se, em seguida, esses elementos com as convergências que expressam a vontade dominante na sociedade, é construída a **Visão de Futuro** que esboça a situação onde o capixaba deseja viver em 2025. É a resposta à questão: “**aonde queremos chegar?**”.

A Visão de Futuro para o Espírito Santo no Horizonte 2006-2025 tem o propósito de servir de marco referencial para a construção de uma agenda de

iniciativas estratégicas que contribua para o aumento da competitividade e para o desenvolvimento sustentável do estado. Ela está configurada sob a forma de um cenário desejado e, como tal, traz em seu núcleo características de uma conquista estratégica desafiadora e difícil, porém alcançável no futuro. Para permitir maior foco e reduzir imprecisões, a Visão de Futuro contém, ainda, um plano de metas para o horizonte 2025.

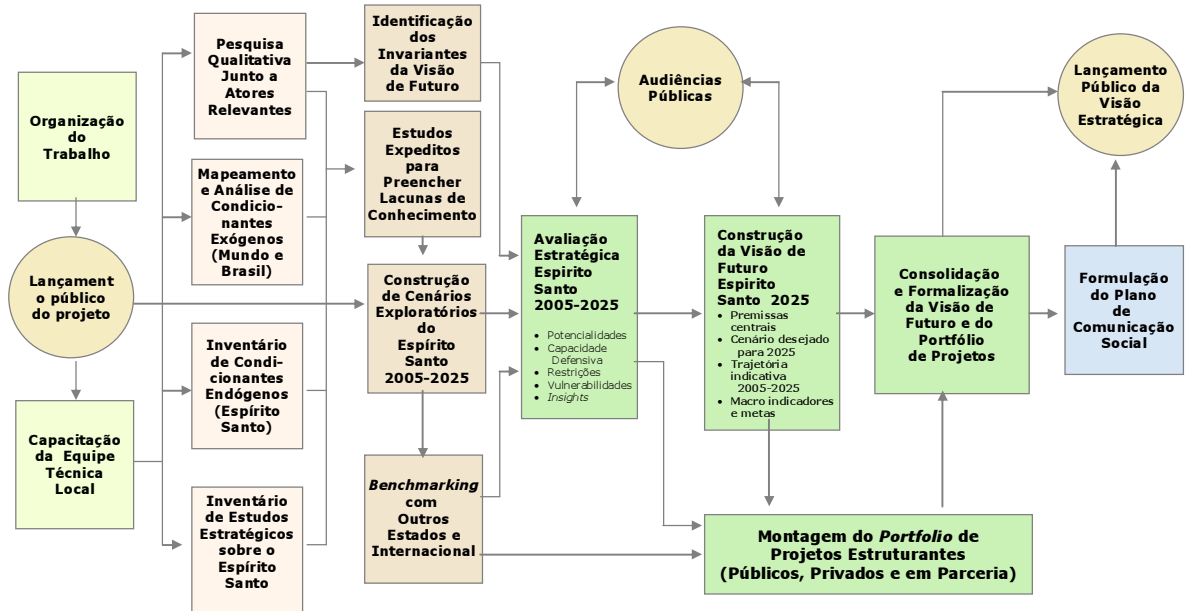
O alcance deste modelo diferenciado de desenvolvimento só se dará mediante um esforço de planejamento que indique claramente os caminhos que levarão o estado rumo a este futuro desejado. A **Estratégia** é este caminho. Ela delinea a trajetória escolhida pela sociedade capixaba para que o novo ciclo de desenvolvimento almejado se torne realidade para as gerações futuras e busca viabilizar o alcance da situação ideal projetada para o futuro do estado, sendo assim o seu grande fio condutor.

A Estratégia de desenvolvimento capixaba será materializada por meio de uma carteira de **93 Projetos Estruturantes e 4 Alianças Estratégicas** – iniciativas singulares, mobilizadoras e transformadoras da realidade – que, em conjunto, pavimentarão a trajetória rumo ao futuro desejado. Os projetos são complementados por uma agenda de implementação e comunicação. Este conjunto (projetos e agenda) responde à quarta e última questão inerente ao Plano: **“como vamos chegar lá?”**

A visão do futuro almejado pela sociedade, as estratégias de desenvolvimento, o plano de metas, a carteira de projetos estruturantes e as condições de implementação e comunicação constituem o **Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025**, uma agenda de construção coletiva de um futuro ainda mais promissor que está ao alcance dos capixabas.

O diagrama a seguir apresenta o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento **Espírito Santo 2025**, que contou com a contribuição direta de aproximadamente cem pessoas de diferentes segmentos da sociedade das várias regiões do estado, de órgãos de Governo e de entidades da sociedade civil e do setor empresarial, ao longo de sete meses de trabalho.

O Processo de Elaboração do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025



Fonte: Macroplan



1. Onde Estamos

Análise Retrospectiva, Panorama Atual e Cenários para o Futuro do Espírito Santo

A **Análise Retrospectiva** do Espírito Santo tem o propósito de proporcionar uma visão ampla e histórica do estado, evitando que se privilegie demasiadamente a situação atual, cujo conhecimento pode estar condicionado ou enviesado por fenômenos conjunturais. Esta compreensão e "distanciamento crítico" são essenciais ao êxito de qualquer estudo do futuro.

Em seguida, com o objetivo de refletir sobre as condições de contorno e as principais variáveis da caminhada do Espírito Santo rumo ao futuro, foram construídos **Cenários Exploratórios**. Estes cenários configuram três imagens possíveis para o Espírito Santo em 2025 e proporcionam o conhecimento de um espaço de oportunidades e riscos à caminhada do estado em direção ao melhor futuro.

1.1 Análise Retrospectiva e Panorama Atual

Ao longo de sua história, o Espírito Santo experimentou dois ciclos de desenvolvimento e atravessou uma séria crise ética e institucional. Recuperar os principais elementos desta evolução e aprender com eles é o primeiro passo para pensar no futuro a longo prazo.

O Ciclo do Café

Desde meados do século XIX até a década de 1950, os ciclos econômicos do Estado do Espírito Santo estavam intimamente ligados à atividade cafeeira. A história do café no estado tem início pelo sul, por influência da cafeicultura fluminense em franca expansão. Com isso, instalaram-se na região grandes unidades produtoras de café arábica, utilizando mão-de-obra escrava. A partir de 1880, com a intensificação da imigração, começam a surgir novos pólos produtores de café na região central capixaba, que trazem consigo um novo modelo de produção pautado em pequenas lavouras familiares.

No limiar da década de cinquenta, 75% dos estabelecimentos rurais no Espírito Santo tinham o café como principal atividade e a cafeicultura contribuía diretamente com cerca de um terço da renda gerada no estado e com mais de 40% das suas receitas tributárias. As recorrentes crises de queda de preço na atividade cafeeira reduziram significativamente a renda de boa parte da população. Entretanto, o modelo de produção em pequenas propriedades familiares dificultava a substituição da cultura, em razão do caráter de subsistência de parte delas.

Características do 1º ciclo de desenvolvimento

- Ocupação do interior do estado;
- Predominância da população rural;
- Monocultura mercantil de base familiar;
- Pequenas propriedades; e
- Principais atividades urbanas voltadas à atividade predominantemente agrícola (comercialização e beneficiamento do café).

O Ciclo da Industrialização

O período que se inicia de forma mais evidente em meados dos anos 60 e segue até a metade dos anos 80 foi marcado por fortes transformações na economia capixaba, com forte impacto sobre o grau de diversificação de sua base produtiva. Assim, a economia predominantemente agroexportadora, centrada na produção cafeeira em pequena escala, passou rapidamente a uma especialização secundário-exportadora centrada em *commodities* industriais de produção em larga escala.

O ciclo de diversificação econômica pela via industrial tem início na década de 60, quando a cafeicultura sofreu forte redução em sua participação na economia do estado com o programa de erradicação dos cafezais menos produtivos. A implantação do Porto de Tubarão, em Vitória, pode ser encarada como o “divisor de águas” deste processo de industrialização, e a subsequente instalação e operação das duas primeiras usinas de pelotização de minério de ferro da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) levou a um visível salto na indústria de transformação capixaba. Entretanto, foram ainda pouco expressivas as alterações da estrutura industrial, pois os pequenos estabelecimentos continuaram predominantes.

A partir de 1975, a expansão industrial foi mais significativa do ponto de vista da diversificação, tendo sido fomentada pelo grande capital estatal e estrangeiro. Essa etapa foi marcada pela instalação e expansão dos chamados “grandes projetos” – grandes unidades industriais focadas na produção de bens intermediários (*commodities*) –, formulados no âmbito do planejamento estratégico do governo federal que visava deter, ou minimizar, a reversão ocorrida após o fim do período conhecido como “milagre econômico”.

Entre os setores que aumentaram sua participação na indústria de transformação destacam-se: (i) o setor de papel e celulose, resultado da implantação da fábrica da Aracruz Celulose S.A., em 1979; (ii) o setor de extração mineral, que teve a sua participação ampliada a partir de 1971, com a inauguração de mais quatro usinas de pelotização da CVRD; e (iii) o setor metalúrgico, que teve ampliada sua participação apenas no início dos anos oitenta, com a operacionalização da Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST), em fins de 1983.

O setor petróleo deu novo ânimo ao ciclo da industrialização a partir dos anos finais da década de 90. O estado possui campos terrestres e marítimos – tanto em águas rasas como profundas e ultraprofundas – com óleos leves, médios, pesados e extrapesados, com gás associado ao óleo e também gás não-associado. Além disso, as recentes descobertas de novos campos de petróleo e gás, mais particularmente em sua plataforma marítima, demonstram que o setor possui elevado potencial de crescimento no estado.

Características do 2º ciclo de desenvolvimento

- Industrialização empreendida pelo grande capital externo ao ES (estrangeiro e nacional);
- Predominância da população urbana;
- Agricultura diversificada e instalação de agroindústrias;
- Aprimoramento da logística voltada ao comércio exterior;
- Inserção da economia local na lógica de desenvolvimento nacional; e
- Articulação das lideranças locais e nacionais.

Evolução do Quadro Político-Institucional

A reconfiguração da economia em um período de tempo relativamente curto – cerca de vinte anos – teria sido impossível se não tivesse ocorrido também um significativo movimento político-institucional, que desse sustentabilidade ao processo. Foi o que de fato ocorreu: entre meados da década de cinquenta e final da década de setenta, o Espírito Santo conheceu um sustentado ciclo de reconfiguração dos grupos hegemônicos, das lideranças políticas e do aparato institucional interno e externo ao estado.

Até o início dos anos sessenta, a economia primário-exportadora capixaba refletia-se em uma sociedade cujo grupo hegemônico estava relacionado essencialmente ao espaço agrário, sobretudo no sul do estado. Assim, enquanto Rio de Janeiro e São Paulo há muito já haviam dado início a seus respectivos processos de industrialização, o coronelismo e o patrimonialismo, típicos da sociedade brasileira dos tempos do Império, ainda se mostravam como os dois principais sustentáculos do aparato institucional capixaba, centrado nos interesses particulares da classe política dominante, vinculada ao setor cafeeiro. Com a crise do café e o início da industrialização baseada no capital local, iniciou-se um processo de gradativa perda de relevância política das oligarquias rurais em relação às lideranças emergentes, mais vinculadas aos interesses urbanos e com maior preparo técnico para fazer frente aos novos desafios de governança.

Esse movimento ganhou força com o segundo ciclo de industrialização baseado nos Grandes Projetos. Com isso, diante de uma nova política institucional externa, o impulso econômico ocasionado pelos grandes investimentos e a forte articulação entre a União e as lideranças políticas urbanas emergentes resultou numa forte reconfiguração político-institucional no Espírito Santo.

Entretanto, desde meados da década de 90, o Espírito Santo passou a viver uma séria crise ética e moral. Neste período, diversos casos de violência, escândalos de lavagem de dinheiro e o crime organizado vieram à tona, dando ao estado uma aparência de “terra sem lei”. Em 2002, uma missão especial de combate ao crime organizado foi enviada ao estado pelo Ministério da Justiça para investigar casos de violência e de desrespeito aos direitos humanos. Durante a missão, metade dos suspeitos investigados era de servidores ou autoridades públicas.²

A crise deixou marcas profundas no Espírito Santo. Multinacionais anunciaram o fechamento de fábricas sob a alegação de que teriam sido alvo de cobrança de propina para a liberação de financiamentos retidos e, no início de 2003, o Estado não possuía dinheiro em caixa, detinha elevada dívida com o funcionalismo (atraso de 2 meses na folha de pagamento) e acumulava um déficit de cerca de R\$ 1,2 bilhões.

Contudo, desde os primeiros meses de 2003, o Espírito Santo vem superando a crise por intermédio de um “choque ético” que tem possibilitado a reorganização das finanças e da administração estadual. Desde 2005, alcançado o equilíbrio financeiro, o Estado vem expandindo sua capacidade de investimento nas áreas de saúde, segurança, educação e infra-estrutura. Assim, entre 2003 e 2006, o Espírito Santo conseguiu aumentar de menos de 1% para 12% os investimentos com receita própria.

1.2 O Espírito Santo Hoje

Após enfrentar uma forte crise de Estado no final da década de 1990, o setor público capixaba vem se recuperando neste início de século. Soma-se a isso a conjuntura externa favorável – com o crescimento da economia mundial e a expansão da demanda por *commodities* – e as expectativas quanto ao forte crescimento econômico no estado, decorrentes da expansão dos setores siderúrgico e do petróleo e pelos recursos que essa expansão poderá trazer para o estado. Com isso, o Espírito Santo vive um momento atual de euforia, mas também de grande risco.

Ao mesmo tempo, são grandes as potencialidades com as quais o estado se defronta, como a disponibilidade de uma base logística de alta capacidade; segmentos econômicos de competitividade nacional e internacional (mineração, siderurgia, celulose, petróleo, agricultura em diversificação e arranjos produtivos locais); abundância de recursos minerais (petróleo e gás, rochas ornamentais); ativos ambientais de alto

² A crise no Espírito Santo, o “Estado sem lei”, extraído do Jornal Folha de São Paulo, 24/03/03.

valor (lagoas de Linhares, Caparaó, Pedra Azul etc); estrutura fundiária equilibrada, com milhares de pequenas propriedades produtivas; uma "janela demográfica"³ favorável; diversidade étnica e cultural; e posição geográfica favorável em face da dinâmica de globalização⁴.

Mas é exatamente na euforia e no otimismo quanto ao futuro do estado que reside o perigo: a convicção de que o crescimento econômico já está contratado e que nenhum cenário adverso poderá modificar tal tendência, configurando um "destino", pode conduzir a um outro futuro, bastante distinto do esperado.

O risco é ainda maior quando as dimensões social e econômica são dissociadas das demais, depositando-se no governo a totalidade das expectativas por mudança. Simplesmente não há certezas quanto ao desempenho futuro da economia do País e do mundo, assim como não há garantias de que os recursos advindos da expansão do petróleo serão investidos de maneira sustentável. Além disso, não há como assegurar a priori, que as melhorias na governança vivenciadas nos últimos anos sejam duráveis no longo prazo.

Acresce que, apesar do bom momento econômico, o estado exhibe fragilidades e deficiências que representam gargalos estruturais ou vulnerabilidades ao crescimento sustentado. A economia capixaba ainda tem grande dependência das *commodities*; as pequenas e médias empresas têm competitividade restrita; boa parte do dinamismo econômico depende do desempenho de poucas e grandes empresas; os níveis de formação do capital humano estão aquém das necessidades do sistema produtivo; o sistema de ciência, tecnologia e inovação é incipiente; há deficiências na gestão e conservação de recursos hídricos; os níveis de violência e de insegurança pública estão entre os mais elevados do País; há baixos padrões de gestão em algumas instituições públicas estaduais; a distribuição social e espacial da renda é muito desigual; e a identidade estadual ainda não é bem marcante nacionalmente⁵.

Deste modo, há fatores de risco que representam um contrapeso ao atual momento de fortes expectativas positivas experimentado pelo estado. O Espírito Santo não é uma ilha: há um conjunto de aspectos - internos e externos - que condicionam o seu futuro.

3 A ONU adota a terminologia "janela demográfica" para classificar os países que passam por momentos de crescimento populacional propícios ao desenvolvimento econômico. A análise é feita com base na razão de dependência dos habitantes de cada país. Se uma nação tem a soma do número de jovens abaixo de 15 anos e dos adultos acima de 60 anos menor do que a porção economicamente ativa, então há uma oportunidade demográfica de desenvolvimento.

⁴ Fonte: Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 - Avaliação Estratégica do Espírito Santo e Elementos para a Visão de Futuro. Abril, 2006

⁵ Fonte: Plano de Desenvolvimento do Espírito Santo 2025. Avaliação Estratégica do Espírito Santo e Elementos para a Visão de Futuro. Abril, 2006

Por isso, a Visão de Futuro do Espírito Santo 2025 deve estar suportada e balizada por estudos prospectivos que contemplem o mapeamento de condicionantes de futuro e a construção de cenários exploratórios que descrevam trajetórias alternativas possíveis para o estado. Por antecipar oportunidades, ameaças, potencialidades e riscos que surgem no bojo de cada cenário, esta reflexão adquire caráter estratégico na construção do caminho que conduzirá o Espírito Santo rumo ao futuro desejado pela sociedade capixaba.

1.3 Condicionantes de Futuro⁶

A evolução futura do Espírito Santo será condicionada simultaneamente por fatores externos e internos ao estado. É preciso mapear estes condicionantes que tendem a afetar a trajetória do Espírito Santo e que, por esta razão, devem ser levados em conta no desenho da estratégia de desenvolvimento de longo prazo.

Condicionantes Mundiais

As mudanças estão se acelerando em todo o mundo, no bojo do processo de globalização.

No contexto mundial, os principais processos de mudança que tendem a influenciar o futuro do Espírito Santo no horizonte 2006-2025, são os seguintes:

- Demografia global: forte crescimento populacional nos países subdesenvolvidos, envelhecimento da população nos países desenvolvidos, aumento da população urbana e restrições aos fluxos migratórios;
- Pressões antrópicas provenientes dos países emergentes (principalmente China e Índia) e desenvolvidos (EUA), com impacto sobre recursos hídricos e mudanças climáticas;
- Redução dos bolsões de pobreza (Ásia) e crescimento das desigualdades (entre os países e internamente nos vários países);
- Intensificação da globalização: aumento dos fluxos comerciais e de serviços, consolidação da "sociedade do conhecimento", mudanças no mercado de trabalho;

⁶ Fonte: Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 - Condicionantes de Futuro do Espírito Santo 2025, volumes I e II. Abril, 2006

- Emergência e convergência das novas tecnologias: biotecnologia, nanotecnologia, ciências cognitivas e tecnologia da informação;
- Deslocamento do eixo da economia mundial para o Pacífico, sobretudo China e Índia, com forte pressão sobre a demanda por alimentos e energia (petróleo);
- Início da inflexão da matriz energética: aumento das exigências ambientais e manutenção dos altos preços do petróleo intensificam esforços em direção a fontes alternativas de energia em substituição aos combustíveis fósseis, viabilizando, inclusive, a possibilidade de exploração do óleo extrapesado;
- Consolidação da sociedade de risco: instabilidade financeira e política, economia da contravenção, riscos relacionados a epidemias, acidentes nucleares e ataques terroristas;
- Perda de posição relativa da América Latina frente às outras regiões do globo: perda de competitividade, queda do ritmo de crescimento, aumento das desigualdades e tensões sociais; e
- Conflitos localizados e restritos regionalmente: a América do Sul se mantém como um ambiente de paz e persiste a possibilidade de turbulências políticas na Índia e na China.

Três dessas ondas de mudança merecem ser consideradas em maior detalhe pelas implicações que trazem para o estado.

A população do mundo está crescendo e envelhecendo. O crescimento da população mundial, oriundo especialmente dos países emergentes, resultará em *aumento da demanda mundial por alimentos*. Este aspecto oferece ao Espírito Santo um leque de oportunidades, dado que parte dos grãos agrícolas produzidos no Centro-Oeste brasileiro é escoada por intermédio do Complexo Portuário Capixaba. Soma-se a isso o consumo mundial crescente de frutas e café, o que impactaria positivamente sobre a dinâmica da estrutura produtiva capixaba.

No campo econômico, o mundo conhece a *ascensão de países emergentes* que têm elevado potencial de ocupar um lugar de liderança no mundo: as chamadas “baleias”, dentre as quais se destacam China e Índia. Espera-se que o crescimento econômico das “baleias” venha acompanhado de uma significativa *expansão da demanda global por commodities industriais* - como ferro, aço e minérios - e energia (especialmente petróleo), impactando positivamente a economia capixaba.

A Ascensão das "Baleias"

G6 em 1985		
Ranking	País	
1		EUA
2		Japão
3		Alemanha
4		França
5		Grã Bretanha
6		Itália

Fonte: FMI (2005)

G6 em 2005		
Ranking	País	
1		EUA
2		Japão
3		Alemanha
4		Grã Bretanha
5		China
6		França

Fonte: FMI (2005)

G6 em 2025		
Ranking	País	
1		EUA
2		China
3		Japão
4		Índia
5		Alemanha
6		Rússia

Fonte: Goldman Sachs (2003)

O *desenvolvimento científico* também passa por um momento de ruptura quando as principais tendências tecnológicas – biotecnologia, nanotecnologia, tecnologia da informação e ciências cognitivas – convergem e rompem paradigmas, o que certamente oferecerá ao Espírito Santo um vasto leque de oportunidades de trabalho e de mecanismos de inserção externa, sobretudo no setor terciário.

Condicionantes Nacionais

Do ponto de vista nacional, o ritmo e a natureza do desenvolvimento são os principais condicionantes. Ao todo são treze os condicionantes nacionais que influenciarão o futuro do Espírito Santo nas próximas duas décadas:

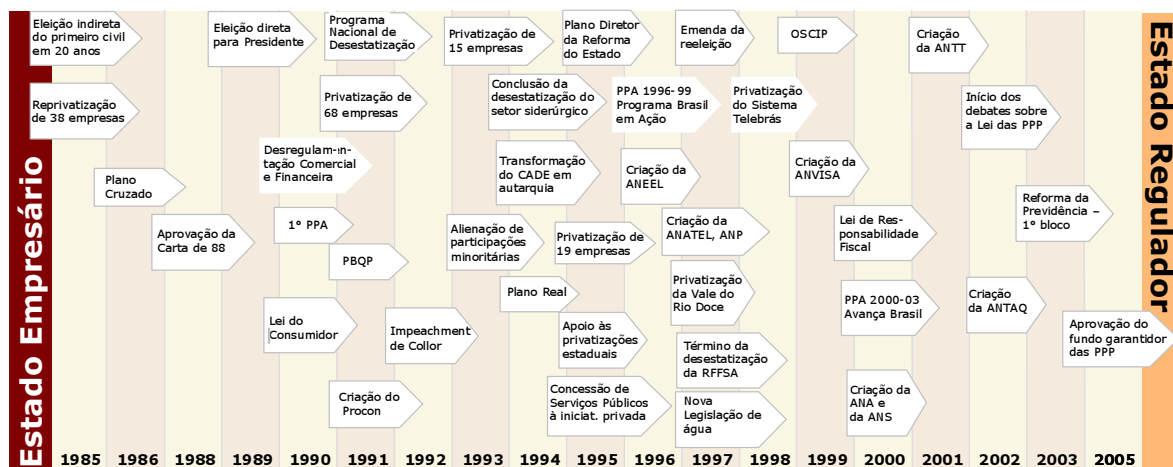
- Transições na demografia nacional: envelhecimento da população, crescimento urbano e dos fluxos migratórios, com mudanças no perfil das demandas sociais, na distribuição territorial e na estrutura do mercado de trabalho;
- Universalização das telecomunicações e massificação dos computadores e da Internet, com fortes repercussões sobre a formação do capital humano e o processo produtivo;
- Amadurecimento político da sociedade: consolidação da democracia e disseminação dos valores republicanos;
- Aumento da relevância da questão ambiental: crescimento da consciência e dos movimentos, das pressões e dos conflitos, particularmente em torno da poluição e dos recursos hídricos;

- Pobreza, desigualdade e violência urbana: restrições ao desenvolvimento presentes no contexto nacional que incidem também sobre o Espírito Santo;
- Restrições impostas pela inércia na melhoria da qualidade dos serviços públicos e superação das deficiências regulatórias: decorrentes da ausência de mudanças significativas nas instituições públicas;
- Degradação da infra-estrutura: pouca capacidade de investimento do setor público e dificuldades em mobilizar recursos do setor privado;
- Disparidades no desenvolvimento econômico e social dos estados fronteiriços ao ES;
- Reconfiguração econômica e espacial: interiorização do desenvolvimento, ampliação do agronegócio, desconcentração industrial e constituição de novos pólos de dinamismo econômico;
- Abertura e relação com a economia mundial: modernização e diversificação do aparato produtivo e da rede de serviços; capacidade de inovação tecnológica e organizacional;
- Expansão dos serviços de educação e do sistema de Ciência & Tecnologia e Inovação;
- Construção de um novo espaço público: reformas do Estado e da Constituição, novo padrão de gestão pública e novas relações com a sociedade (accountability); e
- Consolidação da estabilidade monetária e da responsabilidade fiscal como valores sociais.

Quatro dos condicionantes acima merecem um exame mais detalhado.

Apesar de todas as imperfeições, eventuais retrocessos e recorrentes dificuldades, o Brasil vem experimentando um contínuo processo de *amadurecimento político* de sua sociedade. Com a consolidação das eleições como rotina, alternâncias de poder, transições transparentes e respeito aos poderes constituídos, a democracia brasileira se fortalece a cada eleição e a cada superação de crise política. Tais avanços representam uma pré-condição para outras conquistas importantes como a estabilidade econômica, a adoção de programas mais eficientes de combate à pobreza e à desigualdade social e a busca, com segurança, de um caminho sustentável de retomada do crescimento econômico. Com isso, espera-se um *aumento da pressão por uma gestão pública mais ágil e eficaz*, com melhoria dos serviços e maior ética e transparência na gestão dos recursos.

A Construção de um Novo Espaço Público



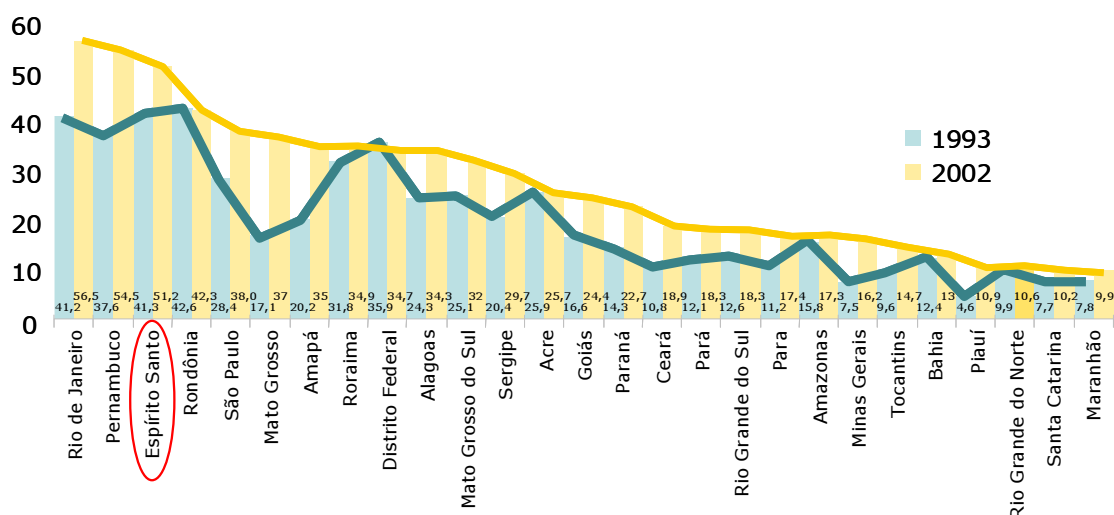
Fonte: Macroplan

Se o quadro institucional, com muitos problemas e imperfeições, aos poucos se modifica, a educação brasileira, do ponto de vista da qualidade parece não se mover. O Brasil possui um dos piores índices de desempenho escolar do mundo, com um sistema obsoleto em sua grande parte, e um sistema de ciência, tecnologia e inovação (CT&I) desigualmente desenvolvido.

A população brasileira de 15 a 64 anos tem, em média, 7,5 anos de estudos, evidenciando que as pessoas em idade de trabalhar sequer cumprem o Ensino Fundamental. Esta situação coloca o Brasil em pior posição que a Argentina (8,3 anos), o Chile (9,94) e a Malásia (9,31). Este quadro não é diferente no Espírito Santo.

No domínio social, embora o Brasil tenha conhecido uma pequena melhora quanto à desigualdade social e à pobreza, as pressões sociais, internas e externas, continuarão a se fazer presentes no sentido de se adotar políticas mais eficientes de combate a estas mazelas. Em particular, chama a atenção o agravamento da violência urbana.

O Agravamento da Violência (homicídios por 100 mil habitantes)



Fonte: Unesco/SNDH/IAS - Mapa da Violência, apud O Globo – 08/06/04

No que se refere ao meio ambiente, há pouco mais de vinte anos a questão ambiental brasileira apenas despontava. Em não mais que vinte anos ocorreu uma mudança extraordinária. O País construiu uma legislação ambiental completa e complexa, e aparatos institucionais importantes, incluindo um Ministério específico para a questão. Inúmeras organizações da sociedade civil nasceram, cresceram e se consolidaram, constituindo-se hoje como organizações cada vez mais presentes e atuantes no quadro institucional brasileiro.

Atualmente, a questão ambiental torna-se cada vez mais importante, sobretudo no espaço urbano. No Espírito Santo a situação não é diferente. A regulação e a consciência ambiental tendem a se reforçar no estado, onde a expansão de atividades que são grandes usuárias de água, como a agricultura irrigada e consumo humano tendem a intensificar os conflitos em torno de recursos hídricos.

Condicionantes Estaduais

A evolução do Espírito Santo depende do desenvolvimento de condicionantes externos, mas também do movimento de um conjunto de fatores internos. Os fatores do contexto capixaba que terão maior influência no futuro do Espírito Santo nos próximos vinte anos são os seguintes:

- Manutenção da importância das commodities na economia capixaba;

- Expansão das atividades dos setores de petróleo e minero-metalúrgico;
- Manutenção da relevância do comércio exterior para o desenvolvimento econômico;
- Expansão do consumo de energia;
- Evolução das cadeias produtivas e dos Arranjos Produtivos Locais;
- Sensível aumento da demanda por mão-de-obra qualificada;
- Mudança do perfil da demanda sobre as redes de saúde pública e educação;
- Aumento da consciência ambiental e tendência de agravamento dos problemas ambientais (recursos hídricos);
- Evolução dos níveis de pobreza e desigualdade social com repercussão sobre as demandas sociais e restrições de mercado;
- Violência urbana, com possibilidade de disseminação para as cidades médias e repercussões sobre a atração de capitais e a imagem do estado;
- Gargalos no sistema logístico capixaba, prejudicando a irradiação do desenvolvimento econômico;
- Pressões do crescimento sobre a malha urbana: aumento da demanda por saúde, educação, transportes, saneamento básico e habitação;
- Realização de investimentos impactantes na área de logística, que podem ampliar a competitividade sistêmica do estado;
- Crescimento populacional, fluxos migratórios e distribuição territorial; e
- Reconstituição do espaço público: maior capacidade institucional, melhoria da gestão pública e responsabilização.

As recentes descobertas de novos campos de petróleo e gás, mais particularmente em sua plataforma marítima, demonstram que o setor possui elevado potencial de crescimento no estado, e este crescimento tende a reforçar um traço marcante da economia estadual: a expressiva *relevância das commodities na estrutura produtiva*. Análises e projeções efetuadas por especialistas da Macroplan apontam que as atividades de exploração, extração, transporte e beneficiamento do petróleo terão profundas conseqüências para a economia capixaba. Apenas em royalties, prevê-se um total de R\$ 3,3 bilhão nos próximos cinco anos, a serem distribuídos entre os municípios e o estado. Com a instalação de sete plataformas marítimas de produção – três no Parque das Baleias, três em

Golfinho e uma no bloco BC-10 – estima-se que a produção diária média de óleo no estado saltará para cerca de 500 mil bpd em 2014.

Assim, as *commodities tendem a permanecer* como os principais componentes da pauta de exportação capixaba, reforçando outro traço marcante da economia estadual que tende a crescer nas próximas duas décadas: a *importância do comércio exterior para o desenvolvimento econômico*.

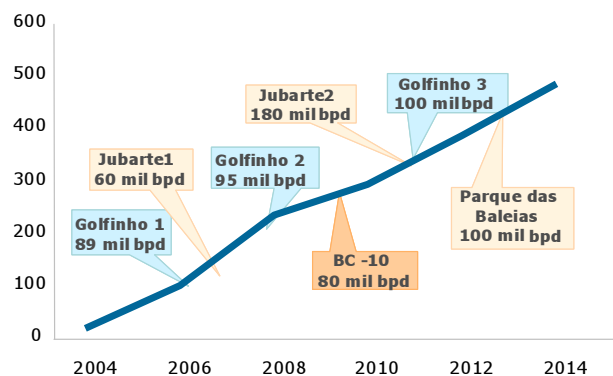
Outra consequência importante da expansão das atividades petrolíferas e do crescimento econômico que o Espírito Santo testemunhará nas próximas duas décadas será a *intensificação da demanda por mão-de-obra qualificada*.

No campo social, a *existência de bolsões de pobreza e os altos índices de desigualdade social*, aliados às dificuldades de governança na área de segurança pública, têm sido responsáveis por uma significativa *expansão da violência*, com disseminação também para o espaço rural. Outra mazela social consiste no aumento da *concentração da população nos grandes centros urbanos*. Com isso, os sistemas públicos de educação e saúde, além da infra-estrutura energética urbana, correm o risco de não conseguir fazer frente à demanda, tendo como principal consequência a queda de qualidade na oferta dos serviços.

Já no campo ambiental, o impacto exercido pelas atividades industriais tende a intensificar a *pressão sobre os recursos hídricos*. A falta de planejamento e infra-estrutura adequada pode levar a um sério agravamento da situação atual, especialmente em um quadro de crescimento da

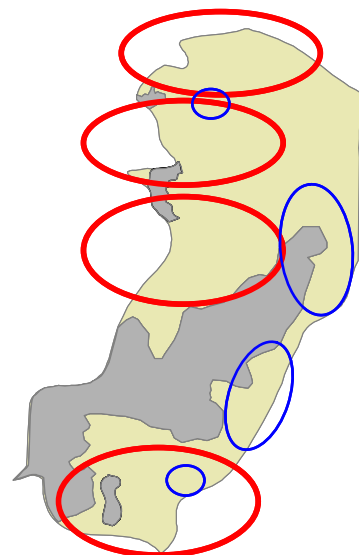
Evolução da Produção Estimada de Óleo no ES

Produção média (Mil bpd)



Fonte: Macroplan

Déficit Hídrico



legenda

Área do Estado %	Déficit Hídrico (mm)		Déficit Hídrico (mm) (P-EPT)
	Verão	Annual	
8%	> 100	> 400	-350 a -550 mm
60%	40 a 100	200 a 400	-50 a -300 mm
32%	< 40	< 200	+50 a + 1000 mm

- Áreas de uso potencialmente intensivo
- Áreas críticas sob a ótica pluviométrica

Fonte: Incapere Macroplan

população urbana. De maneira semelhante, a expansão das atividades agroindustriais tende a *pressionar os remanescentes de mata nativa*.

1.4 Incertezas Críticas⁷

O mapeamento e estudo das principais forças, fenômenos e fatores inerciais que condicionarão o futuro do Espírito Santo nas próximas duas décadas, permite que sejam levantadas as principais incertezas quanto à evolução do estado no horizonte 2006-2025.

São cinco as principais incertezas relativas ao futuro do Espírito Santo no horizonte 2006-2025:

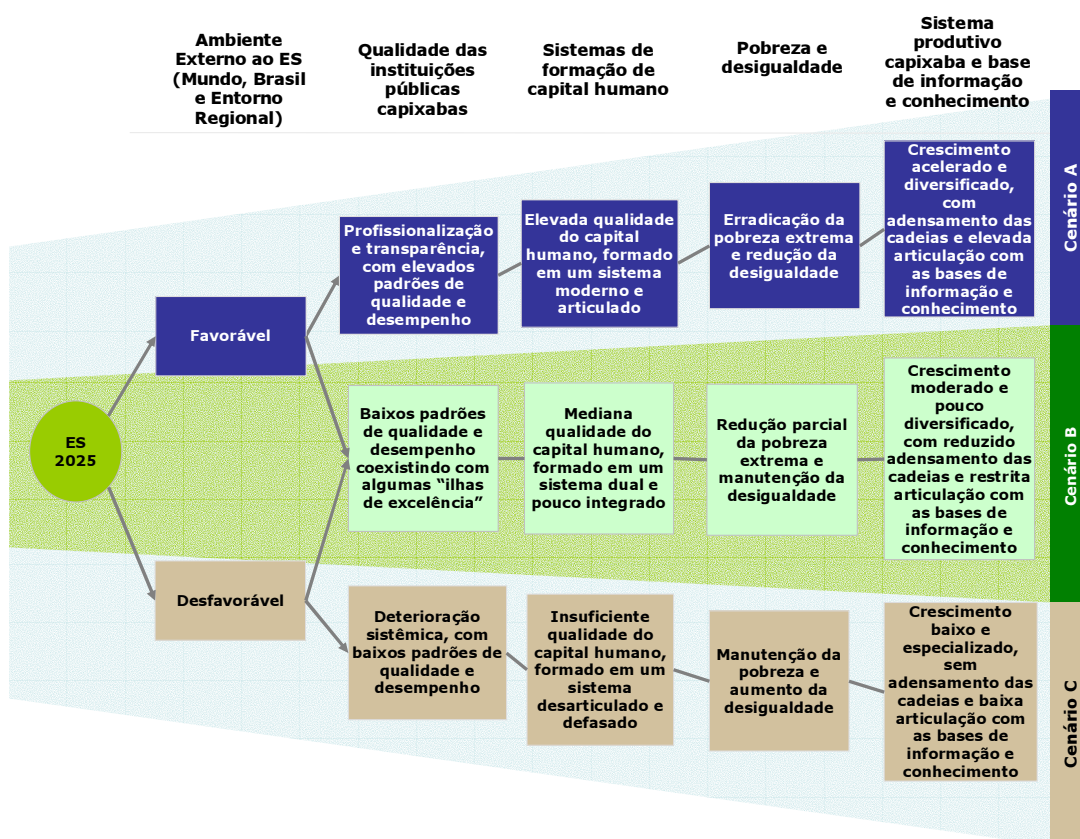
- Qual será o comportamento do ambiente externo ao Espírito Santo? Favorável ou desfavorável ao estado?
- Como evoluirão a qualidade e a robustez das instituições públicas capixabas?
- Qual será o perfil do sistema produtivo capixaba e de sua base de informação e conhecimento?
- Como avançarão os padrões de qualidade das redes de formação de capital humano?
- Como evoluirão os níveis de pobreza e de desigualdade social?

1.5 Três Cenários para o Espírito Santo 2006-2025

Como resultado da combinação de hipóteses relativas às incertezas críticas surgem três alternativas que constituem os cenários do Espírito Santo para o horizonte 2006-2025:

⁷ Fonte: Plano de Desenvolvimento - Espírito Santo 2025 - Cenários Exploratórios para o Espírito Santo 2006 - 2025. Abril, 2006

Três Cenários para o Espírito Santo 2006 - 2025



Fonte: Macroplan

Cenário A – Desenvolvimento Sustentado: Aproveitando o contexto externo favorável e imbuídos de uma visão de futuro compartilhada, os principais atores políticos, econômicos e sociais capixabas investem fortemente na melhoria da qualidade de suas instituições e do capital humano, viabilizando o salto para um novo modelo de desenvolvimento sintonizado com a chamada sociedade do conhecimento e da informação que se desenha em escala mundial. Assim, o Espírito Santo inaugura seu 3º ciclo de desenvolvimento, congregando o capital humano, a inovação empresarial e um setor público eficiente como componentes centrais do processo. Como consequência, a pobreza é erradicada e as desigualdades sociais se reduzem sensivelmente.

Cenário B – Crescimento Excludente: Os atores políticos, econômicos e sociais capixabas não conseguem aproveitar plenamente as imensas oportunidades oferecidas por um mundo em expansão econômica, pelo Brasil em crescimento e por um setor petrolífero que experimenta excelente desempenho no estado. Assim, o Espírito Santo conhece mudanças e

melhorias limitadas nas áreas econômica, da gestão pública e educacional que, embora provoquem algum impacto positivo sobre o tecido social, não se mostram capazes de transformar substancialmente o padrão de vida da população.

Cenário C – Estagnação e Retrocesso: O Espírito Santo convive com um conjunto de fatores internos e externos que se mostram desfavoráveis ao desenvolvimento sustentável. O estado conhece a dura sina que marca a maioria dos países que ancoram seu processo de desenvolvimento econômico exclusivamente em recursos não renováveis: a chamada “maldição dos recursos naturais”. A inexistência de uma visão de futuro compartilhada, a fragilidade das instituições públicas e privadas e as acentuadas discontinuidades e deficiências da gestão pública impedem o bom aproveitamento dos recursos provenientes da exploração desses recursos e inibem a atração de novos investimentos produtivos, com reflexos negativos na formação do capital humano e na diversificação e adensamento da economia. Pobreza, desigualdade e violência continuam a fazer parte da vida cotidiana dos capixabas.

Quadro Comparativo Qualitativo - Cenários em 2025

	Cenário A	Cenário B	Cenário C
Mundo			
Economia Global	Forte crescimento e elevada liquidez	Crescimento mediano e elevada liquidez	Fraco crescimento e baixa liquidez
Demanda por alimentos, commodities industriais e energia	Elevada demanda e preços elevados	Elevada demanda e preços medianos	Demanda em queda e preços baixos
Brasil			
Economia	Crescimento sustentado	Crescimento mediano e estável	Crescimento baixo e intermitente
Social	Pobreza e desigualdade em forte queda	Pobreza e desigualdade em gradual queda	Pobreza em gradual queda e desigualdade em alta
Espírito Santo			
Político	Classe política de alta visão estratégica	Classe política com visão limitada	Deterioração da classe política
Instituições de Interesse Público	Eficientes, transparentes e comprometidas com resultados	Baixos padrões de qualidade e desempenho, coexistindo algumas "ilhas de excelência"	Ineficientes, burocráticas e pouco comprometidas com resultados
Crescimento Econômico	Forte, com adensamento	Forte, com baixo adensamento	Baixo, sem adensamento
Produção de Óleo & Gás	Acima das expectativas	De acordo com as expectativas	Abaixo das expectativas
Estrutura Produtiva	Diversificada	Levemente diversificada	Especializada
Capital Humano	Elevado grau de capacitação	Mediano grau de capacitação	Baixo grau de capacitação
Tensões Sociais	Redução da desigualdade social e arrefecimento das tensões	Manutenção da desigualdade e das tensões	Recrudescimento da desigualdade e das tensões
Meio Ambiente	Uso sustentável dos recursos naturais	Uso predatório dos recursos naturais	Uso predatório dos recursos naturais

Elaboração Macroplan

Quadro Comparativo Quantitativo - Cenários em 2025

	Cenário A	Cenário B	Cenário C
Mundo			
Taxa Média de Crescimento Real do PIB (em %a.a.)	4,16%	2,83%	1,39%
PIB per capita (em US\$ PPC de 2004)	15.070	11.443	10.310
Brasil			
Demografia			
População (em milhões de habitantes)	226,5	228,9	232,1
Economia			
PIB (em US\$ bilhões PPC de 2004)	4.165	2.962	2.414
Taxa Média de Crescimento do PIB (em %a.a.)	4,85%	3,07%	2,03%
PIB per capita (em US\$ PPC de 2004)	18.392	12.940	10.400
Social			
Escolaridade média (anos de estudo da pop. com idade de 25 a 34 anos)	10,0	9,0	8,5
Expectativa de vida ao nascer (anos)	78,2	77,7	76,1
IDH	0,910	0,880	0,851
Espírito Santo			
Demografia			
População (em milhões de habitantes)	4,33	4,48	4,37
Economia			
PIB (em US\$ bilhões PPC de 2004)	88,63	53,96	43,23
Taxa Média de Crescimento do PIB (em %a.a.)	6,00%	3,40%	2,26%
PIB per capita (em US\$ PPC de 2004)	20.446	12.041	9.875
Social			
Coefficiente de Gini	0,412	0,535	0,561
Taxa de Pobreza (em % da pop. total)	0,0%	8,5%	16,0%
Taxa de Indigência (em % da pop. total)	0,0%	1,8%	2,8%
Escolaridade média (anos de estudo da pop. com idade de 25 a 34 anos)	12	10,5	9,5
Taxa de Homicídios (em mortes por 100 mil hab.)	< 10	35,00	61,90
IDH	0,917	0,877	0,852
IDH-Educação	0,971	0,951	0,927
IDH-Renda	0,888	0,800	0,767
IDH-Longevidade	0,893	0,880	0,862
Meio Ambiente			
Cobertura Vegetal (em % do território)	16%	10%	5%
Unidades de Conservação (em % do território)	10%	5%	2,5%

Elaboração Macroplan com base em dados do IBGE, IPEA, IEMA e IPES

1.6 Indicações para a Visão de Futuro

A análise da história e dos cenários futuros traz três lições muito úteis para a formulação da estratégia de desenvolvimento do Espírito Santo.

A primeira e mais importante lição vem dos cenários: **é viável lançar o Espírito Santo em um novo ciclo de desenvolvimento que produza simultaneamente mais prosperidade e mais inclusão social.** Existem condições favoráveis externas e internas que, combinadas em tempo hábil, podem fazer o melhor cenário acontecer. Nos dias de hoje, este futuro depende predominantemente dos próprios atores políticos, econômicos e sociais capixabas.

A segunda lição também tem origem nos cenários: **o melhor futuro não está garantido.** Pelo contrário: a permanência de determinados gargalos, especialmente os institucionais e educacionais poderá levar ao desperdício das melhores oportunidades e condenar o estado a uma trajetória real muito abaixo de suas possibilidades. Haverá crescimento, mas os problemas sociais e ambientais, assim como as desigualdades entre pessoas e regiões, permanecerão.

A terceira lição vem da história recente, e de certo modo confirma a lição anterior: apesar de seus notáveis impactos positivos, **o forte processo de desenvolvimento econômico que o Espírito Santo conheceu nos últimos quarenta anos gerou também** um conjunto de impactos negativos. Se, por um lado, a reconfiguração econômica vivenciada pelo estado representou intensificação da industrialização, geração de emprego e renda, urbanização e crescimento do PIB acima da média nacional, por outro, deixou algumas **mazelas e cicatrizes no tecido social.**

Taxa de Crescimento Populacional

legenda

Média do Estado: 1,93

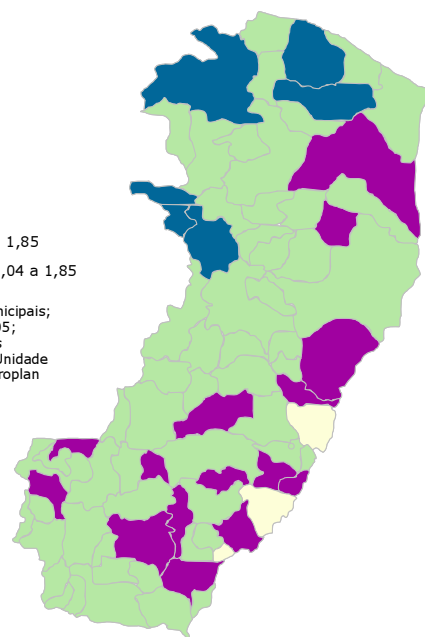
■ Crescimento alto: 3,1 a 4,27

■ Crescimento médio: 1,93 a 3,1

■ Crescimento médio / baixo: 0,04 a 1,85

■ Crescimento baixo / decréscimo: 0,04 a 1,85

Fontes: Geobase / IDAF e IBGE: Limites Municipais; IBGE: População de 1991, 2000 e 2005; Responsáveis pelo processamento das informações: IPES / Banco de dados ;Unidade Central do Geobases; Elaboração Macroplan



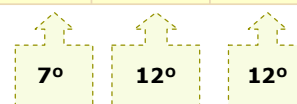
O principal e mais visível impacto negativo do desenvolvimento econômico capixaba consiste na concentração espacial da renda e da população em torno dos grandes centros urbanos. Se durante o ciclo cafeeiro o grande sustentáculo da economia estava localizado no interior do estado, com a onda de investimentos produtivos e a entrada de novas plantas industriais, o desenvolvimento econômico passou a concentrar-se nas grandes áreas urbanas, especialmente na RMGV. Esta consiste em uma tendência que pode se agravar com a expansão do setor petróleo.

A dicotomia evidenciada entre o bom desempenho econômico e a situação social ruim se faz visível ainda por intermédio de alguns indicadores sociais existentes no Espírito Santo. Com um IDH próximo à média brasileira, o Espírito Santo ocupa a 11ª colocação no ranking nacional de desenvolvimento humano. O componente de maior impacto no cálculo do índice é a 'renda', enquanto os componentes 'educação' e 'longevidade' apresentam um resultado menos positivo para um estado que apresentou o 3º maior crescimento econômico dentre todas as UFs nos últimos 20 anos.

Desenvolvimento Humano

Posição	Estado	IDH	IDH-Renda	IDH-Longe.	IDH-Edu.
	Brasil	0.766	0.723	0.727	0.849
1	DF	0.844	0.842	0.756	0.935
2	SC	0.822	0.75	0.811	0.906
3	SP	0.82	0.79	0.77	0.901
4	RS	0.814	0.754	0.785	0.904
5	RJ	0.807	0.779	0.74	0.902
6	PR	0.787	0.736	0.747	0.879
7	MS	0.778	0.718	0.751	0.864
8	GO	0.776	0.717	0.745	0.866
9	MT	0.773	0.718	0.74	0.86
10	MG	0.773	0.711	0.759	0.85
11	ES	0.765	0.719	0.721	0.855

Fonte: PNUD, 2000



Sendo assim, percebe-se que o processo de desenvolvimento econômico teve um traço marcadamente excludente. Excelentes indicadores econômicos ao lado de baixos indicadores de escolaridade, longevidade e acentuada desigualdade social, resultando em crescentes índices de violência, revelam que, no Espírito Santo, o "econômico" e o "social" trilharam rumos diferentes, com uma distribuição desigual dos benefícios gerados pelo ciclo de desenvolvimento.

Nesse contexto, uma visão de futuro para o Espírito Santo – coerente com o que aspiram seus principais atores sociais – deve necessariamente levar a um novo ciclo de desenvolvimento. Dado que os dois primeiros ciclos foram predominantemente orientados pela lógica mercantil, deixando como legado fortes modificações econômicas lado a lado a visíveis mazelas sociais, o novo ciclo deve ser encarado como a construção de um novo

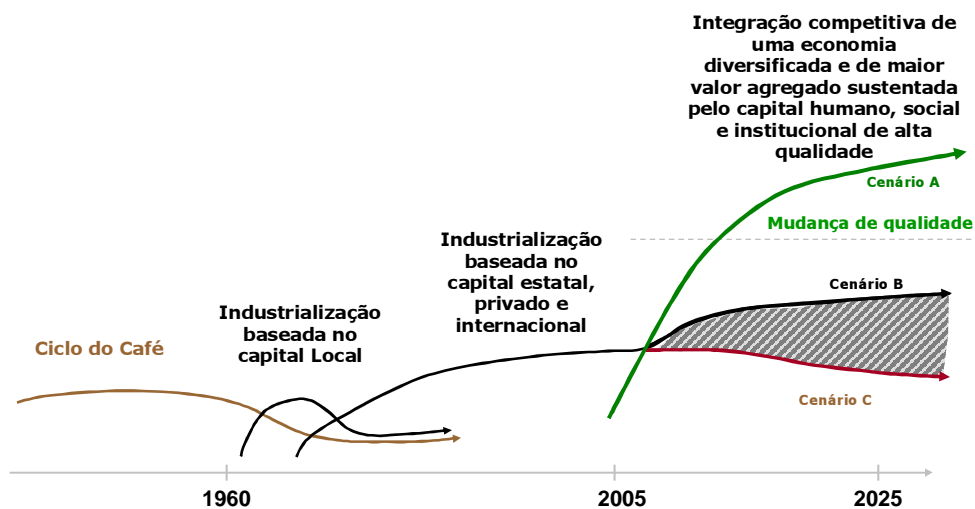
modelo, onde o aspecto social é definitivamente incorporado à lógica do desenvolvimento econômico.

Neste novo ciclo, a integração competitiva da economia capixaba ao mundo tem no desenvolvimento do capital humano, na eficiência do setor público e no dinamismo e inovação empresarial os seus pilares centrais. A partir deles, torna-se possível integrar cada vez mais os capixabas ao forte crescimento econômico que o estado vivenciará nos próximos anos, com impactos positivos sobre os níveis de pobreza e distribuição de renda.

De certo modo, as bases para a construção do 3º ciclo foram lançadas nos primeiros anos do século XXI. Após enfrentar uma forte crise de Estado no final da década de 1990, o setor público capixaba vem se recuperando, resgatando a credibilidade institucional e incorporando a ética como princípio básico da governança pública.

As condições do presente são amplamente favoráveis à construção do futuro desejado, cujas características centrais incorporam um novo ciclo de desenvolvimento e são descritas no capítulo a seguir.

Um Novo e Longo Ciclo de Desenvolvimento



Fonte: Macroplan

Características do 3º ciclo de desenvolvimento

- Melhoria do capital social e da qualidade das instituições públicas;
- Desenvolvimento do capital humano;
- Redução crescente da pobreza e da desigualdade;
- Redução e controle da violência;
- Agregação de valor e diversificação da estrutura produtiva;
- Desenvolvimento econômico espacialmente equilibrado;
- Desenvolvimento da logística;
- Desenvolvimento econômico ambientalmente sustentável;
- Fortalecimento da imagem e melhoria da imagem capixaba; e
- Maior integração com os estados vizinhos.



2. Aonde Queremos Chegar

O Espírito Santo em 2025

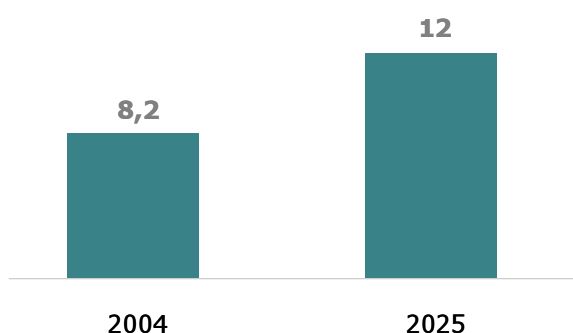
A **Visão de Futuro** para o Espírito Santo no Horizonte 2006-2025 tem o propósito de servir como um marco referencial para a construção de uma agenda de projetos estratégicos que contribua para o aumento da competitividade e para o desenvolvimento sustentável do estado. Ela está configurada sob a forma de um cenário desejado e, como tal, traz em seu núcleo características de uma conquista estratégica, desafiadora e difícil, porém alcançável no futuro.

2.1 Visão de Futuro

Ponto de partida: o desenvolvimento do capital humano

Duas décadas de maciço investimento público e privado em educação levam a uma mudança de qualidade no perfil educacional da população capixaba. De uma média de 8,2 anos em 2004, há um salto para 12 anos de estudo em 2025 na escolaridade média da população de 25 a 34 anos de idade, o que equivale ao número de anos de estudo da população adulta da Finlândia no início do século XXI. Os capixabas estarão entre os mais bem posicionados nos principais sistemas de avaliação educacional do País, ganhando destaque crescente em eventos e premiações internacionais.

Escolaridade Média da População Capixaba na Faixa Etária entre 25 e 34 anos



Fonte: Macroplan

Neste horizonte, o sistema educacional capixaba congregará uma rede de entidades públicas e privadas que experimentam mudanças significativas de estrutura, projetos e sistemas de ensino-aprendizagem, incorporando as mais novas tecnologias sob a orientação de um corpo docente qualificado. A crescente demanda por mão-de-obra qualificada surgida no bojo da expansão das grandes cadeias produtivas passa a ser atendida por profissionais qualificados no próprio estado, o que estimulará também o adensamento das cadeias produtivas e o desenvolvimento de um emergente setor de serviços avançados.

Nos próximos 20 anos o processo de formação do capixaba começará cada vez mais cedo, nas creches, acessíveis a todas as crianças. Tal aspecto, por seu turno, irá permitir a inserção crescente das mulheres no mundo do trabalho.

Em 2025, a educação básica já estará universalizada e o ensino fundamental contará com jornada integral: as crianças desempenharão atividades no ambiente escolar durante o dia inteiro. Na área urbana, o acesso à escola infantil será universal. Um novo estilo de gestão, desburocratizado e orientado para resultados, fortalecerá as unidades de

ponta e premiará os melhores desempenhos. Haverá também a universalização e melhoria dos níveis de ensino médio, e grande expansão, com qualidade, nos ensinos profissional e superior, cada vez mais articulados e integrados ao setor produtivo e à rede internacional.

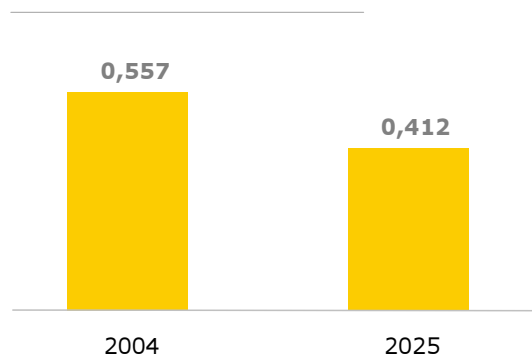
O desenvolvimento do capital humano capixaba será viabilizado por intermédio de um conjunto articulado de iniciativas estratégicas para valorização da carreira docente e capacitação gerencial dos diretores das escolas das redes estadual e municipal de ensino, com destaque para a adoção de um sistema de certificação, concessão de bolsas e premiações. Neste sentido, programas intensivos de aperfeiçoamento e qualificação, associados a sistemas de avaliação rigorosos e de remuneração associada ao desempenho dos alunos, irão construindo e mantendo um corpo docente capacitado e bem remunerado, com reconhecimento social proporcional à importância que têm para que este novo modelo de desenvolvimento continue a ser vivenciado pelas gerações futuras.

Uma conquista estratégica: erradicação da pobreza com redução das desigualdades

O Espírito Santo alcançará ampla projeção nacional no tocante à inclusão social, pois erradicará a pobreza e avançará muito em distribuição de renda nos próximos 20 anos. Em 2025, haverá cerca de 15 milhões de indivíduos em condições de pobreza no Brasil, e um número ínfimo residirá em terra capixaba.

O forte crescimento econômico que o estado atravessará nestas duas décadas, combinado ao continuado crescimento da renda domiciliar *per capita*, será um dos grandes motores da redução da pobreza. Junto a este resultado, deverá ser atingida uma redução da desigualdade social em cerca de 26%. Deste modo, em 2025 o Espírito Santo apresentará coeficiente de Gini da ordem de 0,412, um dos mais baixos do Brasil e o equivalente ao mostrado por Portugal em 2005.

Índice de Gini no ES



Fonte: Macroplan

A erradicação da pobreza e, sobretudo, a redução da desigualdade resultarão de iniciativas empreendidas por atores públicos, privados e do terceiro setor.

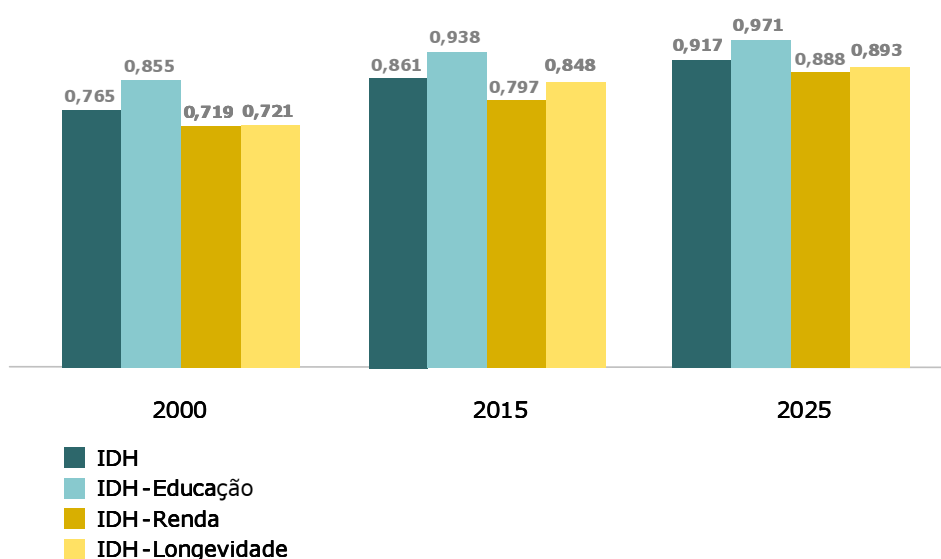
Inicialmente amparado por uma rede de transferência de renda condicionada, o desenvolvimento social no Espírito Santo será acelerado pela ampliação do acesso dos mais pobres a serviços sociais e produtivos e às oportunidades de mercado. Isto por intermédio de um forte estímulo ao empreendedorismo local, disseminação de microcrédito e assistência técnica para a formação e desenvolvimento de micro e pequenos negócios. Deste modo, será criada uma ampla rede de pequenas empresas urbanas e de unidades agrícolas familiares cujo desenvolvimento irá gerando efeitos positivos sobre a esfera social, em especial nas regiões economicamente menos dinâmicas.

A construção de uma nova institucionalidade para a promoção do desenvolvimento social será elemento central para esta grande conquista da sociedade capixaba. Por intermédio do fortalecimento de parcerias com o setor empresarial, terceiro setor e organizações comunitárias, o Espírito Santo será capaz de mobilizar recursos e projetos de responsabilidade social por todo o território, contando ainda com avançados mecanismos de governança ancorados na capacidade gerencial das empresas e nos instrumentos de fiscalização de conselhos locais ou regionais.

A universalização do acesso à saúde se dará através da atenção primária e medicina de família no âmbito municipal, e da atenção por grau crescente de complexidade através da rede hierárquica de cidades. A ampla oferta, a qualidade e a eficiência na prestação dos serviços será suportada pela instituição de novas modalidades de gestão compartilhada dos aparelhos, com destaque para a público-privada, e pelos consórcios estado-municípios na gestão do sistema de saúde. Com ações humanizadas e acolhedoras, que contarão com a disseminação do atendimento médico familiar, o Espírito Santo terá ampla projeção nacional por deter um sistema de saúde pública, de gestão estatal e não-estatal, de elevada qualidade.

Paralelamente, a universalização do acesso à tecnologia da informação e a ampliação da oferta educacional para jovens e adultos em condições de alta vulnerabilidade reforçarão o combate às causas da pobreza. Estas iniciativas estratégicas, combinadas à ampliação do acesso à habitação, são as grandes responsáveis pela visível melhoria da qualidade de vida em todo o estado. Com um IDH de 0,917, equivalente à França em 2002, o Espírito Santo alcançará em 2025 alto nível de desenvolvimento humano, constituindo-se referência nacional e motivo de orgulho para todos os capixabas.

IDH no Espírito Santo



Fonte: Macroplan

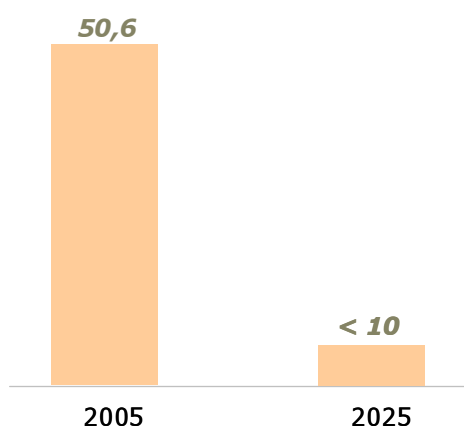
Um ambiente de paz social: redução da violência e criminalidade

A violência também será parte do passado. O Espírito Santo, que já esteve entre os estados mais violentos do Brasil, terá índices de criminalidade controlados e em trajetória descendente, alcançando uma taxa de homicídios por 100 mil habitantes inferior a 10 em 2025; uma imensa queda quando comparada aos 50,6 homicídios registrados em 2005.

O Espírito Santo controlará sistematicamente a violência e a criminalidade, em boa parte por conta de uma crescente participação e engajamento da sociedade no planejamento e gestão da segurança pública.

O sistema de defesa social será alvo de uma vigorosa revolução gerencial nos próximos 20 anos e atuará

Taxa de Homicídios por 100 mil Habitantes



Fonte: Macroplan

de forma integrada e com elevada eficácia, em especial no campo da prevenção. Com policiais capacitados e munidos de modernas técnicas de investigação científica, a polícia capixaba se tornará uma das instituições que inspiram maior confiança na população local.

O número de crimes violentos contra o patrimônio cairá seguidamente, assim como a sensação de insegurança em todo o estado. A superlotação de delegacias e presídios também será parte do passado. Após a construção de novas unidades prisionais, melhoria de gestão e adequação de capacidade, o sistema prisional capixaba se tornará um dos mais modernos e bem equipados de todo o País, apresentando, ainda, um alto índice de ressocialização de presos.

Os resultados alcançados também decorrerão de medidas efetivas tomadas no campo da prevenção, em especial como decorrência da articulação de políticas sociais, de desenvolvimento urbano e de segurança pública. Nesse sentido, a população jovem em condições de vulnerabilidade social receberá especial atenção, com a concessão de bolsas para permanência nas escolas e criação de núcleos de esporte, música, dança, teatro e cursos profissionalizantes em todo o estado.

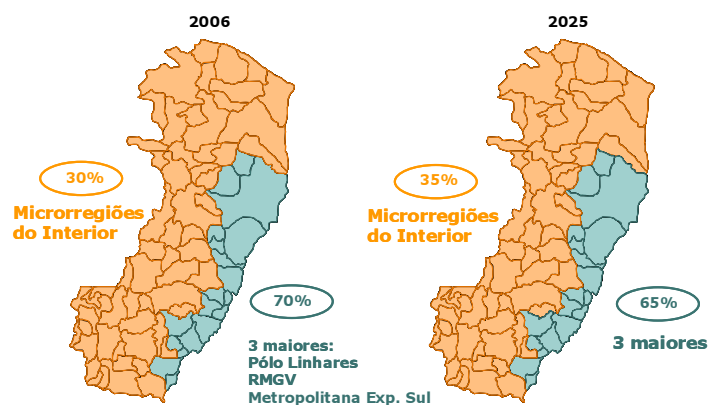
A interiorização do desenvolvimento

Ao contrário do que muitos acreditam, o elevado dinamismo econômico não se concentrará apenas na metrópole, mas será disseminado por todo o estado.

Para reverter a tendência de concentração excessiva da riqueza e das oportunidades no litoral – sobretudo na RMGV – haverá um conjunto de iniciativas integradas envolvendo os mais diversos atores sociais, econômicos e políticos, visando reforçar a dinâmica econômica do interior, apoiando-a nas vocações e especializações regionais.

Deste modo, em paralelo ao desenvolvimento de uma rede de cidades mais equilibrada, serão combinados incentivos à exportação e maciços investimentos em inovação, qualidade,

Participação das Regiões na Massa de Renda Familiar do Estado



Fonte: Macroplan

inteligência de mercado e infra-estrutura, nas cadeias produtivas capixabas de alta relevância regional – rochas ornamentais, confecções e vestuário, florestal-moveleiro, fruticultura, metal-mecânica, cafeicultura, turismo e pecuária leiteira – para torná-las competitivas no Brasil e no mundo. Estes arranjos produtivos serão, em última instância, os grandes vetores do desenvolvimento econômico no interior do estado e, combinados, serão responsáveis pela maioria absoluta dos empregos gerados no estado a cada ano.

A estratégia de interiorização possibilitará a atração de investimentos privados para o interior do estado, com foco nas suas principais vocações e potencialidades.

Maior equilíbrio urbano: desenvolvimento da rede de cidades

O capixaba gozará de um clima de paz e a maioria viverá em cidades que se articulam em redes e que crescem de maneira ordenada.

Por se tratar de um grande centro provedor de serviços avançados e por ser o principal intermediário das relações entre o Espírito Santo e os mercados interno e externo, a Região Metropolitana da Grande Vitória (RMGV) consolidar-se-á como núcleo qualificado de integração sócio-econômica. Além disso, Vitória será reconhecida em todo o País como a capital nacional da qualidade de vida!

As principais cidades capixabas – Cachoeiro de Itapemirim, Colatina, Linhares, São Mateus, Nova Venécia – e as cidades com alto crescimento esperado - Aracruz e Anchieta – e seus respectivos entornos regionais, bem como as principais municipalidades do Caparaó e da Região Serrana, formarão uma rede integrada de equipamentos e de serviços de elevada qualidade e complexidade nos campos da educação, saúde, formação profissional, finanças, logística e cultura. Propiciarão, assim, a ampliação do acesso a tais serviços em todas as porções do território.

A construção desta rede de cidades equilibrada será induzida por iniciativas estratégicas que seguem a lógica da integração de cidades utilizando como vetor o desenvolvimento de uma rede de serviços (serviços avançados e serviços tradicionais) focada na complementaridade entre os diversos espaços sócio-econômicos.

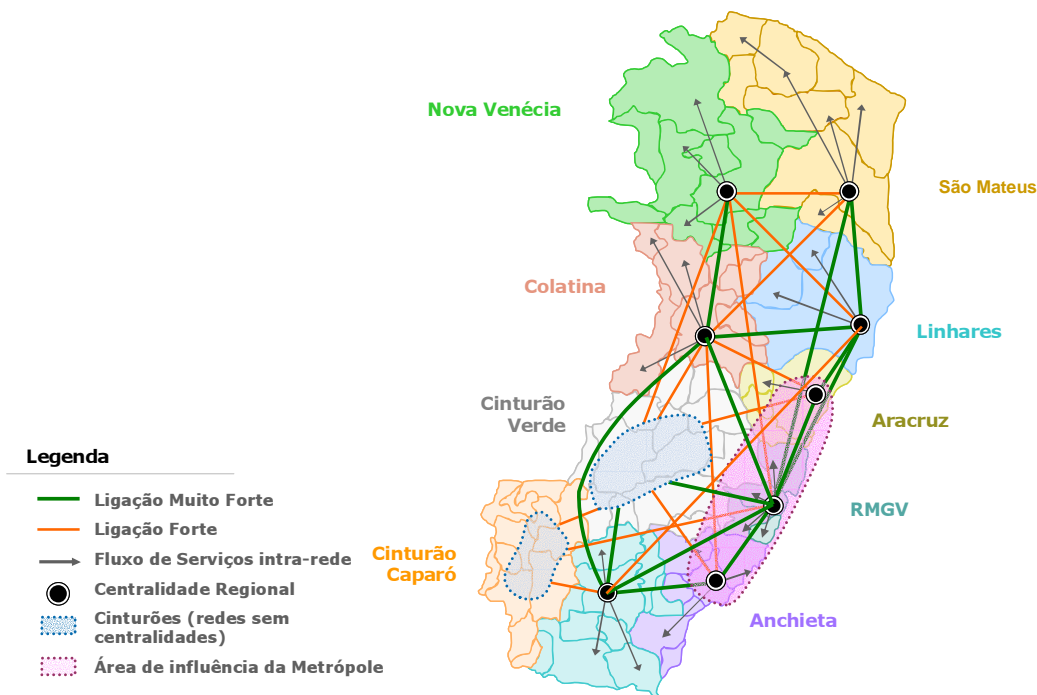
Particularmente relevante neste terreno será a estruturação das redes de serviços de saúde. Nesse sentido, o Espírito Santo experimentará uma expansão de sua capacidade de atendimento nas quatro macrorregiões e contará com serviços de saúde descentralizados tanto no que refere à distribuição territorial quanto no tocante às variadas especializações de cada ponto da rede. Coexistirão, assim, grandes centros hospitalares, de

elevada complexidade, articulados com o setor privado e instalados nos principais centros urbanos, que serão complementados por uma teia de centros médico-hospitalares públicos e filantrópicos integrados, de alta qualidade, localizados nos municípios de menor porte da rede de cidades.

Além disso, cada vez mais, as cidades capixabas serão pensadas, planejadas e geridas sob a ótica de redes, e cada uma delas será provida de instrumentos de gestão urbana e territorial adequados para fazer face ao crescimento populacional.

Assim, com “centralidades” regionais fortalecidas que irradiam dinamismo e se complementam com seus municípios de entorno, o Espírito Santo será um ambiente ainda mais propício ao desenvolvimento sustentável em todas as suas dimensões: econômico, social, ambiental, cultural e político-institucional.

Rede de Cidades Capixaba



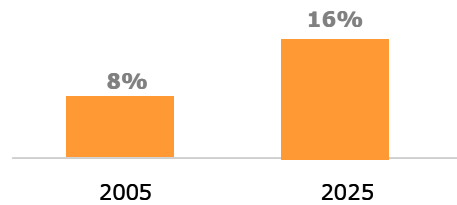
Fonte: Elaboração Macroplan, 2006

Sustentabilidade ambiental: recuperação e conservação de recursos naturais

O meio ambiente será parte integrante do novo modelo de desenvolvimento capixaba. Em 20 anos a situação dos recursos hídricos se mostrará confortável e o Espírito Santo ocupará espaços no noticiário por ter

conseguido zerar sua taxa anual de desmatamento antes do prazo, apresentando cerca de 16% de sua área ocupada por vegetação nativa preservada, conservada ou em estágio de recuperação.

Percentual do Território Coberto por Vegetação Nativa, Conservada, Preservada ou em Estágio de Recuperação



Fonte: Macroplan

Em 2025, à semelhança do que já terá ocorrido dez anos antes na maior parte dos municípios com grande atividade turística ou situados em áreas de mananciais, o Espírito Santo conseguirá alcançar a universalização do saneamento básico.

Com duas décadas de forte investimento nos sistemas de água, esgotos e destinação de resíduos sólidos, e com a revisão do marco regulatório e da política tarifária para o setor, todos os capixabas terão pleno acesso a serviços de abastecimento de água, tratamento de esgoto e coleta de lixo. Soma-se a isso o eficiente aparato de controle das atividades privadas ambientalmente impactantes, tendo como resultado o enquadramento de todos os rios de 1ª e 2ª ordem do estado com qualidade "boa".

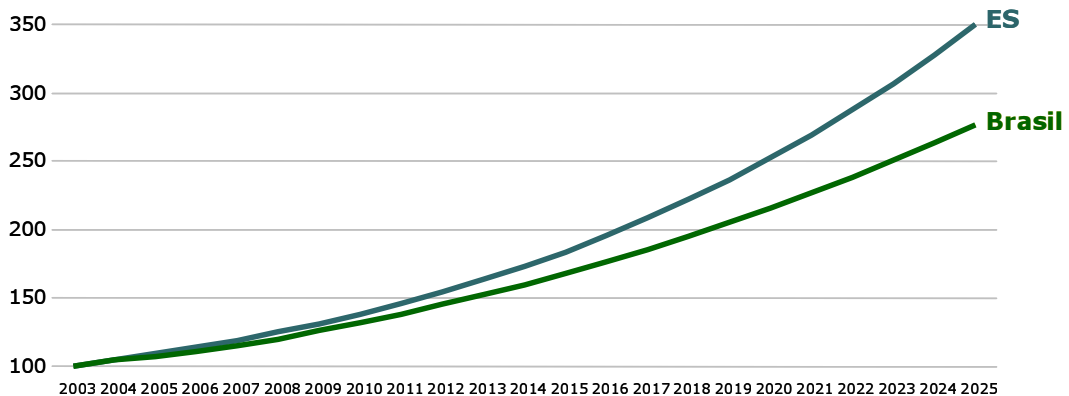
Um vasto corredor ecológico será instalado no estado, contribuindo para a crescente recuperação da biodiversidade. A expansão do número de unidades de conservação bem geridas e reguladas, que funcionarão como verdadeiros "laboratórios verdes" impulsionando a pesquisa científica e o desenvolvimento da biotecnologia.

Crescimento econômico acelerado: aumento do valor agregado, adensamento e diversificação da produção

Até 2025 o Espírito Santo crescerá, em média, 6% ao ano e poderá tornar-se o 5º estado mais competitivo da Federação. O PIB *per capita*, próximo a US\$ 20,4 mil, será pouco superior ao da Coreia do Sul de 2004.

O Espírito Santo consolidará um setor de ciência, tecnologia e inovação (CT&I) altamente integrado às empresas, orientando suas ações prioritariamente para as demandas do setor produtivo, de tal forma que este se constituirá em efetivo *locus* da inovação. Os investimentos serão atraídos para o estado sobretudo pela qualidade do capital humano e pelas excelentes condições logísticas e tecnológicas. Dessa maneira, com uma estrutura produtiva dinâmica e impulsionada pela inovação, o Espírito Santo terá uma economia de crescente valor agregado, diversificada e altamente integrada à economia global. O Espírito Santo crescerá a taxas superiores às do Brasil.

PIB do Brasil e do Espírito Santo (média 2003 = 100)

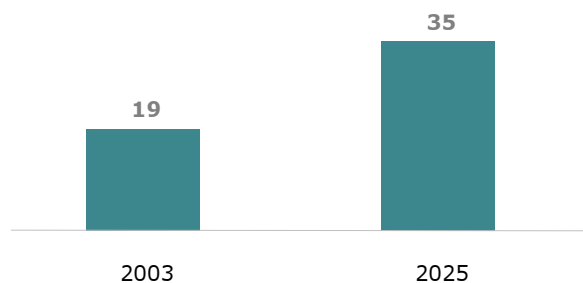


Fonte: Macroplan

O setor petróleo no Espírito Santo deverá apresentar desempenho superior às expectativas iniciais. Após atingir a marca de 750 mil barris por dia em 2015, a extração de óleo se estabilizará na marca de 500 mil barris/dia. Igualmente significativa será a extração de gás natural, alvo crescente de beneficiamento e agregação de valor dentro do próprio estado.

Mesmo com o excelente desempenho do segmento petrolífero, a economia do Espírito Santo não será excessivamente dependente desta atividade, uma vez que os benefícios da cadeia alcançarão a indústria de transformação. Assim, surgirão novos elos na cadeia produtiva do setor óleo e gás natural, com destaque para a implantação de um pólo gás-químico e o fortalecimento da rede de fornecedores de produtos e serviços (indústria naval, *supply* e transportes).

Número de Setores da Economia que Respondem por 90% do PIB Capixaba



Fonte: Macroplan

Apesar da maior parte dos estímulos ao crescimento econômico provir da forte expansão do setor petróleo, o traço marcante da economia capixaba consistirá na trajetória de diversificação da estrutura produtiva local, resultante de um longo processo de adensamento e agregação de valor das principais cadeias produtivas instaladas (ferro e aço, papel e celulose, serviços, além do óleo e gás). Com a implantação de um pólo siderúrgico em Anchieta e a expansão e intensificação do grau de agregação de valor da cadeia produtiva minero-siderúrgica na RMGV, o Espírito Santo

consolidar-se-á como um relevante *player* global no setor. O setor papel e celulose continuará sendo um dos grandes pilares da economia capixaba.

Os efeitos da diversificação econômica e da intensificação da agregação de valor nas cadeias produtivas também são sentidos no comércio exterior, cujo valor da tonelada exportada aumenta significativamente desde o início do século. Para isso, será decisivo dispor de um sistema logístico eficiente e de elevada conectividade que permitirá a irradiação do desenvolvimento para o interior e o escoamento da produção pelo moderno e bem estruturado complexo portuário capixaba.

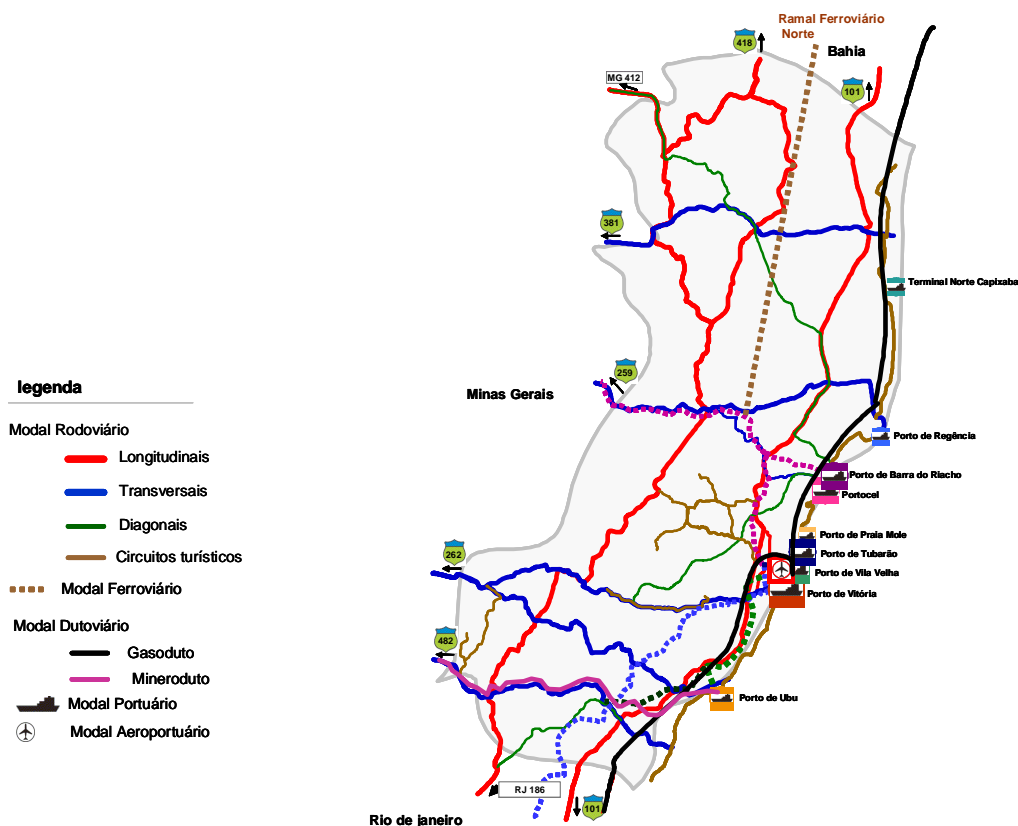
Infra-estrutura para o crescimento competitivo: o desenvolvimento da logística

O elevado crescimento econômico que o Espírito Santo experimentará nos próximos 20 anos está intimamente ligado à expansão e melhoria da infraestrutura e das atividades portuárias.

Em 2025 o Espírito Santo possuirá um sistema de transportes e serviços logísticos de elevada qualidade e alto grau de mobilidade, acessibilidade e conectividade. Esta conquista será fruto de ações integradas entre as empresas e as várias instâncias de governo, tanto para a superação dos grandes gargalos de infra-estrutura logística (sob domínio da União, de outros entes da Federação ou de grandes grupos privados) quanto para a melhoria substancial do sistema logístico endógeno de suporte aos arranjos e demais cadeias produtivas locais.

Com o desenvolvimento do Porto de Barra do Riacho, a adequação dos Portos de Ubu e Vitória e a consolidação de uma moderna infra-estrutura de cabotagem, o sistema portuário será o elemento propulsor dos segmentos de comércio internacional e de serviços logísticos. A adequação da infra-estrutura intermodal possibilitará a redução de custos e o surgimento de novas oportunidades para os arranjos produtivos, enquanto que a implantação e modernização do sistema viário por meio de eixos e conexões de alta capacidade com os estados vizinhos potencializará a captação e distribuição de cargas em todo o estado. Paralelamente, a adequação da Estrada de Ferro Vitória-Minas (EFVM), a implantação de novas ferrovias e o desenvolvimento das dutovias dará suporte primordial à expansão e adensamento das cadeias produtivas do óleo & gás e ferro & aço.

Assim, combinando a ampliação e melhoria contínua dos serviços logísticos de transportes, armazenagem e distribuição às excelentes condições da infra-estrutura viária e, por fim, à sua posição geográfica privilegiada, o Espírito Santo estará entre os mais competitivos estados brasileiros em logística.



Fonte: IBRALOG e Macroplan

Ampliação do capital social e melhoria da qualidade das instituições capixabas

O Espírito Santo alcançará e sustentará um novo ciclo de desenvolvimento pela ampliação do capital social – confiança, cooperação e corresponsabilidade entre os atores públicos, privados e do terceiro setor – e melhoria substancial da qualidade de suas instituições nos próximos 20 anos.

Nos próximos 20 anos, o estado consolidará uma administração pública profissional, transparente, ética e de alto desempenho, marcada pela provisão de serviços de alta qualidade e pela existência de um corpo de servidores altamente capacitado.

Esta mudança será realizada por meio de maciços investimentos na seleção e formação de gestores públicos, em desenvolvimento profissional contínuo, e, paralelamente, pela introdução de inovações sucessivas no ambiente da gestão pública, mediante a disseminação das melhores práticas mapeadas no campo da pesquisa aplicada à formulação, execução

e avaliação de políticas públicas. Assim, não apenas o Governo do Estado como também as diversas municipalidades do Espírito Santo, adotam um modelo de gestão orientada para resultados, com forte capacidade de produzir, avaliar e comunicar benefícios relevantes para a sociedade. Progressivamente, este conceito deverá estender-se aos poderes Legislativo, Judiciário e ao Ministério Público.

Entretanto, o setor público capixaba não experimentará tamanha revolução gerencial sem a cobrança e a participação ativa da sociedade.

Será essencial a participação de atores sociais não estatais na formulação e implantação de políticas públicas. Estimulada a monitorar, demandar e negociar compromissos de avanços constantes na melhoria da qualidade das instituições e no desempenho da gestão pública, a sociedade civil terá participação direta na alocação ou na gestão de parte significativa dos recursos orçamentários discricionários. Papel decisivo neste terreno caberá aos meios de comunicação, tanto na fiscalização e cobrança da ação pública, como na divulgação de casos de sucesso da atuação das instituições públicas estatais e não-estatais.

Com esta trajetória, será crescente o desempenho das instituições públicas capixabas, e o grau de confiança nelas por parte da sociedade superará a marca dos 70%, em pesquisas realizadas para este fim.

O fortalecimento da identidade capixaba e da imagem do estado

Um dos frutos desta construção idealizada e planejada será o fortalecimento da identidade e uma substancial mudança da imagem do estado.

O capixaba terá cada vez mais orgulho do seu estado, especialmente por ter sido o precursor de um modelo diferenciado de desenvolvimento que congrega o capital humano, a inovação empresarial e um setor público eficiente como componentes centrais do processo. O Espírito Santo será uma referência positiva nacional em várias áreas, com destaque para a educação, inclusão social, meio ambiente e dinamismo econômico. A imagem do estado será muito positiva, nacional e internacionalmente, o que contribui diretamente com o fortalecimento da identidade capixaba.

O mosaico que conforma a sua identidade – composto por descendentes de italianos, negros, índios, alemães, poloneses e outras – representa sua diversidade e multiplicidade, ganha unidade em um comportamento social marcado pelo orgulho que o Espírito Santo representa para cada um e para o País, bem como pelo reconhecimento da capacidade do seu povo construir o futuro.

Esta identidade será cultivada nas próximas décadas pela inserção definitiva da cultura nas salas de aula e pelo estímulo deliberado às várias manifestações culturais locais.

O fortalecimento da imagem do Espírito Santo, terá grande visibilidade nacional e estará associada ao advento deste novo ciclo de desenvolvimento, marcado pela inclusão social e pela integração competitiva de uma economia diversificada e de maior valor agregado sustentada pelo capital humano, social e institucional de alta qualidade.

Articulação externa: inserção estratégica regional

A potencialização das grandes conquistas estratégicas que o Espírito Santo conhecerá, demanda forte articulação externa com os estados vizinhos para o equacionamento de gargalos comuns. Nesse âmbito, especial atenção será dedicada à melhoria das condições de vida nas regiões deprimidas fronteiriças entre os Estados do Espírito Santo, Bahia, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

Até 2025 o estado empreenderá uma abrangente agenda de alianças estratégicas concentradas nas mais diversas dimensões do desenvolvimento sustentável, com ênfase especial nas questões social, econômica, logística e ambiental.

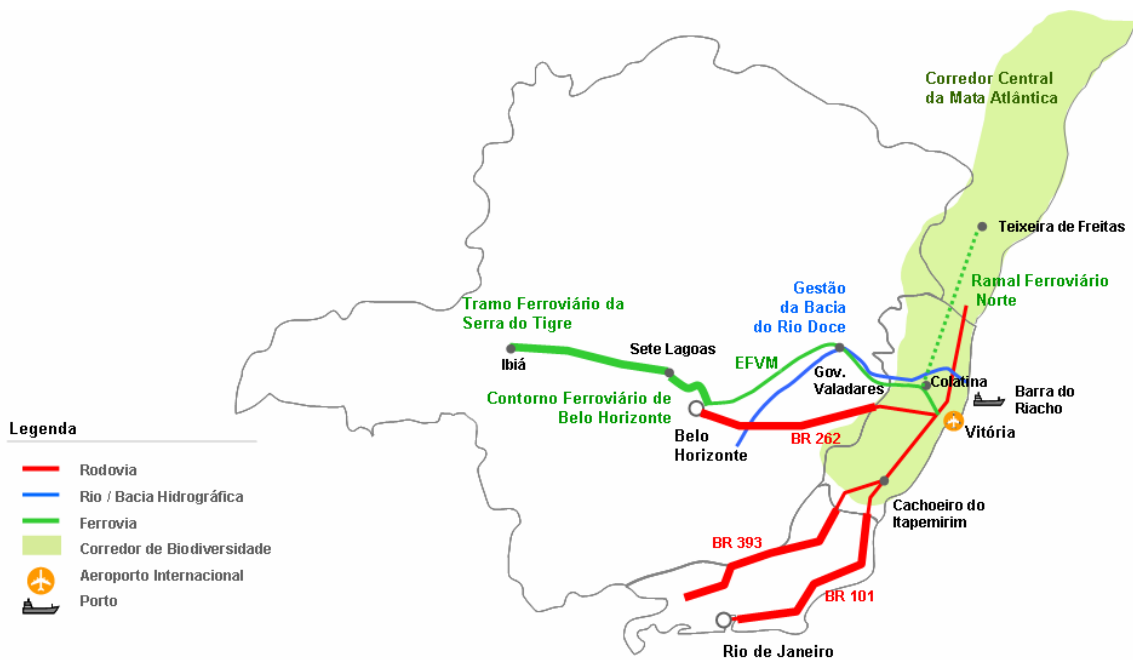
No campo social, a conquista da erradicação da pobreza e da redução das desigualdades requer a articulação de esforços para que políticas sociais integradas sejam vistas como prioridade para propiciar o desenvolvimento de uma infra-estrutura social (saúde, educação, habitação e saneamento) que atenda plenamente à demanda desses espaços deprimidos comuns. Isso será alcançado em 2025 por meio de iniciativas articuladas para transferência de renda condicionada, ampliação da rede de unidades de saúde, expansão de programas habitacionais e universalização do acesso à tecnologia da informação e educação básica, entre outras.

De maneira complementar, o fortalecimento das vocações produtivas dos espaços geoeconômicos comuns ao Espírito Santo e seus estados fronteiriços será elemento essencial para a geração de oportunidades econômicas e subsequente fixação do homem no interior. Assim, o desenvolvimento das cadeias produtivas de café (ES/MG), equipamentos e produtos para a indústria de petróleo (ES/RJ), biocombustíveis (ES/MG/BA) e pecuária de leite (ES/MG), entre outras de alto impacto social, terá função fundamental nesse processo.

No campo da logística, mostra-se essencial a resolução de gargalos localizados fora do estado, para que o Espírito Santo seja referência nacional no ramo.

Por isso, até 2025 o estado buscará uma atuação coordenada com os estados vizinhos, no Congresso Nacional e junto ao Governo Federal, para alocação de recursos em projetos que visem a superação dos principais gargalos da infra-estrutura econômica de interesse comum aos estados onde se localizam os eixos regionais de integração e desenvolvimento, com destaque especial para a adequação de capacidade das BR's 101, 262 e 342, desenvolvimento da cabotagem e modernização do modal ferroviário de suporte ao corredor minero-siderúrgico. Iniciativa semelhante será vista no campo ambiental, por intermédio da qual será possível implementar parcerias para o estabelecimento de um sistema de gestão integrada das agendas de conservação ambiental (azul, verde e marrom) nos municípios fronteiriços.

Gargalos ambientais e de infra-estrutura nas regiões comuns ao ES e às UFs vizinhas



Fonte: Macroplan

2.2 Visão Regionalizada do Espírito Santo em 2025



Macrorregião Metropolitana

Favorecida pelas vantagens da infra-estrutura e logística, a Região Metropolitana da Grande Vitória (RMGV) estará ainda mais integrada à lógica exportadora (prestação de serviços e logística) e também se consolidará como centro de

empreendedorismo e de difusão de modernas técnicas gerenciais e tecnologia, possibilitando o estabelecimento de um moderno setor de serviços avançados. No campo social, a redução das desigualdades, o controle da violência e a qualidade dos serviços públicos ofertados viabilizarão o alcance de um dos melhores índices de qualidade de vida do País.

Na Microrregião Expandida Sul, a expansão das atividades de beneficiamento do minério de ferro e do petróleo propiciará o surgimento de uma rede de cidades que crescerá de maneira planejada e ordenada e se beneficiará do elevado dinamismo do setor de turismo e da atividade pesqueira.

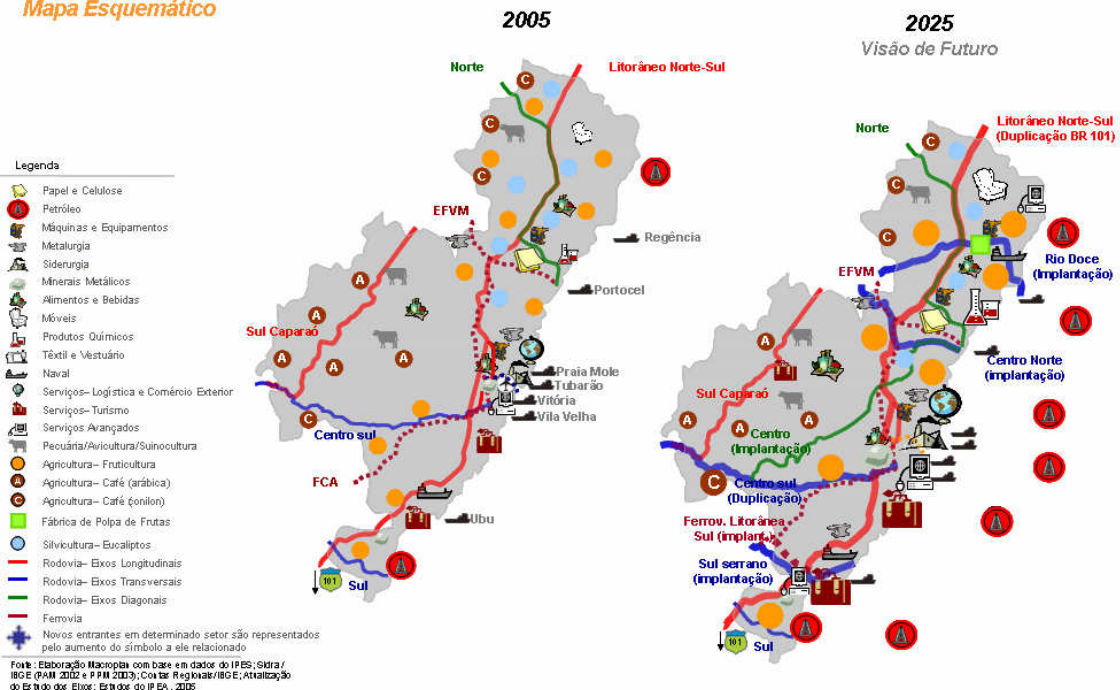
Já as Microrregiões Sudoeste Serrana e Central Serrana, beneficiadas pela melhoria do sistema logístico endógeno, conhecerão maior integração com a RMGV e alcançarão elevado nível de renda média graças à expansão da cafeicultura (cafés especiais), do agroturismo e da agricultura orgânica.

O Pólo Linhares será um dos mais dinâmicos e economicamente ativos. Beneficiando-se da exploração de óleo e gás, da expansão e adensamento das cadeias de papel e celulose, móveis de madeira e fruticultura, e de uma crescente integração com a RMGV, apresentará elevado ritmo de crescimento econômico e integração com a economia mundial, adquirindo importância crescente no cenário estadual.

Macrorregião Metropolitana

Atividades Econômicas Dominantes e Infra-estrutura

Mapa Esquemático



Macrorregião Norte

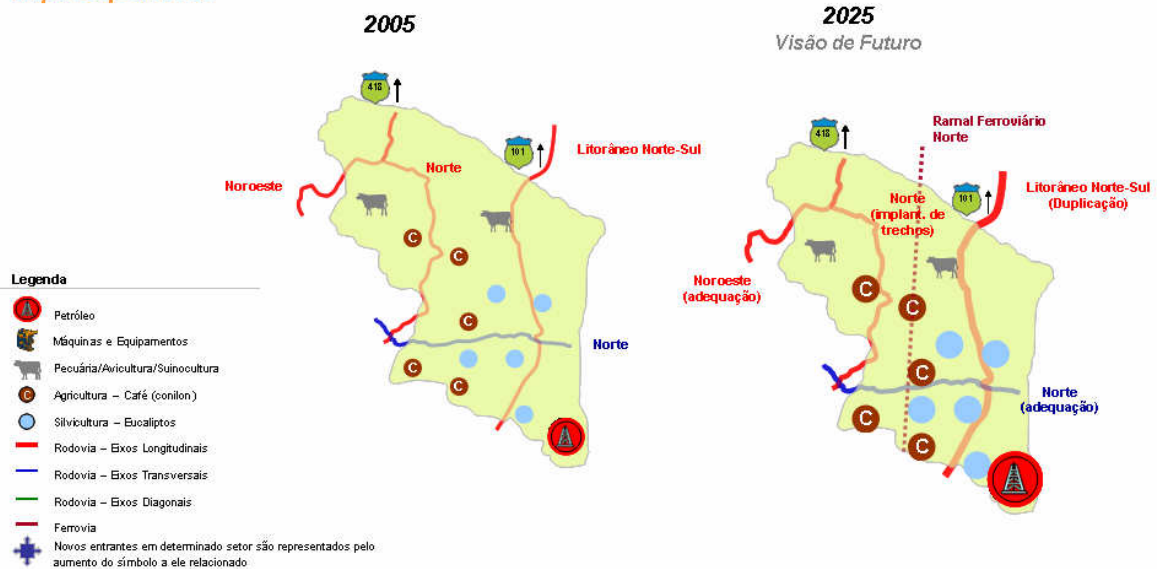


A expansão da silvicultura, a recuperação da pecuária e a formação de pólos de fruticultura (goiaba, maracujá e mamão) e cafeicultura (café conilon) de elevada densidade técnica, aliadas a uma maior integração com o sul da Bahia, permitirão aos municípios da Macrorregião Norte experimentar uma significativa redução da concentração no litoral. A rede de cidades litorâneas conhecerá uma expansão do terciário e desenvolverá um tipo de turismo semelhante àquele realizado no sul baiano. No interior, serão formados pólos econômicos dinâmicos que contribuem para a geração de emprego e renda e melhoria significativa dos indicadores sociais.

Macrorregião Norte

Atividades Econômicas Dominantes e Infra-estrutura

Mapa Esquemático



Macrorregião Noroeste



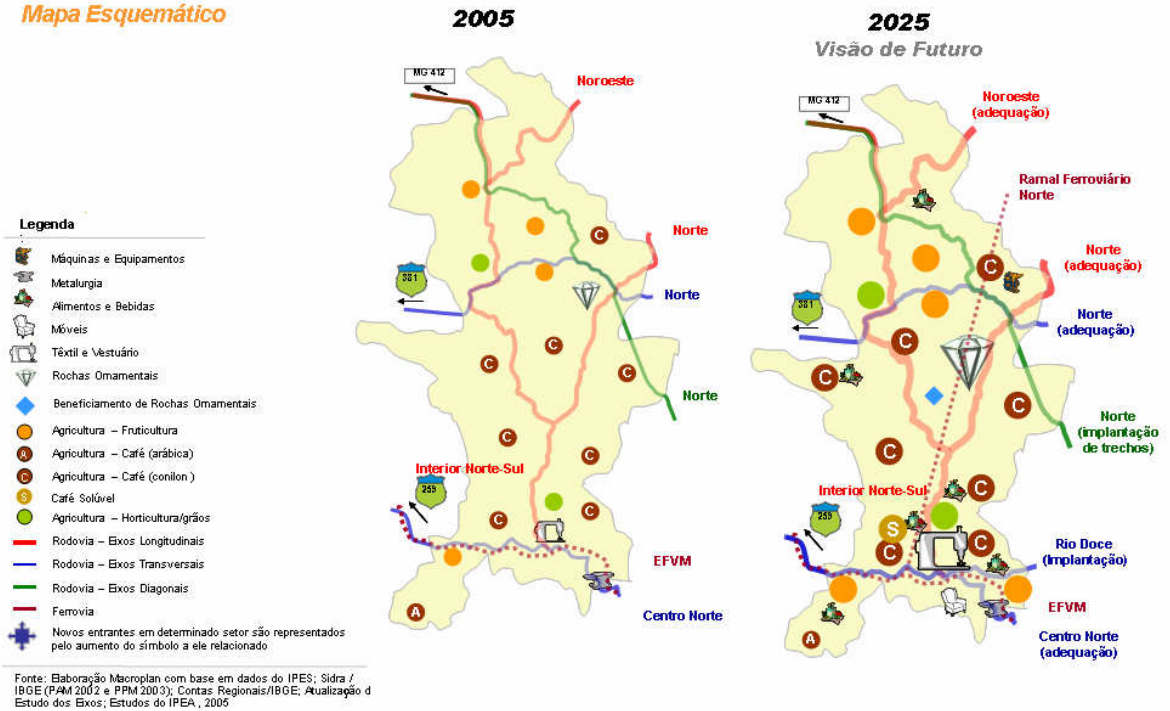
A situação dos recursos hídricos apenas estável será compensada por inovações na agricultura, principalmente na cultura do café conilon, abrindo novas fronteiras para o setor nesta área. Além disso, uma maior diversificação econômica da região – que será favorecida pelo aumento da conectividade do sistema de transporte rodoviário e ferroviário e incluirá a expansão, adensamento e agregação de valor nos pólos de rochas ornamentais, têxteis e confecções, fruticultura, café e a

recuperação da pecuária e da aquicultura – resultará em maior integração e redução das desigualdades de renda e da pobreza.

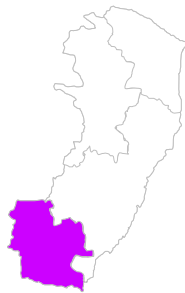
Macrorregião Noroeste

Atividades Econômicas Dominantes e Infra-estrutura

Mapa Esquemático



Macrorregião Sul



O Pólo Cachoeiro recuperará importância no cenário estadual e apresentará dinamismo econômico, ancorado na integração econômica com o norte fluminense e na consolidação do APL de rochas ornamentais, que propiciará a Cachoeiro de Itapemirim e aos municípios de seu entorno uma especialização na extração e beneficiamento de mármore, além da prestação de serviços ao longo da cadeia produtiva. A modernização da agricultura local (em especial, o café) e da pecuária leiteira, a recuperação do pólo sucro-alcooleiro na região e o sistema logístico de alta conectividade, integrará a sua economia com as demais regiões, em especial a RMGV.

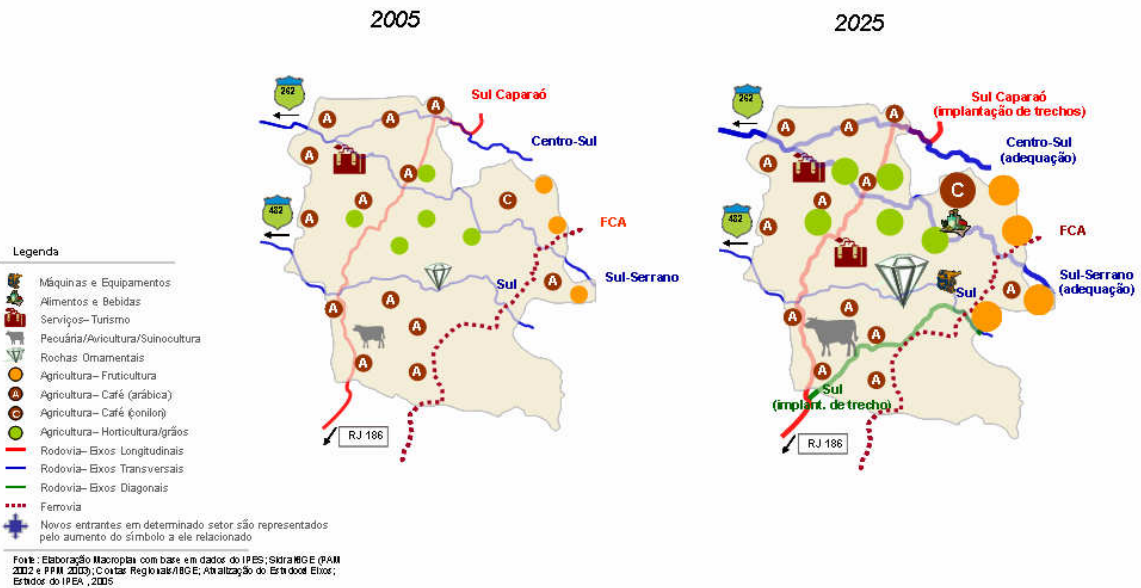
Na Microrregião Caparaó, a melhoria dos indicadores sociais e econômicos será decorrente da expansão do agroturismo, do desenvolvimento de atividades como a floricultura e a aquicultura, e de uma política de maior integração econômica com o norte do Rio de Janeiro, em especial, com o sul de Minas Gerais. No bojo da melhoria do sistema logístico endógeno e

da emergência de novos padrões de governança pública, que se dá em todo o estado, a gestão ambiental mais orientada para resultados concretos tem como principais resultados a recuperação das áreas de conservação ambiental e o estancamento do processo de desertificação em toda a região.

Macrorregião Sul

Atividades Econômicas Dominantes e Infra-estrutura

Mapa Esquemático



2.3 Plano de Metas

Sendo uma imagem-objetivo qualitativa, a visão de futuro do Espírito Santo requer o alcance de um conjunto de 18 metas relativas às onze áreas de resultado que a integram⁸. Tais metas de longo prazo são compatíveis com as possibilidades mapeadas nos cenários e devem ser alcançadas ou mantidas nos próximos 20 anos.

Desenvolvimento do Capital Humano

1. Elevar a escolaridade média da população de 25 a 34 anos de idade para 12 anos de estudo até 2025, com indicadores de qualidade no

⁸ Metas de médio prazos serão estabelecidas na medida em que forem sendo detalhados os projetos a elas subordinados. As metas estão apresentadas em maior detalhe no Capítulo 3.

ensino médio acima de 350 (Português) – 400 (Matemática) pontos nas avaliações do SAEB.

Situação Atual: *Escolaridade média da população total na faixa etária entre 25 e 34 anos de 8,2 anos (PNAD 2004) e pontuação na avaliação SAEB do ensino médio de 269,9 (Português) – 282,7 (Matemática) pontos em 2003.*

Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades

2. Erradicar a pobreza até 2025.
3. Reduzir a desigualdade, medida pelo índice GINI, em 26%, para 0,412, até 2025.
4. Reduzir a mortalidade infantil para menos de 5 óbitos por mil nascidos vivos até 2025.

Situação Atual: *A população pobre, com renda domiciliar mensal inferior a R\$ 121,50, representa 21% dos habitantes do estado em 2004. O número de óbitos de crianças menores de 1 ano por 1 mil nascidos vivos em 2000 foi de 29,2. Índice de Gini de 0,55 em 2004.*

Redução da Violência e Criminalidade

5. Reduzir a taxa de homicídios para valores inferiores a 10 por 100 mil habitantes até 2025.

Situação Atual: *A taxa de homicídios por 100 mil habitantes era de 50,6 em julho de 2005.*

Interiorização do Desenvolvimento

6. Aumentar a participação da massa de renda familiar do interior no total do estado para 35% em 2025.

Situação Atual: *A participação atual da massa da renda familiar no interior é de 30%. Neste índice, o interior exclui a RMGV, Pólo de Linhares e Metropolitana Expandida Sul.*

Desenvolvimento da Rede de Cidades

7. Alcançar uma rede de cidades mais equilibrada correspondente ao Índice de Primazia de Cidades de 0,6 até 2025.
8. Aumentar a qualidade de vida no ambiente urbano correspondente ao Índice de Desenvolvimento Urbano de 0,83 até 2025.

Situação Atual: Índice de Desenvolvimento Urbano de 0,32 em 2000. Índice de Primazia de Cidades de 0,77 em 2000.

Recuperação e Conservação de Recursos Naturais

9. Universalizar os serviços de saneamento até 2025 (água, esgoto e lixo adequadamente disposto).
10. Aumentar o percentual de cobertura vegetal nativa do Estado para 16% até 2025,

Situação Atual: Cobertura vegetal nativa de 8% em 2005 e 56% de esgotamento sanitário em 2000.

Agregação de Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica

11. Conquistar a quinta posição no Ranking de Competitividade Estadual até 2025.
12. Conquistar a quinta posição no Ranking Estadual de Intensidade de Valor das Exportações (US\$ FOB) até 2025.
13. Elevar para 35 o número de setores responsáveis por 90% do PIB capixaba.

Situação Atual: O ES é o 9º no Ranking de Competitividade Estadual (2003) e o 7º no Ranking Estadual de Intensidade de Valor das Exportações (2005); e tem 90% de seu PIB proveniente de 19 setores econômicos (2003).

Desenvolvimento da Logística

14. Ampliar a capacidade do sistema logístico capixaba, impulsionada pela execução dos seguintes projetos principais até 2015:

- Implantação do Porto Barra do Riacho para carga geral até 2010;
- Duplicação da BR 101, de Rio Bonito/RJ à divisa com a Bahia até 2015;
- Implantação da ferrovia Litorânea Sul até 2009;
- Ampliação do Corredor Ferroviário Cento Leste até 2015;
- Adequação de capacidade da 262 de Vitória até Belo Horizonte até 2015; e
- Implantação do Ramal Ferroviário Norte até 2025.

Situação Atual: Projeto da ferrovia Litorânea Sul em implantação e demais projetos em fases de definição.

Capital Social e Qualidade das Instituições Capixabas

15. Aumentar o grau de confiança da sociedade nas instituições públicas capixabas para 70% em 2015.

Situação Atual: O grau de confiança da população nas instituições estaduais, segundo pesquisa de opinião, é de aproximadamente 40% (2006).

Fortalecimento da Identidade Capixaba e Imagem do Estado

16. Aumentar o grau de compatibilidade entre a imagem desejada e a imagem percebida do Espírito Santo por pessoas de outros estados.

Situação Atual: Em pesquisa.

Inserção Estratégica Regional

17. Estabelecer alianças estratégicas para aumentar o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) das seguintes regiões deprimidas, cujos territórios se estendem para os estados de MG, RJ e BA, até 2025:

- Região 1 (Norte ES; Sul BA e Nordeste MG): IDH superior a 0,804;

- Região 2 (Oeste ES; Leste MG e Vale do Rio Doce): IDH superior a 0,826; e
- Região 3 (Sul ES; Norte RJ; Leste MG e Zona da Mata) IDH superior a 0,864.

Situação Atual: *Os municípios que compõem as regiões 1, 2 e 3 possuem, respectivamente, IDH médio de 0,674, 0,692 e 0,724.*

18. Estabelecer alianças estratégicas para a concretização dos seguintes investimentos em logística situados fora do território capixaba, até 2015:

- Duplicação da BR 101 no Estado do Rio de Janeiro;
- Adequação de capacidade da BR 262 no Estado de Minas Gerais;
- Adequação de capacidade da BR 393 nos Estados de Minas Gerais e Rio de Janeiro;
- Ampliação do Corredor Ferroviário Leste no Estado de Minas Gerais; e
- Implantação do Porto de Barra do Riacho para carga geral regional.

Situação Atual: *Projeto de Duplicação da BR 101 em processo de preparação de licitação para modernização e privatização; Projeto de adequação da BR 262 consta na Lei Orçamentária Anual (LOA) para 2006; Projeto de adequação da BR 393 trecho Rio de Janeiro em processo de preparação de licitação para modernização e privatização, enquanto que o trecho Minas Gerais consta na Lei Orçamentária Anual (LOA) para 2006; Corredor Ferroviário Leste; e o Eixo Diagonal em fase de definição.*

A Visão de Futuro em Números

	Situação Atual	Visão de Futuro ES 2025
Demografia		
População (em milhões de habitantes)	3,4	4,3
Economia		
PIB (em US\$ bilhões PPC de 2004)	27,6	88,6
Taxa Média de Crescimento do PIB (em %a.a.)	3,5%	6,0%
PIB per capita (em US\$ de 2004)	8.113	20.446
Social		
Coefficiente de Gini	0,550	0,412
Taxa de Pobreza (em % da pop. total)	21,3%	0,0%
Taxa de Indigência (em % da pop. total)	5,4%	0,0%
Escolaridade média (anos de estudo da pop. com idade de 25 a 34 anos)	8,2	12
Taxa de Homicídios (em mortes por 100 mil hab.)	50,6	Inferior a 10
Mortalidade infantil (óbitos de crianças menores de 1 ano por 1 mil nascidos vivos)	20,17	Inferior a 5
IDH	0,765	0,917
IDH-Educação	0,855	0,971
IDH-Renda	0,719	0,888
IDH-Longevidade	0,721	0,893
Meio Ambiente		
Cobertura Vegetal (em % do território)	8%	16%
Saneamento básico	56%	Universalizado

Elaboração: Macroplan

2.4 Condicionantes Exógenos à Visão de Futuro

Por último, um alerta: a Visão de Futuro do Espírito Santo e as metas para o horizonte 2025 só serão plenamente viáveis se o contexto externo evoluir de forma favorável nos próximos 20 anos, tanto em nível nacional como mundial, especialmente nos aspectos descritos a seguir.

Brasil

No campo político, supõe-se que haverá a consolidação dos valores democráticos, com amadurecimento político da sociedade. De grande relevância será a concretização de uma reforma política que assegure

maior representatividade e peso aos partidos e estimule a participação de outros atores sociais na arena política.

As principais reformas e melhorias nos domínios fiscal, trabalhista e tributário serão implementadas, entre elas as que solucionam os principais gargalos na previdência pública (por exemplo, a desvinculação das remunerações dos funcionários ativos e inativos) e no aparato institucional do Estado. Paralelamente ocorrem avanços substanciais nas esferas micro institucional e da regulação, de modo a criar uma ambiência favorável ao desenvolvimento dos negócios e à execução e atração de investimentos. Soma-se a isso a adoção de novas formas de governança pelo Estado, mais ágeis e integradas aos atores da sociedade civil e do mercado, e corretamente focada na obtenção e divulgação dos resultados demandados daqueles que constituem a sua razão de ser: a sociedade. Assim, a consolidação deste novo espaço público no País terá como resultado principal uma contínua melhoria do gasto e dos serviços públicos, impactando diretamente os índices de pobreza, desigualdade e violência e, também, as redes de infra-estrutura e logística, para viabilizar o elevado volume de investimentos que o desenvolvimento sustentado do país requer nos próximos 20 anos.

No campo social, o patamar do crescimento econômico associado à melhoria de gestão e a adoção de políticas públicas efetivas, podem reduzir substancialmente a taxa de pobreza e erradicar o analfabetismo.

O Brasil deixará para trás duas décadas perdidas em termos de crescimento do PIB e voltar a crescer de forma sustentada. Para tanto, terá que remover os principais gargalos ao desenvolvimento econômico nacional, tais como impostos altos, dinheiro caro, infra-estrutura deficiente e de má qualidade, excesso de burocracia, informalidade, legislação trabalhista obsoleta e gestão pública e fiscal de má qualidade.

Em um cenário como este, a economia brasileira estará inserida de forma competitiva na nova divisão internacional do trabalho, com aumento de competitividade frente às outras economias do mundo.

O país tenderá a destacar-se na produção de alimentos (agroindústria) – em expansão principalmente nas Regiões Centro-Oeste e Norte Oriental – de produtos de alto valor agregado (máquinas e equipamentos, eletro-eletrônicos, bio-indústria, etc) e serviços avançados, produzidos especialmente nas Regiões Sul e Sudeste. As Regiões Nordeste e Norte Ocidental poderão experimentar forte crescimento, participando do ciclo virtuoso de desenvolvimento. Assim, de maneira geral, há um leve e contínuo processo de desconcentração econômica intra e inter-regional, em um processo de gradual e consistente interiorização do desenvolvimento.

Como resultado conjunto desse processo de interiorização do desenvolvimento e de execução de políticas efetivas de desenvolvimento

regional, as regiões deprimidas fronteiriças ao Espírito Santo têm elevado potencial para sair da estagnação econômica.

Mundo

O pressuposto adotado é que o mundo não vai parar de crescer nos próximos 20 anos. Esse crescimento econômico deve-se, em grande parte, ao bom desempenho da economia norte-americana, que conseguirá controlar o seu déficit, e das "baleias", que superam seus principais gargalos. O grande destaque continuará a ser a China que, apesar dos conflitos internos, deverá manter um forte crescimento econômico e será uma das principais responsáveis pelo desenvolvimento mundial. Neste horizonte, assume-se que Índia, Rússia e Brasil também crescerão bem acima da média mundial, figurando entre as 10 primeiras economias no ranking mundial. Como resultado, milhões de novos consumidores ingressarão no mercado, a cada dia mais globalizado.

Com 7,7 bilhões de habitantes em 2025, o mundo gozará de uma relativa paz, não apenas porque artefatos destruidores inibem o confronto mais acirrado, mas porque a integração das economias nacionais por meio de empresas multinacionais que operam e produzem em escala global, as tornam dependentes entre si, inibindo as medidas belicosas.

Entretanto, o grande estímulo ao crescimento econômico residirá no intenso processo de inovação tecnológica. Articulando ao redor do mundo redes de pesquisa e desenvolvimento que são alimentadas pela constante elevação da demanda por novos produtos, por mudanças nos sistemas de comunicação e transmissão de dados, por novas ferramentas de pesquisa e pela revolução educacional ocorrida na maioria dos países no mundo, o mundo assistirá à expansão e disseminação da nova ciência cognitiva. Assim, a sociedade do conhecimento mostrar-se-á muito diferente da sociedade industrial.

Por último, supõe-se que a América Latina, que nos dias de hoje está perdendo espaços na economia globalizada, começará a emitir sinais de reversão da tendência graças às mudanças institucionais, econômicas e educacionais que parte de seus países realizam, com Chile, Brasil e México na liderança. O seu crescimento econômico será favorecido pela expansão da demanda de energia, alimentos e minerais ferrosos por parte dos países asiáticos, por uma maior abertura da economia norte-americana aos seus produtos e, sobretudo, pela sua capacidade em incorporar as inovações tecnológicas, aumentando a produtividade das economias e a qualidade de vida na maioria dos países. Além disso, os projetos de integração econômica sul-americana devem começar a se consolidar, tornando a região mais dinâmica e competitiva frente a outras partes do mundo.



3. Como Vamos Chegar Lá

A Construção do Futuro

A Visão de Futuro do Espírito Santo 2025 não se realizará inercialmente. O alcance do futuro desejado só se dará mediante um esforço deliberado de planejamento e implementação, segundo um caminho que culmine na concretização de todas as transformações requeridas. A **Estratégia** é este caminho.

A Estratégia de Desenvolvimento Capixaba se materializa por meio da implementação de uma Carteira de Projetos Estruturantes – iniciativas singulares, mobilizadoras e transformadoras da realidade – que, em conjunto, pavimentarão a trajetória rumo à Visão de Futuro do Espírito Santo 2025.

3.1 A Estratégia de Desenvolvimento

A Estratégia de Desenvolvimento do Espírito Santo para os próximos 20 anos é o caminho escolhido para que o novo ciclo de desenvolvimento traduzido na Visão de Futuro se torne realidade para as gerações atuais e futuras. Busca viabilizar o alcance da situação projetada para o futuro do estado, sendo assim o grande fio condutor para este futuro desejado.

Quatro estratégias principais formam o núcleo propulsor do processo de transformação:

1. Desenvolvimento do capital humano referenciado a padrões internacionais de excelência;
2. Erradicação da pobreza e redução das desigualdades para ampla inclusão social;
3. Diversificação econômica, agregação de valor à produção e adensamento das cadeias produtivas; e
4. Desenvolvimento do capital social e da qualidade e robustez das instituições capixabas

Além dessas estratégias principais, outras sete complementam o núcleo da Estratégia de Desenvolvimento. São as seguintes:

5. Redução drástica e definitiva da violência e da criminalidade no estado;
6. Recuperação e conservação de recursos naturais;
7. Promoção de um desenvolvimento mais equilibrado entre a região metropolitana, o litoral e o interior;
8. Alcance de níveis crescentes de eficiência, integração e acessibilidade do sistema logístico, reforçando seu papel de fator de competitividade da economia capixaba;
9. Estabelecimento de alianças estratégicas regionais para desenvolver oportunidades de desenvolvimento integrado de interesse do estado;

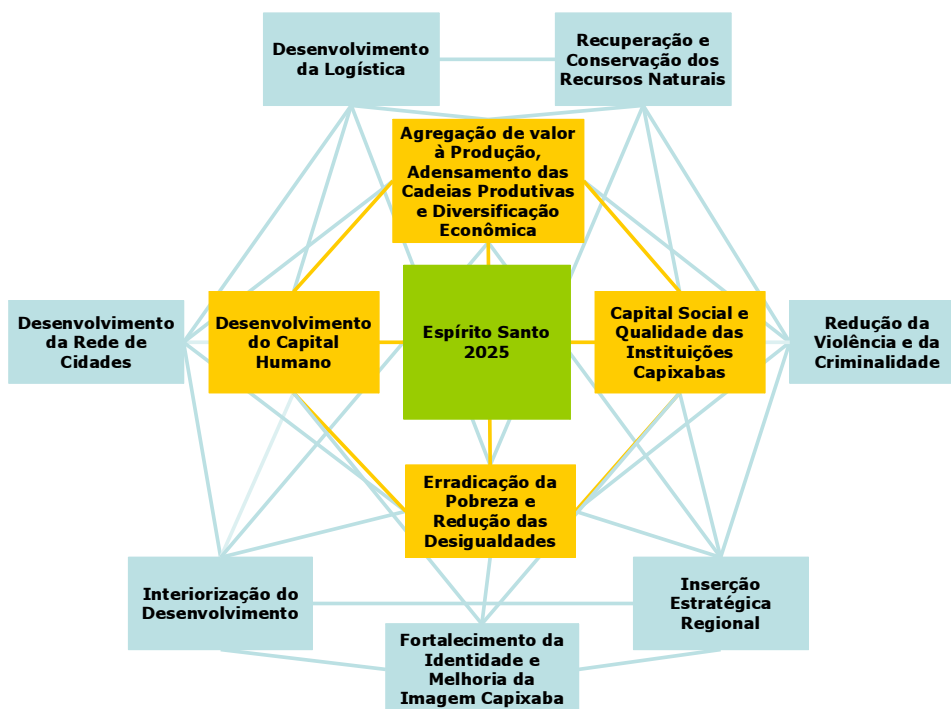
10. Desenvolvimento de uma rede equilibrada de cidades que favoreçam o dinamismo econômico e a qualidade e sustentabilidade do espaço urbano; e

11. Fortalecimento da identidade capixaba e imagem do estado.

Os quatro elementos do núcleo central somados aos sete complementares compõem um conjunto de elementos de alto grau sinérgico, dada a grande inter-relação e complementaridade entre eles. Por isso, a materialização deste conjunto de estratégias consiste em poderoso instrumento de transformação da realidade capixaba como um todo.

A representação gráfica deste elevado grau de articulação e complementaridade entre as onze estratégias com vistas ao alcance da visão de futuro constitui o chamado “diamante” da Estratégia de Desenvolvimento do Espírito Santo no horizonte 2006-2025, que é mostrado a seguir:

Estratégia de Desenvolvimento do Espírito Santo no Horizonte 2006-2025



Fonte: Macroplan

3.2 Grupos de Projetos

Os **projetos estruturantes** são os instrumentos escolhidos para operacionalizar a estratégia. O agrupamento de projetos tem por finalidade proporcionar uma soma sinérgica dos resultados dos projetos estruturantes individuais de modo a ampliar a capacidade de transformação da realidade no sentido indicado pela visão de futuro.

Grupo de Projetos é um conjunto de projetos estruturantes e associados de efeito sinérgico que (i) geram resultados finalísticos capazes de transformar a realidade em consonância com a visão de futuro, mediante um esforço de gerenciamento intensivo; (ii) ajustam-se ao ambiente de implementação caracterizado por múltiplos agentes, sob condições de governança democrática (iii) amplia a financiabilidade pública ou privada das ações que os integram; e (iv) orientam a avaliação de impacto do conjunto de projetos, para monitoramento do processo de construção da visão de futuro.

No processo de materialização da estratégia por intermédio da gestão de projetos estruturantes, uma forma particular de alcançar as metas integrantes da Visão de Futuro consiste em organizar grupos sinérgicos de projetos que, combinados, provocam as transformações planejadas.

Deste modo, cada uma das onze estratégias de desenvolvimento foi traduzida em um grupo de projetos estruturantes. A função de cada grupo é a de reunir um conjunto de iniciativas (ações) que permitirão a transformação da estratégia em resultados concretos que sinalizarão a mudança desejada pela sociedade.

Cada grupo de projetos possui pelo menos um “projeto âncora”, que é aquele que contribui para a superação do maior gargalo existente e/ou que assegura a sinergia entre os projetos que integram este conjunto. Além disso, os grupos estão desenhados de forma a permitir o gerenciamento intensivo, monitoramento e avaliação de resultados, durante toda a fase de implementação. Para o desenvolvimento deste sistema unificado de gerenciamento é essencial que todos os projetos sejam detalhados obedecendo a um mesmo padrão.

Os projetos não serão implementados simultaneamente. Antes do início da execução, haverá um trabalho de priorização no primeiro ciclo de planejamento tático do Espírito Santo 2025 e esta será uma das primeiras tarefas da agenda de implementação e gestão. Deste modo, o esforço de implementação será dosado e distribuído ao longo do tempo em função de critérios de seletividade e urgência, da disponibilidade de recursos e da adesão de novos parceiros.

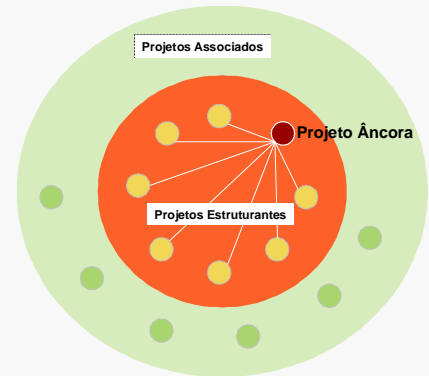
Por outro lado, cabe ressaltar que **a composição da carteira de projetos estruturantes será dinâmica** e irá sendo modificada ao longo do tempo em função da execução, dos resultados alcançados e da evolução de fatores externos. Novos projetos serão incorporados aos grupos, alguns poderão ser substituídos ou reconfigurados. Os próprios “projetos âncora” poderão mudar ao longo do tempo. Mas essas mudanças obedecerão a um processo organizado de gerenciamento, monitoramento e avaliação da carteira de projetos e do Plano Estratégico, como descrito na agenda de implementação e comunicação que segue no final do capítulo.

Atributos do Grupo de Projetos

- **Alcance Estratégico**

Contextualização e justificativa do grupo de projetos, bem como sua vinculação com a Estratégia de Desenvolvimento. Mapeia os antecedentes, situação atual e tendências da temática abordada pelo grupo, bem como os grandes problemas, desafios, gargalos e oportunidades com os quais ele se defronta.

Agrupamento de Projetos Estruturantes



Fonte: Macroplan

- **Resultados Finalísticos**

Transformações que devem ser produzidas no público-alvo ou junto a ele com a execução do grupo de projetos, compreendendo a situação almejada, seu indicador, meta e prazo de consecução, método de avaliação e respectivos prazos de medição.

- **Governança e Sustentabilidade**

Fatores político-institucionais críticos para o sucesso do grupo de projetos. Consiste no mapeamento de ações a serem tomadas no campo político-institucional, controláveis ou não, que, caso sejam empreendidas, têm a capacidade de potencializar os resultados almejados pelo grupo de projetos.

Atributos de cada projeto

- **Objetivo**

Razão de ser ou finalidade para a qual o projeto foi criado. Define a transformação a ser provocada pelo projeto no segmento da realidade que constitui o seu alvo.

- **Escopo**

Síntese das linhas de ação por meio das quais o projeto será executado para alcançar os objetivos almejados.

No momento inicial, a estratégia de desenvolvimento será operacionalizada por intermédio de **93** projetos estruturantes e **4** alianças estratégicas reunidos em onze grupos, como abaixo indicado.

- Desenvolvimento do Capital Humano:
 1. Gestão e Inovação do Sistema Educacional e das Escolas (âncora);
 2. Formação e Valorização de Professores;
 3. Implantação da Jornada Ampliada;
 4. Qualidade e Expansão da Educação Infantil;
 5. Qualidade do Ensino Fundamental;
 6. Qualidade e Universalização do Ensino Médio;
 7. Expansão e Qualidade do Ensino Técnico; e
 8. Expansão do Acesso ao Ensino Superior de Qualidade.

- Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades:
 9. Promoção do Desenvolvimento Local (âncora);
 10. Consolidação e Ampliação das Transferências de Renda Condicionadas;
 11. Universalização do Acesso à Tecnologia da Informação;
 12. Educação de Adultos;
 13. Universalização dos Serviços de Saúde da Família;
 14. Prevenção à Gravidez Precoce e Planejamento Familiar; e
 15. Ampliação do Acesso à Habitação de Baixa Renda.

- Redução da Violência e da Criminalidade:
 16. Sistema Integrado de Defesa Social (âncora);
 17. Redução dos Crimes Contra o Patrimônio;
 18. Atenção ao Jovem;
 19. Prevenção Social da Criminalidade;
 20. Gestão da Segurança Pública;
 21. Capacitação Policial Orientada para Resultados;
 22. Modernização da Polícia Técnico-Científica;

- 23. Ampliação e Modernização do Sistema Prisional;
 - 24. Policiamento Comunitário e Solução de Problemas;
 - 25. Controle da Atividade Policial; e
 - 26. Diagnóstico e Pesquisa em Segurança Pública.
- Interiorização do Desenvolvimento:
 - 27. Gestão da Competitividade Sistêmica no Interior (âncora);
 - 28. APL Mármore e Granito;
 - 29. APL Confecções e Vestuário;
 - 30. APL Florestal-moveleiro;
 - 31. APL Fruticultura;
 - 32. APL Café;
 - 33. APL Alimentos e Bebidas;
 - 34. APL Turismo; e
 - 35. Cadeia Produtiva da Pecuária Leiteira.
- Desenvolvimento da Rede de Cidades:
 - 36. Planejamento e Gestão de Cidades (âncora);
 - 37. Desenvolvimento da Região Metropolitana Grande Vitória;
 - 38. Rede de Cidades Cachoeiro de Itapemirim;
 - 39. Rede de Cidades Colatina;
 - 40. Rede de Cidades Linhares;
 - 41. Rede de Cidades São Mateus;
 - 42. Rede de Cidades de Nova Venécia;
 - 43. Desenvolvimento Urbano de Aracruz e Região de Impacto;
 - 44. Desenvolvimento Urbano de Anchieta e Região de Impacto;
 - 45. Rede de Cidades Serranas;
 - 46. Rede de Cidades Caparaó; e
 - 47. Expansão com Qualidade da Habitação Urbana.
- Recuperação e Conservação de Recursos Naturais:
 - 48. Universalização do Saneamento (âncora);

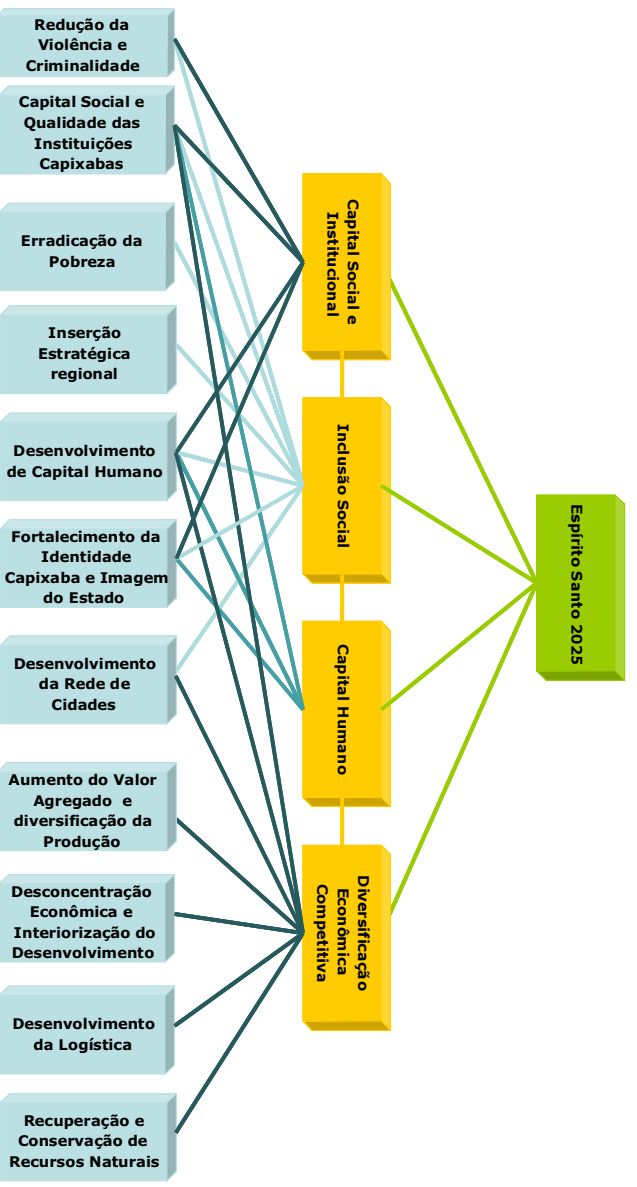
- 49. Conservação e Recuperação da Mata Atlântica (âncora);
 - 50. Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos;
 - 51. Expansão e Diversificação de Plantios Agroflorestais Comerciais;
 - 52. Gerenciamento de Resíduos Sólidos;
 - 53. Educação Ambiental; e
 - 54. Conservação de Solos.
- Agregação de Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica:
 - 55. Promoção e Atração de Investimentos (âncora);
 - 56. Qualificação de Mão-de-Obra para os Setores Produtivos;
 - 57. Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores;
 - 58. Tecnologia e Inovação;
 - 59. Desenvolvimento da Cadeia Produtiva do Setor Petróleo e Gás Natural;
 - 60. Implantação do Pólo Gás-Químico do Espírito Santo;
 - 61. Implantação do Pólo Siderúrgico em Anchieta;
 - 62. Implantação de Unidades de Ferro-Esponja Briquetado e Aciaria;
 - 63. Implantação de Unidades de Laminação a Frio e Galvanização;
 - 64. Desenvolvimento de Fontes Alternativas de Energia;
 - 65. Geração de Energia Elétrica;
 - 66. Desenvolvimento da Indústria Naval; e
 - 67. APL Metal-mecânico.
 - Desenvolvimento da Logística:
 - 68. Desenvolvimento do Porto Barra do Riacho (âncora);
 - 69. Adequação do Porto de Vitória;
 - 70. Desenvolvimento do Porto de Ubu;
 - 71. Eixo Longitudinal Litorâneo;
 - 72. Eixo Longitudinal Interiorano;

- 73. Eixos Transversais;
 - 74. Adequação de Capacidade da BR 262
 - 75. Eixos Diagonais;
 - 76. Ferrovia Litorânea Sul;
 - 77. Adequação do Corredor Centro-Leste;
 - 78. Terminal de Carga Aérea,
 - 79. Ramal Ferroviário Norte; e
 - 80. Transporte e Distribuição de Gás Natural
- Capital Social e Qualidade das Instituições Capixabas:
 - 81. Profissionalização e Inovação no Serviço Público (âncora);
 - 82. Gestão Orientada para Resultados;
 - 83. Governo Eletrônico;
 - 84. Modernização da Gestão Pública Municipal;
 - 85. Pesquisa Aplicada em Políticas Públicas;
 - 86. Qualidade da Administração Pública; e
 - 87. Ampliação da Gestão Pública Não Governamental.
 - Fortalecimento da Identidade e Melhoria da Imagem Capixaba:
 - 88. Valorização e Divulgação da Imagem (âncora);
 - 89. Disseminação da Cultura Capixaba na Educação;
 - 90. Preservação das Manifestações Culturais Tradicionais;
 - 91. Rede de Espaços Culturais;
 - 92. Desenvolvimento do Esporte; e
 - 93. A Cultura em Transformação.

- Inserção Estratégica Regional :
 1. Alianças Estratégicas para Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades;
 2. Alianças Estratégicas para Desenvolvimento Econômico Integrado;
 3. Alianças Estratégicas para Integração Logística; e
 4. Alianças Estratégicas para Recuperação e Conservação de Recursos Naturais.

Assim como no diamante da estratégia, estes grupos de projetos podem ser organizados analiticamente, compondo a seguinte árvore:

Hierarquização dos Grupos de Projetos



Fonte: Macroplan

Os principais atributos de cada grupo de projetos – alcance estratégico, principais resultados, composição do grupo e condições de governança e sustentabilidade – estão descritos nos itens a seguir juntamente com a caracterização sumária dos objetivos e escopo de cada projeto estruturante.

É oportuno ressaltar que, neste documento, as metas relativas aos resultados finalísticos de cada grupo de projetos estão estabelecidas apenas para 2025, ano horizonte deste Plano. Mas está previsto que metas

de médio prazo para esses resultados serão definidas na medida em que forem sendo detalhados os projetos a elas subordinados.

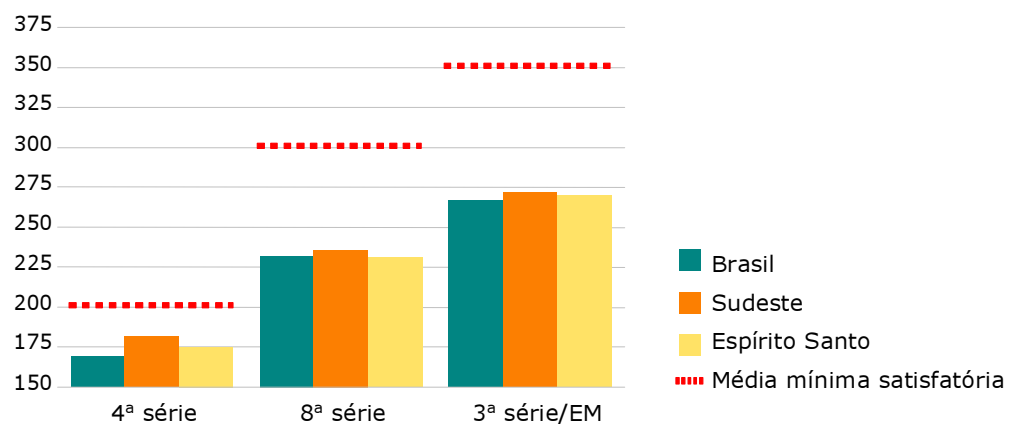
3.2.1 Desenvolvimento do Capital Humano

a. Alcance Estratégico

Nos dias de hoje, e ainda mais no futuro, as oportunidades de desenvolvimento dos países ou regiões dependerão, progressivamente, do nível do seu capital humano, expresso pela quantidade de anos e pela qualidade da escolaridade de seus habitantes. Isso porque, no século XXI, o fator conhecimento será determinante da eficiência e capacidade de inovação do setor produtivo, do uso racional dos recursos naturais, da melhor qualidade de vida e do bom desempenho das instituições.

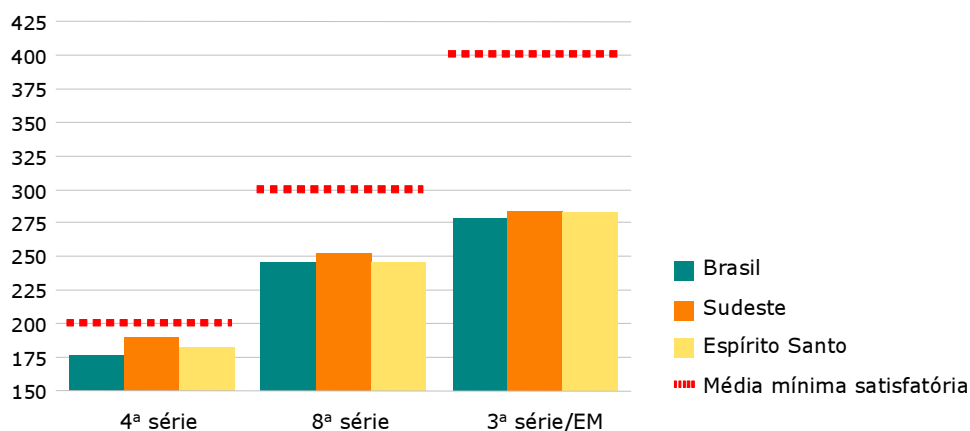
O Espírito Santo, como o restante do País, tem um sistema escolar de baixa qualidade em que a maioria de seus estudantes apresenta deficiências graves de aprendizado no tocante a leitura, escrita e matemática, em todos os estágios da educação básica. Ademais, as taxas de abandono e de repetência são elevadas.

Média de Proficiência em Leitura – Saeb 2003



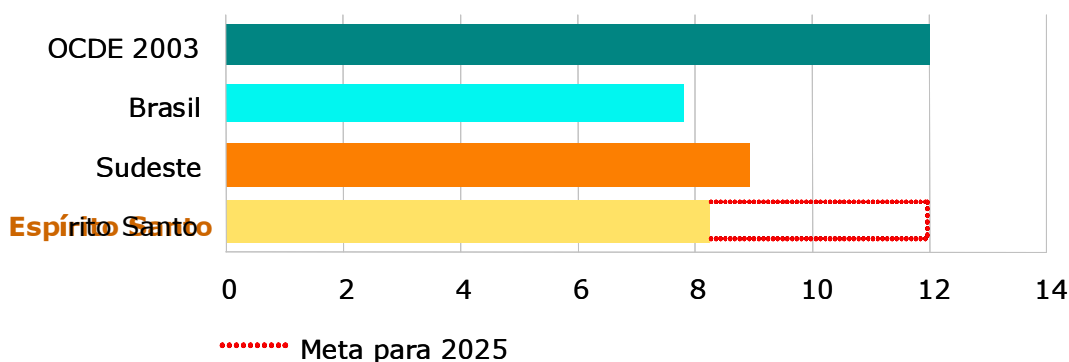
Fonte: INEP

Média de Proficiência em Matemática – Saeb 2003



Fonte: INEP

Média de Anos de Estudo da População na Faixa Etária entre 25 e 34 anos – 2004⁹



Fonte: IPEA e PNAD

Dado o atraso educacional do estado e as perspectivas de um crescimento econômico acelerado, é fundamental a realização de investimentos educacionais expressivos, públicos e privados, para viabilizar um novo ciclo de desenvolvimento de qualidade e capaz de estender seus benefícios a toda a população capixaba, em todas as regiões.

O conjunto de projetos requeridos para modificar o quadro atual tem duas vertentes principais. A primeira visa dotar o estado de um ensino de qualidade, segundo padrões internacionais. A segunda objetiva ampliar significativamente a escolaridade média da

⁹ Dados para a população adulta (25 anos ou mais), no que se refere à OCDE,.

população. É, portanto, composto por iniciativas voltadas para: melhoria da qualidade da educação em todos os níveis, com universalização do ensino médio; atenção especial ao ensino infantil; e ampliação do acesso ao ensino técnico e superior. Os resultados serão mais facilmente obtidos por meio da mobilização da sociedade, incluindo a iniciativa privada, da realização de um esforço continuado e consistente de formação e valorização do docente, bem como da melhoria da gestão do sistema educacional e da implantação de um sistema autônomo de avaliação e monitoramento de todas as escolas.

b. Principais Resultados Finalísticos

Resultado		Situação atual	2025
Elevar a escolaridade média da população de 25 anos a 34 anos		8,2 (2004)	12
Melhorar a avaliação no SAEB na quarta série	Leitura	175,1 (2003)	225
	Matemática	182,7 (2003)	250
Melhorar a avaliação no SAEB na oitava série	Leitura	231,3 (2003)	300
	Matemática	245,5 (2003)	350
Melhorar a avaliação no SAEB no Ensino Médio	Leitura	269,9 (2003)	350
	Matemática	282,7 (2003)	400

Universalização do acesso ao ensino infantil nas áreas urbanas até 2015

c. Grupo de Projetos

- **Gestão e Inovação do Sistema Educacional e das Escolas**
- Formação e Valorização de Professores
- Implantação da Jornada Ampliada
- Qualidade e Expansão da Educação Infantil
- Qualidade do Ensino Fundamental
- Qualidade e Universalização do Ensino Médio
- Expansão e Qualidade do Ensino Técnico
- Expansão do Acesso ao Ensino Superior de Qualidade

Projeto 1 - Gestão e Inovação do Sistema Educacional e das Escolas (âncora)

Objetivo

Adotar novos métodos de gestão para aumentar a capacidade de produzir e avaliar resultados, além de fortalecer a autonomia escolar e sua integração com a sociedade.

Escopo

Implantação de contratos de gestão nas escolas de educação básica com autonomia e responsabilização gerencial. Acompanhamento e divulgação do desempenho educacional a partir de avaliações independentes. Implantação de núcleo especializado e de elevada capacidade técnica para avaliação e realização de pesquisas educacionais. Introdução de incentivos aos docentes que levem em conta os resultados da aprendizagem dos alunos. Formação de gestores escolares com foco na capacitação gerencial de diretores de escolas. Criação de um sistema de certificação da formação inicial de gestores escolares.

Projeto 2- Formação e Valorização de Professores

Objetivo

Aumentar a qualificação e motivação dos professores do ensino básico e fortalecer e valorizar a carreira docente.

Escopo

Investimento robusto na formação de professores, com foco na preparação para o trabalho docente. Certificação profissional. Adoção de regime salarial mais estimulante para atração de talentos e implantação de um sistema de incentivos vinculado ao desempenho escolar dos alunos. Propiciar bolsas de estudo para especialização no Brasil e exterior.

Projeto 3 - Implantação da Jornada Ampliada

Objetivo

Aumentar a permanência diária na escola para pelo menos 6 horas.

Escopo

Aumento gradativo da permanência diária em todas as escolas até atingir, pelo menos, seis de permanência, com 5 horas de trabalho efetivo. Ampliação e melhoria das instalações físicas das escolas e seus equipamentos.

Projeto 4 - Qualidade e Expansão da Educação Infantil

Objetivo

Garantir o acesso às creches e pré-escolas a todas as famílias em situação de vulnerabilidade social, sem substituir o sistema privado ou do terceiro setor existente.

Escopo

Implementação do Fundeb. Ampliação da oferta, principalmente nos bairros socialmente vulneráveis, somando recursos de iniciativas comunitárias e de ONGs. Estímulo à melhoria da qualidade, com formação e valorização dos professores e adequação do equipamento escolar.

Projeto 5 - Qualidade do Ensino Fundamental

Objetivo

Elevar o desempenho escolar dos alunos em todos os níveis e reduzir o abandono e a repetência.

Escopo

Reorganização da oferta de infra-estrutura, acelerando a municipalização do ensino. Ampliação do ensino fundamental para 9 anos. Implantação de um Ciclo Básico de Alfabetização que dure dos seis aos oito anos de idade. Adoção de práticas de correção de fluxo. Estabelecimento de diretrizes e parâmetros para elaboração de projetos pedagógicos das escolas. Instituição de um programa de leitura em todas as séries da educação fundamental. Aceleração do programa de informatização das escolas. Capacitação de docentes e universalização do acesso à internet banda larga.

Projeto 6 - Qualidade e Universalização do Ensino Médio

Objetivo

Universalizar o acesso de jovens entre 15 e 17 anos ao ensino médio de qualidade.

Escopo

Reorganização da oferta de infra-estrutura específica para o ensino médio da rede pública. Desenvolvimento de modelos pedagógicos que aumentem a atratividade da escola para os jovens. Flexibilização curricular. Equipamento das escolas com laboratórios, bibliotecas e informática para uso pedagógico. Formação e capacitação de professores. Transferência condicionada de renda para atrair e reter jovens carentes entre 15 e 17 anos. Instituição de programa de leitura em todas as séries. Ampliação das oportunidades para

Educação de Jovens e Adultos, mediante a concessão de bolsas para utilização no sistema privado e no terceiro setor.

Projeto 7 - Expansão e Qualidade do Ensino Técnico

Objetivo

Aumentar a oferta e garantir a qualidade de cursos técnicos voltados para o desenvolvimento das vocações econômicas do Espírito Santo.

Escopo

Aumento da oferta de ensino técnico através da ampliação da oferta privada e do terceiro setor. Criação de sistema de certificação e avaliação dos cursos técnicos ofertados em instituições particulares, públicas e comunitárias. Concessão de bolsas para assegurar o acesso de jovens carentes.

Projeto 8 - Expansão do Acesso ao Ensino Superior de Qualidade

Objetivo

Ampliar o acesso ao ensino superior de qualidade, assegurando a concessão de bolsas aos grupos mais pobres e oferecendo mecanismos de financiamento para os alunos da classe média, ambos condicionados e priorizados segundo o desempenho escolar dos estudantes e a avaliação das instituições de ensino.

Escopo

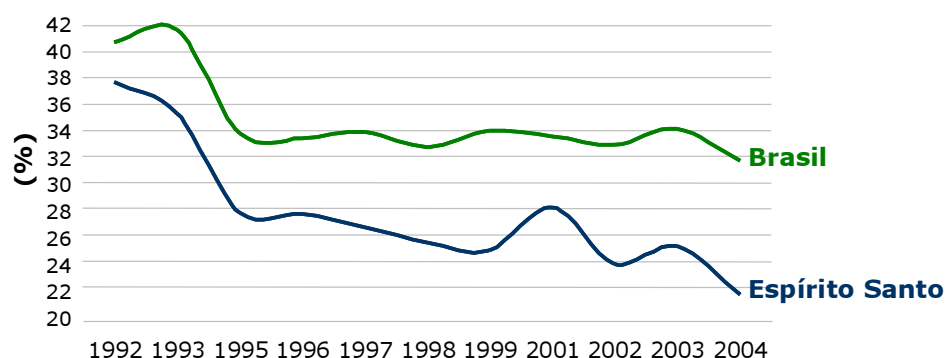
Ampliação do Programa Nossa Bolsa. Reestruturação e ampliação de programa estadual de crédito educativo do sistema bancário BANDES/BANESTES.

3.2.2 Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades

a. Alcance Estratégico

A velocidade do processo de redução da pobreza (renda domiciliar per capita inferior a R\$ 121,50) no Estado do Espírito Santo tem se dado, desde o início da década de 90, com quase o dobro da velocidade observada no Brasil como um todo (43% contra 22%, entre 1992 e 2004, segundo a PNAD-IBGE), como mostra o gráfico a seguir. Apenas Santa Catarina (53%), Mato Grosso (48%) e Paraná (47%) tiveram melhor desempenho neste período.

Evolução da proporção de pobres



Fonte: IETS, a partir de tabulações especiais da PNAD-IBGE.

O percentual de indigentes no Espírito Santo, neste mesmo período, diminuiu 63%, passando de 14,1% para 5,3%.

A desigualdade de renda tem diminuído de forma consistente desde o início desta década: o índice de Gini passou, de 0,60 em 2001 para 0,55 em 2004.

Mantido o ritmo atual de crescimento econômico, o Estado tende a alcançar em 2025 índices residuais de pobreza e indigência, permanecendo, no entanto, o desafio de redução das desigualdades.

A proposta deste grupo de projetos é a de antecipar a erradicação da pobreza e da indigência e de buscar uma diminuição expressiva da desigualdade de renda.

As linhas de ação concentram seu foco na educação, objeto dos projetos de desenvolvimento do capital humano, na universalização do acesso a serviços sociais, na transferência de renda condicionada e na criação de oportunidades de geração de renda e desenvolvimento de micro e pequenos negócios em âmbito local.

b. Principais Resultados Finalísticos

Resultado	Situação atual	2025
Erradicar a pobreza no Espírito Santo até 2025	21% (2004)	0
Reduzir em 26% a desigualdade no Espírito Santo até 2025 (medida pelo índice Gini)	0,55 (2004)	0,4
Em 2025, nenhum morador do Estado do Espírito Santo deverá ter uma renda domiciliar <i>per capita</i> inferior à mediana registrada no Estado em 2004	-	R\$ 253,00
Reduzir a mortalidade infantil (óbitos de crianças menores de 1 ano por 1 mil nascidos vivos)	29,17 (2000)	Inferior a 5

c. Grupo de Projetos

- **Promoção do Desenvolvimento Local**
- Consolidação e Ampliação das Transferências de Renda Condicionadas
- Universalização do Acesso à Tecnologia da Informação
- Educação de Adultos
- Universalização dos Serviços de Saúde da Família
- Prevenção à Gravidez Precoce e Planejamento Familiar
- Ampliação do Acesso à Habitação para Baixa Renda

Projeto 9 - Promoção do Desenvolvimento Local (âncora)

Objetivo

Combater estruturalmente a desigualdade e a pobreza ampliando o acesso dos micro e pequenos negócios aos serviços produtivos (educação profissional, assistência técnica, crédito, acesso a mercados e infra-estrutura), de modo a gerar oportunidades de trabalho em territórios onde se concentra a pobreza.

Escopo

Capacitação em gestão empresarial e assistência técnica a micro e pequenos negócios, fundamentado no modelo de vales. Desburocratização e incentivo à regularização de micro e pequenos negócios. Criação de fundo concursável para projetos de

fortalecimento de redes de micro e pequenas empresas, através da utilização de recursos do Estado e de outras agências nacionais e internacionais de fomento.

Projeto 10 - Consolidação e Ampliação das Transferências de Renda Condicionadas

Objetivo

Acelerar o processo de redução da pobreza e da desigualdade e criar condições para a auto-sustentabilidade dos resultados no longo prazo.

Escopo

Criação de fundo a ser gerido de modo compartilhado entre o Governo Estadual e a sociedade. Elaboração de um cadastro estadual de beneficiários potenciais. Complementação do Programa Bolsa-Família e expansão gradual do leque de contrapartidas para assegurar o acesso à saúde pré-natal e neonatal, à educação infantil, ao ensino médio e à qualificação profissional de desempregados. Ampliação gradual dos beneficiários do programa para o alcance da meta estadual de renda mínima familiar *per capita*.

Projeto 11 - Universalização do Acesso à Tecnologia da Informação

Objetivo

Ampliar e democratizar o acesso a serviços sociais e produtivos e ao conhecimento.

Escopo

Alfabetização digital da população em larga escala. Universalização do acesso à internet banda larga. Produção e disseminação de conteúdos adequados em parcerias com empresas privadas, universidades e entidades da sociedade civil.

Projeto 12 - Educação de Adultos

Objetivo

Ampliar a oferta de educação de adultos, voltada para pessoas com mais de 18 anos, em situação de vulnerabilidade social, que desejem concluir o ensino fundamental ou médio.

Escopo

Ampliação das oportunidades para educação de pessoas com mais de 18 anos, mediante a concessão de bolsas para utilização no sistema privado e no terceiro setor.

Projeto 13 - Universalização dos Serviços à Saúde da Família

Objetivo

Melhorar a qualidade de vida da população de maior vulnerabilidade social por meio do atendimento dos serviços primários de saúde à família e da mulher.

Escopo

Implementação, em todas as regiões marcadas por vulnerabilidade social, da prestação de serviços primários de saúde junto às famílias e mulheres. Manutenção de equipes de saúde compostas por médicos, dentistas, enfermeiros e agentes de saúde, dotadas de registros das características epidemiológicas das famílias e aparelhos e medicamentos de serviços primários de saúde. Articulação do trabalho das equipes com os postos ambulatoriais e demais órgãos da saúde do município e do estado.

Projeto 14 - Prevenção à Gravidez Precoce e Planejamento Familiar

Objetivo

Assegurar a maternidade responsável.

Escopo

Realização de medidas educacionais, assistência médica e orientação social, com foco nos jovens e na família.

Projeto 15 - Ampliação do Acesso à Habitação de Baixa Renda

Objetivo

Ampliar o acesso da população de baixa renda à habitação regular

Escopo

Regularização da titulação dos imóveis urbanos. Financiamento para compra de imóveis novos e usados e de material de construção, destinadas exclusivamente para os proprietários de imóveis regularizados. Remoção de imóveis em área de risco e de ocupação irregular e monitoramento contínuo destas áreas. Fortalecimento de programas multissetoriais integrados em comunidades de baixa renda.

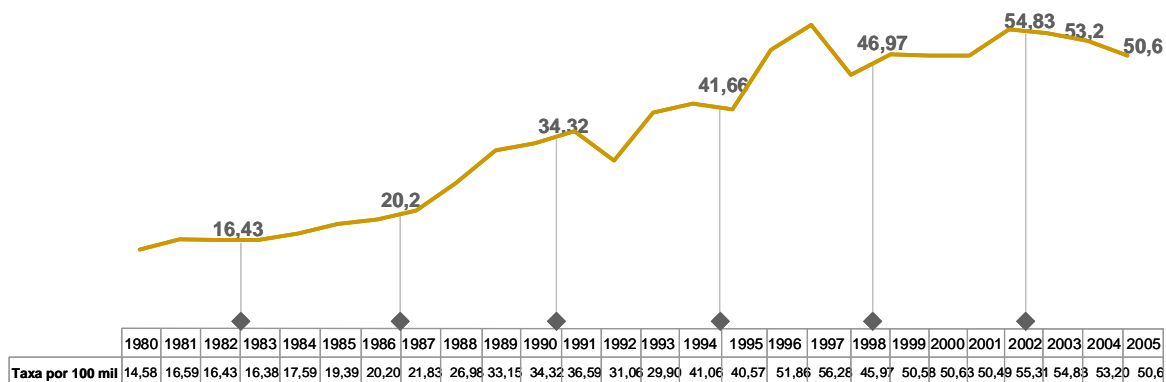
3.2.3 Redução da Violência e Criminalidade

a. Alcance Estratégico

O Espírito Santo vem assistindo, nos últimos 20 anos, a uma considerável escalada dos índices de criminalidade e violência em todo o Estado. Em 2005 ocorreram 50,6 homicídios por 100 mil habitantes: um aumento de 161% quando comparado à taxa de 19,4 ocorridos vinte anos antes.

Taxa de Homicídios por 100 mil habitantes

Evolução Histórica ES



◆ Mudança de governo

Fonte: População: IBGE - estimativa para população em 01 de julho de 1980-2010
Homicídios: 1980 a 1997 - SIM / DATASUS - Ministério da Saúde
1998 a 2004 - Assessoria de Informação - PC / ES

Depois de cerca de duas décadas de crescimento continuado da violência, o estado do Espírito Santo encontra-se entre os mais violentos do Brasil. Com uma taxa muito superior à média nacional (29,1), o estado é superado apenas pelo Rio de Janeiro e Pernambuco, ambos com índices na casa dos 55 homicídios por 100 mil habitantes. Na Região Metropolitana da Grande Vitória (RMGV), com uma taxa de 84 homicídios por 100 mil habitantes, a situação é ainda mais alarmante, com maior incidência sobre homens jovens em situação de vulnerabilidade social.

Embora existam iniciativas e mecanismos para controle da violência em vários estágios de implantação, sobretudo na RMGV, o estado ainda carece de maior articulação de ações e de uma forte participação e engajamento da sociedade para a redução dos índices de criminalidade e violência.

Assim, tomando como base experiências nacionais e internacionais bem sucedidas, mas sem deixar de considerar a realidade e os desafios específicos do Espírito Santo, este grupo de projetos visa priorizar e direcionar a aplicação de recursos em ações capazes de superar os principais gargalos que têm impossibilitado a redução e controle da violência no estado tais como: a integração de esforços de todos os órgãos que influenciam a segurança pública; a atenção especial ao jovem em condições de vulnerabilidade social; modernização do aparelho de segurança e um salto de qualidade e eficácia na gestão dos sistemas de segurança. Além disso, a governança e sustentabilidade deste grupo apresentam iniciativas de ação articulada entre os poderes executivo, legislativo e judiciário e entre as esferas federal, municipal e estadual.

b. Principais Resultados Finalísticos

Resultado	Situação atual	2025
Reduzir o número de homicídios por 100 mil habitantes	50,6 (2005)	Inferior a 10
Reduzir crimes violentos contra o patrimônio por 100 mil habitantes	206,4 (2004)	41,3
Aumentar o índice de confiança da Polícia	37,10 % (2006)	80%

c. Grupo de Projetos

- **Sistema Integrado de Defesa Social**
- Redução dos Crimes Contra o Patrimônio
- Atenção ao Jovem
- Prevenção Social da Criminalidade
- Gestão da Segurança Pública
- Capacitação Policial Orientada para Resultados
- Modernização da Polícia Técnico-Científica
- Ampliação e Modernização do Sistema Prisional
- Policiamento Comunitário e Solução de Problemas
- Controle da Atividade Policial
- Diagnóstico e Pesquisa em Segurança Pública

Projeto 16 - Sistema Integrado de Defesa Social (âncora)

Objetivo

Integrar, em caráter permanente, as ações dos órgãos atuantes nas áreas de segurança pública e de defesa civil.

Escopo

Implantação e manutenção de: (a) um sistema integrado de informações; (b) um centro integrado de operações; (c) unidades de articulação, integração, planejamento e inteligência; e (d) áreas integradas de policiamento.

Projeto 17 - Redução dos Crimes Contra o Patrimônio

Objetivo

Reduzir a criminalidade em áreas comerciais e urbanas dos grandes municípios mediante o monitoramento eletrônico e parcerias com empresas privadas.

Escopo

Implantação de um centro de monitoramento, integrando câmeras públicas e privadas em centros comerciais e áreas urbanas.

Projeto 18 - Atenção ao Jovem

Objetivo

Incentivar, mediante a concessão de bolsas, o retorno e a permanência na escola de jovens de 15 a 19 anos em condições de vulnerabilidade social.

Escopo

Concessão de bolsas condicionadas aos jovens enquadrados dentro dos parâmetros de idade e vulnerabilidade social definidos: desempregados, ensino fundamental ou médio incompletos e domiciliados nas áreas de risco de violência dos municípios de médio e grande porte. Prioridade para os jovens pertencentes às famílias com renda inferior a 2 salários-mínimos.

Projeto 19 - Prevenção Social da Criminalidade

Objetivo

Desmotivar a entrada de jovens em atividades ilícitas por meio da disponibilização de atividades sócio-educativas e profissionalizantes voltadas para sua inclusão social.

Escopo

Implantar, em áreas de risco de municípios de médio e grande porte, núcleos de referência que disponibilizem atividades de esporte, música, dança, teatro e cursos profissionalizantes, entre outros. Realização de campanhas educativas para prevenção do uso de drogas. Recuperação de dependentes químicos.

Projeto 20 - Gestão da Segurança Pública

Objetivo

Aumentar a efetividade das instituições do sistema de defesa social e melhorar a qualidade dos serviços prestados.

Escopo

Implantação de métodos de gestão orientada para resultados em todas as instituições do sistema.

Projeto 21 - Capacitação Policial Orientada para Resultados

Objetivo

Elevar a qualificação dos policiais civis e militares, com ênfase na solução de problemas e mediação de conflitos, adoção de procedimentos padronizados de conduta policial e aumento da capacidade de análise e reflexão crítica dos problemas.

Escopo

Elevar a escolaridade de todos os policiais, em especial aqueles com poucos anos de estudo. Formação continuada como condição de reconhecimento e ascensão profissional. Modernização do currículo de formação de policiais, aumentando a ênfase em disciplinas relacionadas a temas como o diálogo com a sociedade, direitos humanos e técnicas para análise e formulação de estratégias e ações de segurança.

Projeto 22 - Modernização da Polícia Técnico-Científica

Objetivo

Aumentar a capacidade de investigação técnica e científica da polícia.

Escopo

Intensificação de cursos e treinamentos regulares para os investigadores. Adequação do quadro de profissionais. Adequação da infra-estrutura de laboratórios e equipamentos.

Projeto 23 - Ampliação e Modernização do Sistema Prisional

Objetivo

Melhorar a gestão, adequar a capacidade e equipar as unidades prisionais visando a eliminação do déficit de vagas e a melhoria dos índices de ressocialização dos presos.

Escopo

Ampliação e modernização das unidades prisionais existentes. Construção de novas unidades prisionais. Ampliação do percentual de unidades prisionais com gestão pública não estatal.

Projeto 24 - Policiamento Comunitário e Solução de Problemas

Objetivo

Melhorar a efetividade da ação policial e ampliar a participação da sociedade nas atividades de segurança pública.

Escopo

Implantação do policiamento comunitário em novas comunidades e capacitação dos policiais nessa metodologia. Envolvimento das comunidades para definição de prioridades, identificação das melhores soluções e colaboração no policiamento e ações preventivas.

Projeto 25 - Controle da Atividade Policial

Objetivo

Melhorar a qualidade e correção do trabalho policial visando diminuir a corrupção nestas instituições e aumentar a confiança da sociedade nas instituições de defesa social.

Escopo

Estruturação de um órgão de controle autônomo, com carreira própria e independente das polícias.

Projeto 26 - Diagnóstico e Pesquisa em Segurança Pública

Objetivo

Expandir e consolidar a atividade de pesquisa focada em segurança pública no Espírito Santo.

Escopo

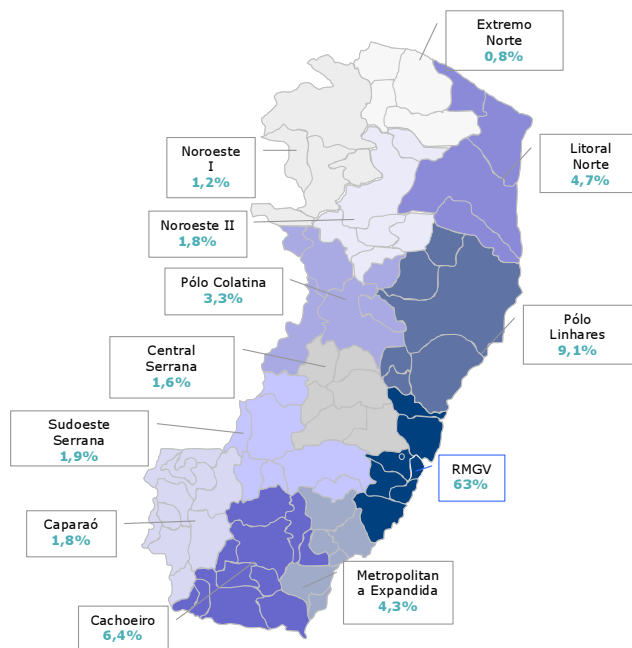
Contratação de especialistas exclusivos para constituição de um núcleo de pesquisa. Organização em rede do esforço de pesquisa, mobilizando instituições dentro e fora do Estado. Realização contínua de pesquisas para mapeamento e diagnóstico e soluções para segurança pública no Espírito Santo.

3.2.4 Interiorização do Desenvolvimento

a. Alcance Estratégico

Nos últimos 30 anos, a economia capixaba apresentou uma taxa de crescimento elevada, superior à média brasileira: 6,2% contra 4,1% anuais. No entanto, este crescimento concentrou-se predominantemente na Região Metropolitana da Grande Vitória, no bojo da implantação de grandes projetos de industrialização. Ao mesmo tempo, outros pólos que irradiavam dinamismo, como Cachoeiro de Itapemirim, Alegre e Colatina, começaram a perder espaço na economia estadual. Atualmente, 63% do PIB estadual está concentrado na RMGV e 80% quando considerada a Macrorregião metropolitana

Distribuição Territorial do PIB



Fonte: Elaboração Macroplan com base em dados do IPES

Este quadro de desequilíbrio tende a ser agravado mediante a perspectiva de expansão dos grandes projetos e do setor petróleo, caso este venha combinado a uma situação de baixos investimentos no interior do estado.

Sob uma perspectiva de longo prazo, a redução dessa tendência de concentração em torno da metrópole exige estratégias específicas de reforço da dinâmica econômica no interior. Por isso, o fortalecimento dos arranjos e cadeias produtivos de alta relevância regional deve ser visto como um importante vetor da interiorização do desenvolvimento.

Dentre os setores existentes, destacam-se os de mármore e granito, confecções e vestuário, florestal-moveleiro, fruticultura, metal-mecânico, café, turismo e pecuária leiteira como propulsores do processo de interiorização. Além de fortalecer a base econômica regional, são também necessárias iniciativas de atração de investimentos e de melhoria das condições de competitividade sistêmica nessas áreas.

b. Resultados Finalísticos

Resultado	Situação atual	2025
Aumentar a participação da massa de renda familiar do interior no total do Estado. (1)	30% (2003)	35%

(1) Neste índice, o conceito de "interior" exclui a RMGV, Pólo de Linhares e Metropolitana Expandida Sul do restante do estado.

c. Grupo de Projetos

- **Gestão da Competitividade Sistêmica no Interior**
- APL Mármore e Granito
- APL Confecções e Vestuário
- APL Florestal-moveleiro
- APL Fruticultura
- APL Café
- APL Alimentos e Bebidas
- APL Turismo
- Cadeia Produtiva da Pecuária Leiteira

Projeto 27 – Gestão da Competitividade Sistêmica no Interior (âncora)

Objetivo

Promover a articulação de recursos e iniciativas para melhoria da competitividade sistêmica do interior do estado.

Escopo

Fortalecimento e alinhamento estratégico do Compete-ES e do Investe-ES para enfatizar sua atuação no interior do estado. Implantação de iniciativas relacionadas à capacidade de inovação, infra-estrutura de tecnologia industrial básica, gestão da qualidade de produtos e serviços, design e desenvolvimento de produto, capacitação de recursos humanos, inteligência de mercado, infra-estrutura econômica, estímulo ao comércio exterior e acesso ao crédito, para a melhoria da competitividade de arranjos e cadeias produtivas.

Projeto 28 – APL Mármore e Granito

Objetivo

Melhorar a capacidade competitiva do arranjo produtivo, por meio da agregação de valor aos produtos, visando à ampliação das exportações.

Escopo

Construção de terminais intermodais nos municípios de Colatina e Cachoeiro de Itapemirim. Ampliação da oferta e especialização das cadeias de suprimento, tendo Cachoeiro de Itapemirim como pólo de tecnologia e de prestação de serviços especializados. Fortalecimento e diversificação da atuação do Cetemag na área de pesquisa e inovação. Viabilização das feiras internacionais em Cachoeiro de Itapemirim e Vitória. Integração do CETEM às necessidades do APL. Ampliação do Contrato de Competitividade do projeto Compete-ES. Qualificação de mão-de-obra para os pólos de Cachoeiro e Nova Venécia, em centros regionais de capacitação e desenvolvimento de tecnologias. Implantação de procedimentos ambientalmente sustentáveis, inclusive para o aproveitamento de resíduos.

Projeto 29 – APL Confecções e Vestuário

Objetivo

Melhorar a capacidade competitiva do arranjo produtivo, com ênfase na inovação e design, qualificação de pessoal e melhoria da cooperação e governança.

Escopo

Capacitação profissional da mão-de-obra. Capacitação empresarial/gerencial. Criação de um centro de inovação e *design*. Ampliação do Contrato de Competitividade – Compete-ES.

Projeto 30 – APL Florestal-moveleiro

Objetivo

Melhorar a capacidade competitiva do arranjo produtivo, com ênfase na inovação e *design*, qualificação de pessoal, adensamento da cadeia de suprimento e melhoria da cooperação e governança.

Escopo

Instalação de uma fábrica de MDF na Microrregião Pólo Linhares. Criação de programa de incentivo ao plantio de florestas voltadas para o abastecimento das indústrias moveleiras, nos moldes do programa de fomento florestal implementado pelo setor de celulose. Criação de centro de inovação e *design*. Capacitação profissional da mão-de-obra. Capacitação empresarial/gerencial. Ampliação do Contrato de Competitividade dentro do projeto Compete-ES.

Projeto 31 – APL Fruticultura

Objetivo

Melhorar a capacidade competitiva do arranjo produtivo, com ênfase na infra-estrutura econômica e logística, tecnologia, inovação, informação, qualificação, crédito e adensamento de cadeias de suprimento.

Escopo

Instalação de fábricas de polpa nas áreas produtoras de frutas. Viabilização da estrutura portuária, principalmente a de Barra do Riacho. Expansão acelerada do plantio de frutas para atender a demanda da indústria de sucos, através dos pólos de fruticultura – goiaba, manga, maracujá, mamão, banana e pêssego. Desenvolvimento de pesquisa através do Incaper. Desenvolvimento e implantação de modelo de gestão de contratos de fornecimento de frutas. Desenvolvimento de banco de dados. Capacitação técnica. Estabelecimento de linhas de crédito específicas para todos os elos da cadeia produtiva.

Projeto 32 – APL Café

Objetivo

Melhorar a capacidade competitiva e promover a agregação de valor na cadeia produtiva da cafeicultura capixaba.

Escopo

Instalação de uma fábrica de café solúvel na região Noroeste, para agregar valor ao café conilon. Expansão dos centros de estudo, degustação e desenvolvimento de cafés especiais na região das montanhas. Desenvolvimento de pesquisa para o aprimoramento de variedades.

Projeto 33 – APL Alimentos e Bebidas

Objetivo

Melhorar a capacidade competitiva e promover a agregação de valor e diversificação da cadeia produtiva de alimentos e bebidas em todo o estado.

Escopo

Capacitação da mão-de-obra e do corpo gerencial. Disseminação das melhores práticas em inteligência de mercado (acesso à informação e mercados). Eliminação da informalidade. Desenvolvimento do sistema logístico de armazenagem e distribuição.

Projeto 34 – APL Turismo

Objetivo

Melhorar a competitividade da cadeia produtiva, com ênfase na revitalização de centros turísticos, melhoria da infra-estrutura, criação de centros de eventos, consolidação de rotas turísticas, qualificação de pessoal e melhoria da governança.

Escopo

Revitalização do centro de Guarapari. Criação de um centro de eventos na região de Pedra Azul. Melhoria da infra-estrutura através do Prodetur II. Construção da estrada parque de Caparaó. Construção de infra-estrutura para eventos na região metropolitana. Atração de investimentos na categoria *resort*. Preservação ambiental e paisagística. Capacitação profissional e empresarial. Construção de uma marina de uso público. Melhoria da governança da cadeia produtiva.

Projeto 35 – Cadeia Produtiva da Pecuária Leiteira

Objetivo

Melhorar a capacidade competitiva da cadeia produtiva, com ênfase em tecnologia, qualificação de pessoal, assistência técnica e cooperativismo.

Escopo

Melhoria do rebanho. Capacitação dos produtores. Integração de produtores e empresas com Incaper e UFES. Profissionalização da gestão das cooperativas.

3.2.5 Desenvolvimento da Rede de Cidades

a. Alcance Estratégico

Durante o segundo ciclo de seu desenvolvimento, o Espírito Santo experimentou um processo de crescimento econômico concentrado em sua região metropolitana, a exemplo do que ocorreu em vários outros estados no Brasil e também na quase totalidade dos países sul-americanos. Nos dias atuais, as cidades se constituem, cada vez mais, em suporte e fonte geradora de atividades econômicas, sociais, políticas e culturais sobre toda a área de influência. No entanto, a concentração metropolitana excessiva pode implicar em deseconomias de escala, perda da qualidade de vida da população e concentração de problemas urbanos complexos.

A indução da formação de um sistema urbano que resulte em uma rede equilibrada de cidades, em vez de uma concentração excessiva na metrópole, propicia um desenvolvimento territorial de melhor qualidade, com benefícios amplos.

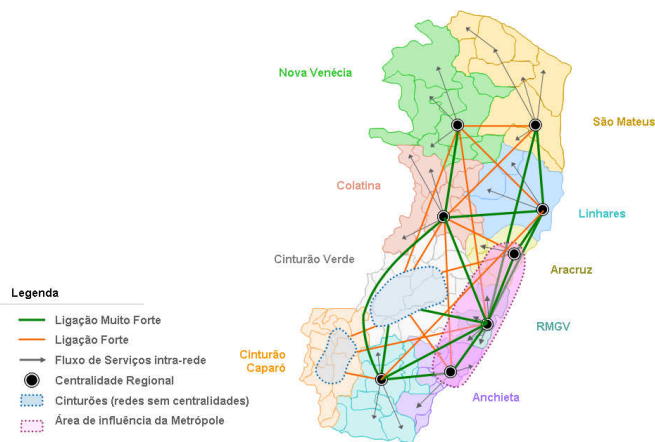
Assim, o desenvolvimento da rede de cidades requer o fortalecimento de sua capacidade de polarização, organizada segundo uma hierarquia funcional, mediante a prestação de serviços que atendam sua própria demanda e aquela proveniente dos municípios de sua área de influência. Dentre os serviços capazes de exercer esse efeito polarizador e difusor, destacam-se: saúde; educação e formação profissional e tecnológica; cultura; finanças; logística; energia; comunicações e demais serviços públicos. Ainda são elementos de fortalecimento da rede, a promoção de investimentos, a qualidade do meio-ambiente e a disponibilidade de habitações.

A proposta deste grupo de projetos é atenuar ou, se possível, reverter a forte tendência de concentração na Região Metropolitana, com aumento relativo da importância das cidades regionais, além de

criar um ambiente mais propício ao desenvolvimento sustentável no estado como um todo.

Para tanto, foi desenhada a configuração de uma rede de cidades capixabas como referência básica de planejamento para fins de alocação dos investimentos públicos e privados. Tais investimentos permitirão a otimização e distribuição espacial da prestação de serviços, nas várias dimensões citadas, de modo a constituir um conjunto sinérgico de cidades dinâmicas, equilibradas e sustentáveis.

ES 2025 Rede de Cidades



b. Resultados Finalísticos

Resultado	Situação atual	2025
Aumentar o Índice de Desenvolvimento Urbano do Espírito Santo	0,3186 (2000)	0,8346
Reduzir o Índice de Primazia do Espírito Santo	0,77 (2000)	0,60

c. Grupo de Projetos

- **Planejamento e Gestão de Cidades**
- Desenvolvimento da Região Metropolitana da Grande Vitória
- Rede de Cidades Cachoeiro de Itapemirim
- Rede de Cidades Colatina
- Rede de Cidades Linhares
- Rede de Cidades São Mateus
- Rede de Cidades Nova Venécia
- Desenvolvimento Urbano de Aracruz e Região de Impacto

- Desenvolvimento Urbano de Anchieta e Região de Impacto
- Rede de Cidades Serranas
- Rede de Cidades Caparaó
- Expansão com Qualidade da Habitação Urbana

Projeto 36 – Planejamento e Gestão de Cidades (âncora)

Objetivo

Prover a Rede de Cidades do Espírito Santo de instrumentos de planejamento e gestão que façam frente aos desafios de crescimento, sustentabilidade e qualidade do espaço urbano.

Escopo

Difusão da aplicação dos instrumentos de planejamento e gestão de cidades, incluindo: planejamento estratégico, elaboração de plano diretor, ordenamento territorial e elaboração e aplicação da legislação pertinente. Introdução de sistemas e práticas de gestão que privilegiem a governança democrática ancorada na sociedade. Implantação de sistemas de informação e geoprocessamento. Integração de instrumentos de planejamento e gestão entre os municípios. Premiação da excelência na gestão municipal.

Projeto 37 – Desenvolvimento da Região Metropolitana da Grande Vitória

Objetivo

Desenvolver modelo de gestão coordenado da região metropolitana que proporcione a racionalização dos investimentos e demais iniciativas, de modo a qualificá-la como um centro difusor de serviços avançados e dotá-la de condições que assegurem a qualidade de vida de seus habitantes

Escopo

Planejamento da expansão urbana. Coordenação de iniciativas nas áreas de segurança pública, saúde, habitação, mobilidade, conectividade, saneamento e preservação do meio ambiente. Disponibilização de equipamentos urbanos de lazer, cultura e esportes. Racionalização das redes de prestação de serviços. Controle de inundações.

Projeto 38 – Rede de Cidades Cachoeiro de Itapemirim

Objetivo

Fortalecer a centralidade regional do município de Cachoeiro do Itapemirim e promover o desenvolvimento dos municípios de sua área de influência.

Escopo

Aumento de capacidade do atendimento da rede hospitalar de abrangência regional. Expansão da oferta de educação de nível superior e fortalecimento da infra-estrutura tecnológica. Melhoria do sistema logístico de exportação dos arranjos produtivos locais e principais conexões viárias. Expansão da rede de fibra ótica. Tratamento de resíduos industriais. Desenvolvimento dos arranjos e cadeias produtivas regionais (mármore e granito, pecuária de leite, silvicultura e calcário).

Projeto 39 – Rede de Cidades Colatina

Objetivo

Fortalecer a centralidade regional do município de Colatina e promover o desenvolvimento dos municípios de sua área de influência.

Escopo

Aumento de capacidade do atendimento da rede hospitalar de abrangência regional. Melhoria e ampliação dos serviços de educação de nível técnico e superior. Melhoria das condições de infra-estrutura de logística e transporte, com alcance inter-regional. Suprimento de gás natural. Expansão da rede de fibra ótica na região. Conservação e recuperação da bacia hidrográfica do Rio Doce. Desenvolvimento dos arranjos e cadeias produtivas da região (cafeicultura, fruticultura, confecções, metal-mecânica e rochas ornamentais).

Projeto 40 – Rede de Cidades Linhares

Objetivo

Fortalecer a centralidade regional do município de Linhares e promover o desenvolvimento dos municípios de sua área de influência.

Escopo

Aumento de capacidade do atendimento da rede hospitalar de abrangência regional. Melhoria e ampliação dos serviços de educação

de nível técnico e superior. Integração da malha viária urbana. Melhoria das condições logísticas de escoamento da produção e ligações regionais. Suprimento de gás natural. Expansão da rede de fibra ótica na região. Fomento dos APLs e cadeias produtivas locais. Revitalização da atividade cacaeira. Potencialização do aproveitamento turístico dos atrativos naturais. Pesquisa em biodiversidade. Manejo integrado do complexo lagunar. Conservação e recuperação da bacia hidrográfica do Rio Doce.

Projeto 41 – Rede de Cidades São Mateus

Objetivo

Fortalecer a centralidade regional do município de São Mateus e promover o desenvolvimento dos municípios de sua área de influência.

Escopo

Preservação do patrimônio histórico, cultural e arquitetônico. Reversão da ocupação irregular de áreas de risco. Ampliação da oferta de habitação para populações de baixa renda. Ampliação da capacidade de atendimento e da oferta de serviços especializados. Formação de mão-de-obra qualificada para atuação na cadeia do petróleo e do gás e de turismo. Melhoria das condições logísticas de escoamento da produção e ligações regionais. Aumento da capacidade de transmissão de energia elétrica para Conceição da Barra. Ampliação e integração da rede de fibra ótica na região. Melhoria da infra-estrutura turística. Conservação e manejo da bacia de São Mateus. Implementação de alternativas tecnológicas para mitigação do déficit hídrico da região.

Projeto 42 – Rede de Cidades Nova Venécia

Objetivo

Fortalecer a centralidade regional do município de Nova Venécia e promover o desenvolvimento dos municípios de sua área de influência.

Escopo

Melhoria e ampliação da rede de saúde. Instalação de uma rede de formação técnica, profissionalizante e de nível superior. Ampliação das oportunidades de cultura e lazer. Implantação de rede de fibra ótica na região. Melhoria das condições logísticas de escoamento da produção e ligações regionais. Desenvolvimento da indústria de granito, da pecuária de leite, da produção de café conilon e da fruticultura. Fortalecimento do setor de serviços. Equacionamento do

déficit hídrico da Bacia do rio Cricaré. Tratamento de resíduos industriais do processamento de rochas ornamentais.

Projeto 43 – Desenvolvimento Urbano Aracruz e Regiões de Impacto

Objetivo

Ordenar o crescimento da cidade de Aracruz, e regiões de impacto direto, para assegurar um ambiente urbano de qualidade tendo em vista seu alto potencial de crescimento.

Escopo

Planejamento integrado de longo prazo da região de influência do porto de Barra do Riacho, para assegurar a eficiência do sistema logístico e uma ocupação ordenada dos espaços disponíveis para o crescimento da cidade e alocação de atividades econômicas. Fortalecimento e preservação das culturas da região. Ampliação da capacidade de atendimento e diversificação da oferta de serviços de saúde. Ampliação da oferta de ensino técnico e superior.

Projeto 44 – Desenvolvimento Urbano de Anchieta e Regiões de Impacto

Objetivo

Ordenar o crescimento da cidade de Anchieta e regiões de impacto direto, para assegurar um ambiente urbano de qualidade tendo em vista seu alto potencial de crescimento.

Escopo

Planejamento integrado de longo prazo da região de influência do porto de Ubu que será destino dos investimentos previstos para Anchieta e demais municípios (Guarapari, Piúma, Iconha, Alfredo Chaves, Rio Novo do Sul, Maratayses e Itapemirim), de modo a assegurar uma ocupação ordenada dos espaços disponíveis para o crescimento das cidades e alocação das atividades econômicas. Ampliação da capacidade de prestação de serviços de saúde. Ampliação da oferta de ensino médio, profissionalizante e superior. Preservação histórico-cultural em Anchieta e Alfredo Chaves (Rota dos Imigrantes e Passos de Anchieta). Construção de contorno rodoviário. Equalização do risco de déficit hídrico na bacia do rio Benevente. Conservação da lagoa Maimbá.

Projeto 45 – Rede de Cidades Serranas

Objetivo

Fortalecer a rede de cidades que compõem a região serrana – Sudoeste Serrana e Central Serrana – através de ações integradas de planejamento e intervenções que contribuam para o dinamismo econômico e sustentabilidade do desenvolvimento dos municípios.

Escopo

Criação de instrumentos legais para ocupação territorial tendo em vista a fragilidade ambiental. Melhoria e ampliação dos serviços de saúde em Venda Nova do Imigrante e Sta.Tereza. Ampliação e melhoria dos serviços de educação de nível técnico. Fortalecimento das manifestações culturais da região. Melhoria das condições de infra-estrutura de alcance inter e intra-regional. Ampliação da capacidade de transmissão de energia. Ampliação e integração da rede de fibra ótica. Desenvolvimento do agroturismo, agricultura orgânica, cafés especiais, fruticultura, avicultura e turismo. Conservação e recuperação das bacias dos rios Santa Maria e Jucú. Expansão do saneamento básico. Gestão integrada da coleta e destinação do lixo.

Projeto 46 – Rede de Cidades de Caparaó

Objetivo

Fortalecer a rede de cidades que compõem a região de Caparaó, através de ações integradas de planejamento e intervenções que contribuam para o desenvolvimento sustentável dos municípios.

Escopo

Ampliação da oferta dos serviços de saúde e de educação de nível técnico e qualificação para o trabalho. Valorização do patrimônio histórico, cultural e ambiental. Melhoria das condições de infra-estrutura de conexão inter e intra-regional. Ampliação da capacidade de suprimento de energia e da rede de fibra ótica. Desenvolvimento do agroturismo, agricultura orgânica, aqüicultura, cafés especiais, fruticultura, turismo ecológico, de aventura e histórico-cultural. Conservação e recuperação das bacias do rio Itapemirim e Itabapoana e do entorno do Caparaó. Expansão do saneamento básico e gestão integrada da coleta e destinação de lixo.

Projeto 47 – Expansão com Qualidade da Habitação Urbana

Objetivo

Reduzir o déficit e melhorar a qualidade das habitações.

Escopo

Planejamento das áreas de expansão urbana para fins habitacionais. Implantação de infra-estrutura e ordenamento urbano em áreas de ocupação. Criação de linhas de financiamento estadual em parceria com entidades financeiras federais e privadas.

3.2.6 Recuperação e Conservação de Recursos Naturais

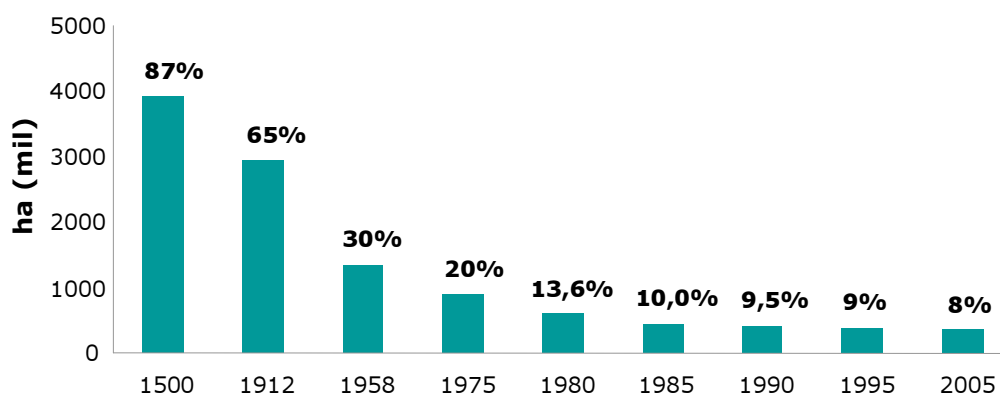
a. Alcance Estratégico

É visível, nos últimos 20 anos, o crescimento contínuo dos esforços de governos e empresas no sentido de conciliar a geração de riqueza e a obtenção de bem-estar social com a preservação da qualidade ambiental. Por isso, é imperativo que as estratégias de desenvolvimento contemporâneas combinem os benefícios econômicos com a melhoria dos indicadores sócio-ambientais.

No caso do Espírito Santo, que experimentará um longo ciclo de crescimento econômico, a dinâmica não pode ser diferente. Nesse sentido, são cinco os desafios principais no campo ambiental cujo conteúdo deve fazer parte de sua estratégia de desenvolvimento:

1. Gerir os recursos hídricos de forma a garantir o suprimento de água de qualidade para consumo humano, atividades industriais e agricultura irrigada;
2. Conservar e recuperar a cobertura florestal nativa de Mata Atlântica no estado;

Evolução da Cobertura Florestal Natural do Espírito Santo



Fonte: IEMA

3. Mitigar os impactos do desenvolvimento industrial na qualidade ambiental;
4. Conciliar o desenvolvimento da agricultura com a conservação do solo; e
5. Destinação adequada dos resíduos sólidos.

A proposta contida neste grupo de projetos compreende iniciativas que enfrentam estes desafios, dando ênfase especial à universalização do saneamento, à implementação de um sistema de gerenciamento de recursos hídricos que englobe todas as bacias hidrográficas, a um esforço vigoroso de conservação e recuperação da Mata Atlântica e ao equacionamento definitivo dos problemas relacionados ao tratamento e gestão de resíduos sólidos.

b. Resultados Finalísticos

Resultados

Universalização dos serviços de saneamento até 2025 (água, esgoto e lixo adequadamente disposto)

Enquadramento de todas as bacias a índices de qualidade da água IQA - BOM até 2025

Aumento do percentual de cobertura vegetal nativa do estado para 16% até 2025

c. Grupo de Projetos

- **Universalização do Saneamento**
- **Conservação e Recuperação da Mata Atlântica**
- Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos
- Expansão e Diversificação de Plantios Agroflorestais Comerciais
- Gerenciamento de Resíduos Sólidos
- Educação Ambiental
- Conservação de Solos
- Educação Ambiental

Projeto 48 – Universalização do Saneamento (âncora)

Objetivo

Universalizar o acesso aos serviços de abastecimento de água e de coleta e tratamento de esgotos urbanos em todo o estado.

Escopo

Aprimoramento do marco regulatório. Melhoria da eficiência dos prestadores de serviço. Continuidade do Projeto Águas Limpas.

Projeto 49 – Conservação e Recuperação da Mata Atlântica (âncora)

Objetivo

Manter, recuperar e ampliar a cobertura vegetal nativa de Mata Atlântica do estado, tendo em vista a manutenção de paisagens e *habitats* adequados para a conservação da biodiversidade e garantia do fluxo de serviços ambientais.

Escopo

Implantação do Corredor Central da Mata Atlântica. Criação e consolidação de Unidades de Conservação. Efetivação de Reservas Legais e Áreas de Preservação Permanente em propriedades privadas. Recuperação de áreas degradadas.

Projeto 50 – Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos

Objetivo

Implantar um sistema de gestão de recursos hídricos, descentralizado e participativo, nos moldes da Lei 5.818/98.

Escopo

Implantação de um órgão gestor forte, comitês e agências de bacias hidrográficas. Implantação dos demais instrumentos de gestão: os Planos das Bacias Hidrográficas; o enquadramento dos corpos de água em classes; a cobrança pelo uso de recursos hídricos; e o sistema de informações. Regularização dos usos significantes de água no estado, em integração com a ANA e cadastramento através do CNARH. Mapeamento Hidrogeológico. Estabelecimento de condições para o uso sustentável de águas subterrâneas.

Projeto 51 – Expansão e Diversificação de Plantios Agroflorestais Comerciais

Objetivo

Ampliar a área coberta por florestas plantadas, tanto em regime comercial quanto em regime agroflorestal.

Escopo

Otimização do desempenho produtivo do setor de florestas plantadas, incluindo o segmento de transformação industrial. Estabelecimento de incentivos aos setores agroflorestal, fruticultura e cultivo de palmeiras. Incentivo ao plantio de espécies nativas. Estímulo a ações de preservação de fragmentos de florestas remanescentes e recuperação espontânea das formações vegetais nativas.

Projeto 52 – Gerenciamento de Resíduos Sólidos

Objetivo

Equacionar a destinação e reaproveitamento de resíduos sólidos urbanos, industriais e rurais.

Escopo

Adoção de um modelo de gestão, abrangendo todos os municípios e todos os empreendimentos geradores de resíduos sólidos. Construção de novos aterros sanitários. Educação ambiental. Implantação da coleta seletiva e reciclagem.

Projeto 53 - Educação Ambiental

Objetivo

Melhorar a percepção da sociedade em relação ao meio ambiente e às práticas de conservação de recursos naturais.

Escopo

Implementação da educação ambiental como disciplina obrigatória no ensino básico. Divulgação dos riscos da degradação ambiental e da relevância da conservação da natureza para a qualidade de vida das gerações presente e futuras. Disseminação de práticas e atividades extracurriculares, em todas as unidades de ensino, do infantil ao superior, públicas e privadas, em relação à conservação dos recursos naturais. Implantação de atividades de conservação ambiental em todas as unidades do setor público. Disseminar os princípios de conservação dos recursos naturais junto ao setor produtivo.

Projeto 54 – Conservação de Solos

Objetivo

Orientar o manejo adequado dos solos para assegurar a sustentabilidade do desenvolvimento das atividades econômicas em nível local.

Escopo

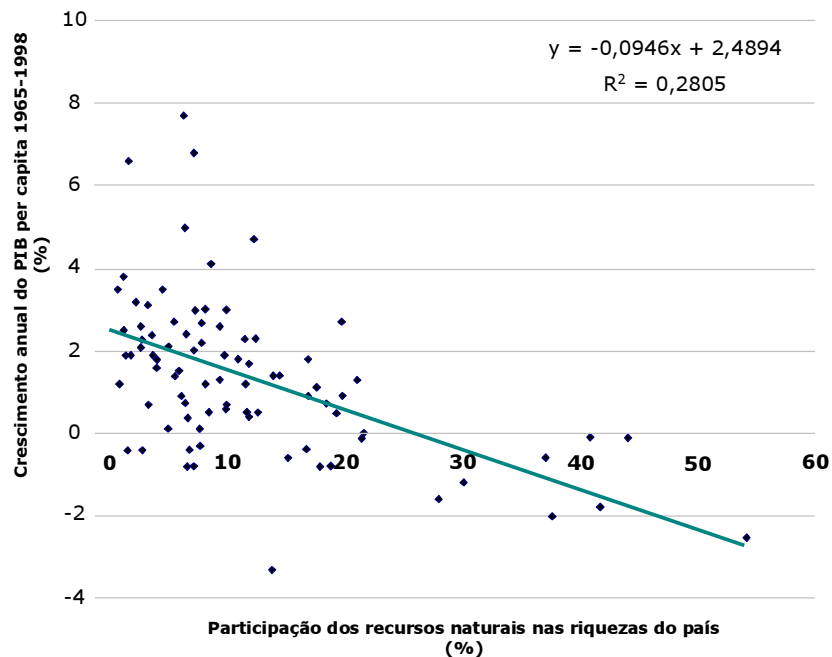
Estruturação do inventário pedológico do estado. Identificação das áreas de grande susceptibilidade à erosão. Organização de dados e informações sobre pedologia e uso e ocupação do solo. Adoção de práticas conservacionistas e de recuperação de solos degradados.

3.2.7 Agregação de Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica

a. Alcance Estratégico

A economia capixaba é ainda altamente especializada na produção de *commodities*. Esta característica, presente no ciclo do café, foi mantida durante o período de industrialização, e tende naturalmente a ser reforçada com a forte expansão esperada dos setores petrolífero e siderúrgico.

Relação entre crescimento econômico e base de recursos naturais



Fonte: Thorvaldur Gylfason, Natural Resources, Education and Development, 2000

Embora se constitua em sólida base para o desenvolvimento econômico, a abundância de recursos naturais não implica, necessariamente, em benefícios relevantes diretos para a sociedade como um todo. A experiência internacional evidencia diversas nações ricas em recursos naturais que não conseguem transformar as suas riquezas em condições de bem-estar duradouro para a população. Há, entretanto, exceções: países que aplicaram em educação, conhecimento e diversificação econômica os recursos gerados pela exploração e beneficiamento de seu capital natural.

Tais constatações advindas da experiência internacional tornam imperativas estratégias específicas neste campo, para que os benefícios deste novo ciclo de desenvolvimento do Espírito Santo sejam compartilhados pela sociedade como um todo. Além de expandir os setores minero-siderúrgico, petrolífero, de papel e celulose, rochas ornamentais e café, há agora a necessidade de canalizar esforços no sentido de aumentar o valor agregado da produção, adensar as cadeias produtivas e ampliar o grau de diversificação da estrutura produtiva local.

Dessa forma, os principais desafios do Espírito Santo para os próximos 20 anos na órbita econômica consistem em (i) empreender a atração agressiva de novos investimentos, (ii) conquistar uma transformação radical da qualidade de seu capital humano, e (iii) ampliar sua capacidade de inovação tecnológica, de modo coerente

com a evolução da economia do conhecimento que se desenha em escala mundial.

b. Resultados Finalísticos

Resultado	Situação atual	2025
Aumentar o número de setores da economia responsáveis por 90% do PIB capixaba.	19 (2003)	35
Melhorar a posição do Ranking Estadual de Intensidade de Valor das Exportações (US\$ FOB)	7º (2005)	5º
Melhorar a posição do Espírito Santo no Ranking de Competitividade Estadual	9º (2003)	5º

c. Grupo de Projetos

- **Promoção e Atração de Investimentos**
- Qualificação de Mão-de-Obra para os Setores Produtivos
- Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores
- Tecnologia e Inovação
- Desenvolvimento da Cadeia Produtiva do Setor Petróleo e Gás Natural
- Implantação do Pólo Gás-Químico do Espírito Santo
- Implantação do Pólo Siderúrgico em Anchieta
- Implantação de Unidades de Ferro-Esponja Briquetado e Aciaria
- Implantação de Unidades de Laminação a Frio e Galvanização
- Desenvolvimento de Fontes Alternativas de Energia
- Geração de Energia Elétrica
- Desenvolvimento de Indústria Naval
- APL Metal-mecânico

Projeto 55 – Promoção e Atração de Investimentos (âncora)

Objetivo

Intensificar a atividade de promoção e atração de investimentos segundo uma estratégia caracterizada por seletividade, agressividade e articulação.

Escopo

Atuação na promoção e atração de investimentos levando em consideração: (i) a diversificação da economia em setores coerentes com as potencialidades do Estado; (ii) a agregação de valor à produção em setores existentes ou novos; (iii) o adensamento das cadeias produtivas existentes e futuras; e (iv) a interiorização do desenvolvimento, a inserção regional e a conservação de recursos naturais.

Projeto 56 – Qualificação de Mão-de-Obra para os Setores Produtivos

Objetivo

Prover o setor produtivo capixaba de mão-de-obra qualificada de acordo com o crescimento esperado da demanda.

Escopo

Fortalecimento e ampliação do QualificaES, incluindo a identificação de demandas prospectivas das cadeias produtivas do estado, articulação dos principais agentes de formação profissional, viabilização de financiamentos, participação ativa das empresas para assegurar a qualidade da formação da mão-de-obra e a avaliação de resultados e impactos.

Projeto 57 – Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores

Objetivo

Capacitar e qualificar fornecedores locais para atendimento das demandas das empresas instaladas no Estado, inclusive dos arranjos produtivos locais e do setor público visando ao aumento do conteúdo local e a inserção competitiva em novos mercados.

Escopo

Desenvolver e qualificar fornecedores, incluindo a identificação das demandas atuais e futuras para bens e serviços junto às cadeias produtivas, aos APLs e ao Setor Público. Caracterização da demanda por Tecnologia Industrial Básica (normalização técnica, certificação

da qualidade, metrologia e propriedade intelectual) e *Design* para desenvolvimento de fornecedores. Adequação da infra-estrutura tecnológica por meio da articulação de empresas com universidades, institutos e agências de fomento.

Projeto 58 – Tecnologia e Inovação

Objetivo

Ampliar a capacidade de inovação do setor produtivo capixaba para aumento da competitividade

Escopo

Ampliação da capacidade local de formulação e gestão de projetos de desenvolvimento tecnológico. Ampliação da capacidade de captação de recursos de financiamento oriundos de agências e empresas. Expansão e melhoria da infra-estrutura tecnológica capixaba com ênfase em recursos humanos e redes de laboratórios. Execução de projetos para atendimento da demanda do setor produtivo, tendo em vista a agregação de valor. Estímulo à realização de projetos de desenvolvimento tecnológico pelas empresas.

Projeto 59 – Desenvolvimento da Cadeia Produtiva do Setor Petróleo e Gás Natural

Objetivo

Desenvolver a cadeia produtiva do setor petróleo e gás natural no estado.

Escopo

Investimentos das operadoras no setor, especialmente da Petrobras. Intensificação dos esforços em prospecção. Desenvolvimento da produção dos campos *off-shore*: Peroá-Cangoá, Golfinho e Canapú, Parque das Baleias, Parte leste do Bloco BC-60, Bloco BC-10, e outras descobertas. Produção terrestre. Implantação de um novo terminal de operações *off-shore* em Ubu/Anchieta e da nova sede administrativa da Petrobras em Vitória. Implantação de gasodutos para escoamento da produção das plataformas e de plantas de tratamento e processamento de gás natural. Implantação do GASENE – trechos Cacimbas-Vitória, Cabiúnas-Vitória e Cacimbas-Catu. Desenvolvimento dos fornecedores locais de bens e serviços.

Projeto 60 – Implantação do Pólo Gás-Químico do Espírito Santo

Objetivo

Implantar Pólo Gás-Químico no Espírito Santo, visando a agregação de valor ao gás natural produzido no estado

Escopo

Realização de estudos de viabilidade e promoção de investimentos. Implantação de um Pólo Gás-Químico no estado para produção de metanol, amônia, uréia e produtos derivados.

Projeto 61 – Implantação do Pólo Siderúrgico em Anchieta

Objetivo

Instalar, no Município de Anchieta, um novo complexo siderúrgico.

Escopo

Instalação de uma usina siderúrgica para 4 milhões de toneladas anuais de placas, três usinas de pelotização e uma termoelétrica. Ampliação do Porto de Ubu.

Projeto 62 – Implantação de Unidades Ferro-Esponja Briquetado e Aciaria

Objetivo

Implantar unidades de produção de ferro-esponja briquetado e aciaria, para agregação de valor à cadeia minero-siderúrgica.

Escopo

Instalação de uma unidade de ferro-esponja para 1,2 milhões de toneladas anuais, uma aciaria produtora de aços longos e uma termoelétrica.

Projeto 63 – Implantação de Unidade de Laminação a Frio e Galvanização

Objetivo

Implantar, na Região Metropolitana da Grande Vitória, novas unidades de laminação a frio e de galvanização para ampliação de capacidade e agregação de valor à produção.

Escopo

Instalação de unidades para produção de laminados a frio e para produção de galvanizados, em um total de 1,3 milhões de toneladas anuais.

Projeto 64 – Desenvolvimento de Fontes Alternativas de Energia

Objetivo

Incrementar, de forma integrada com os estados limítrofes (BA, MG e RJ), a produção de álcool e biodiesel no Espírito Santo, priorizando as regiões socialmente deprimidas.

Escopo

Expansão da capacidade de produção de álcool derivado da cana-de-açúcar no estado. Elaboração de estudos de viabilidade técnica, econômica, ambiental e social para a produção de álcool e biodiesel (mamona, soja, algodão e girassol) derivado de outras biomassas em solos pobres. Elaboração de projetos para aproveitamento de "créditos de carbono".

Projeto 65 – Geração de Energia Elétrica

Objetivo

Expandir a capacidade de geração de energia elétrica no estado.

Escopo

Implantação de unidades de geração e cogeração de energia elétrica.

Projeto 66 – Desenvolvimento da Indústria Naval

Objetivo

Ampliar a capacidade da construção naval.

Escopo

Implantação de estaleiros de construção naval no estado.

Projeto 67 – APL Metal-mecânico

Objetivo

Melhorar a capacidade competitiva do arranjo produtivo, com ênfase na qualificação de pessoal, capacitação tecnológica e melhoria da governança.

Escopo

Qualificação da mão-de-obra. Capacitação empresarial/gerencial. Qualificação das empresas para atuação no setor de petróleo e gás. Desenvolvimento do segmento de máquinas e equipamentos para os setores de mármore e granito e florestal-moveleiro. Fortalecimento do Cedemec para atuar em desenvolvimento tecnológico e inovação. Ampliação dos Contratos de Competitividade do Compete-ES.

3.2.8 Desenvolvimento da Logística

a. Alcance Estratégico

A difusão dos avanços tecnológicos, tanto no ramo de produtos quanto em processos, tem conferido crescente importância à questão da eficiência logística como vantagem competitiva de empresas e sistemas produtivos. Por esta razão, espaços econômicos que dispõem de logística avançada têm uma capacidade maior de atrair investimentos e de ampliar a capacidade competitiva de suas empresas.

Em quantidade (toneladas), o Espírito Santo ocupa posição de destaque no fluxo de comércio exterior do Brasil, sendo a 2ª maior porta de saída de mercadorias em direção ao mercado internacional. Entretanto, quando considerado o valor exportado, apenas 9% é escoado por intermédio do sistema logístico capixaba. Trata-se, portanto, de um sistema logístico destinado à produção e comercialização de *commodities*: o valor da tonelada exportada pelos portos do estado é cerca de 10% do valor comercializado através do porto de Santos.

Nesse sentido, o terceiro ciclo de desenvolvimento capixaba trará desafios importantes para a expansão e adequação do sistema logístico, com destaque para os seguintes:

- O sistema deverá se expandir para atender tanto as demandas reprimidas atuais quanto aquelas que decorrerão dos novos investimentos previstos;
- O aumento do valor agregado da produção e a diversificação econômica demandarão o atendimento a novos requisitos de desempenho da logística, como intermodalidade, elevada qualidade dos serviços, baixo tempo de deslocamento para movimentação de cargas e custos decrescentes, dentre outros fatores;

- A integração regional e a inserção global das unidades produtivas sediadas no estado também requerem um atendimento logístico de alta qualidade, uma vez que as principais cadeias produtivas do estado têm caráter regional e vocação internacional; e
- A estratégia de longo prazo do estado contempla um movimento de visível interiorização do desenvolvimento. Nesse sentido, os APLs, vetores do processo de desconcentração econômica, requererão serviços logísticos cada vez mais ágeis e adequação da infra-estrutura existente. Além disso, o estímulo à configuração de uma rede de cidades equilibrada também terá na logística um de seus elementos de suporte e viabilização.

Os projetos que compõem este grupo decorrem de uma análise sistêmica da infra-estrutura de transporte e dos serviços logísticos que vão além dos limites territoriais do estado. Esta abordagem tem por objetivo galgar um novo patamar de logística em direção a produtos de maior valor agregado. Busca, com isso, dotar o estado de recursos que assegurem maior conectividade endógena, inter-regional e junto ao mercado global.

b. Resultados Finalísticos

Resultados

Implantação do Porto de Barra do Riacho para carga geral até 2010.

Duplicação da BR 101 – trecho a divisa com a Bahia e Rio Bonito/RJ até 2015

Adequação e duplicação da BR 262 – trecho entre Vitória e Belo Horizonte até 2015

Implantação da Ferrovia Litorânea Sul até 2009

Ramal ferroviário norte até 2025

Ampliação do corredor ferroviário Centro-Leste até 2015

c. Grupo de Projetos

- **Desenvolvimento do Porto Barra do Riacho**
- Adequação do Porto de Vitória
- Desenvolvimento do Porto de Ubu
- Eixo Longitudinal Litorâneo
- Eixo Longitudinal Interiorano
- Adequação de capacidade da BR 262
- Eixos Transversais
- Eixos Diagonais
- Ferrovia Litorânea Sul
- Adequação do Corredor Centro-Leste
- Implantação de Ramal Ferroviário Norte
- Terminal de Carga Aérea
- Transporte e Distribuição de Gás Natural

Projeto 68 – Desenvolvimento do Porto Barra do Riacho (âncora)

Objetivo

Ampliar a capacidade de operação de carga geral, carga frigorificada e granéis líquidos do Complexo Portuário Capixaba.

Escopo

Implantar infra-estrutura para operação de carga geral, frigorificada e de granéis líquidos. Construção de vias de acesso. Planejamento da retro-área e área de influência.

Projeto 69 – Adequação do Porto de Vitória

Objetivo

Adequar o Porto de Vitória à sua plena capacidade operacional.

Escopo

Melhoria do acesso rodoviário via Vitória. Implantação de acesso interligando o porto ao contorno de Vitória (BR 447). Adequação do cais comercial para operações de embarque e desembarque de cargas em cais flutuante. Ampliação do cais do berço 201 e

integração aos *dolphins*. Adequação do atracadouro de *dolphins* para embarcações de grãos. Adequação dos cais 202 e 201 com equipamentos de alta produtividade para movimentação de cargas. Implantação de serviços logísticos na retro-área de Capuaba. Ampliação do cais de operacionalização de ferro-gusa. Implantação de acesso do terminal de Paú à retro-área de Capuaba. Remoção do maciço do Atalaia para posterior criação de um pátio de movimentação de cargas.

Projeto 70 – Desenvolvimento do Porto de Ubu

Objetivo

Ampliar a capacidade do Porto de Ubu.

Escopo

Implantação de terminais para atendimento da demanda advinda dos setores minero-siderúrgico, de rochas ornamentais e de petróleo.

Projeto 71 – Eixo Longitudinal Litorâneo

Objetivo

Aumentar a integração da região litorânea do Espírito Santo com os demais estados da costa leste brasileira.

Escopo

Duplicação da BR 101 no trecho entre Rio Bonito (RJ) e Linhares. Adequação de capacidade no trecho entre Linhares e a divisa com a Bahia. Implantação de contorno em todas as cidades que se configuram como travessias urbanas.

Projeto 72 – Eixo Longitudinal Interiorano

Objetivo

Aumentar o grau de integração das regiões do oeste do estado, favorecendo a interiorização do desenvolvimento.

Escopo

Implantação de ligação rodoviária contínua entre Bom Jesus do Norte, na divisa com o Rio de Janeiro, passando por Nanuque, na divisa com Minas Gerais, até a divisa com a Bahia. Interligação, de norte a sul, de toda a porção oeste do território capixaba.

Projeto 73 – Eixos Transversais

Objetivo

Aumentar a integração entre o interior do estado e o litoral; ampliar as conexões com o estado de Minas Gerais.

Escopo

São previstos seis eixos transversais:

- Eixo transversal Sul:
- Eixo transversal Sul Serrano:
- Eixo Transversal Centro Norte:
- Eixo Transversal Rio Doce:e
- Eixo Transversal Norte.

Projeto 74 – Adequação de Capacidade da BR 262

Objetivo

Aumentar o grau de integração entre os Estados de Minas Gerais e Espírito Santo por meio de maior aproximação entre suas capitais.

Escopo

Duplicação do trecho entre Venda Nova do Imigrante e Vitória e adequação de capacidade até Belo Horizonte (MG) até 2015.

Projeto 75 – Eixos Diagonais

Objetivo

Aumentar a integração no interior do estado; facilitar a conexão entre os estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais com o Complexo Portuário Capixaba.

Escopo

São previstos três eixos diagonais:

- Eixo diagonal Sul: Barra Mansa (BR 393 e RJ 186) a Cachoeiro do Itapemirim;
- Eixo diagonal Centro: Aracê (BR 262) ao porto de Barra do Riacho; e
- Eixo diagonal Norte: Norte de Minas ao porto de Barra do Riacho.

Projeto 76 – Ferrovia Litorânea Sul

Objetivo

Dotar o estado de infra-estrutura ferroviária para suportar o desenvolvimento do pólo siderúrgico de Anchieta e do pólo industrial de Cachoeiro do Itapemirim.

Escopo

Implantação de trecho ferroviário ligando Flexal, em Cariacica, a Cachoeiro de Itapemirim, com alça para o porto de Ubu, em Anchieta

Projeto 77 – Adequação do Corredor Centro-Leste

Objetivo

Promover maior integração entre o Complexo Portuário Capixaba e os Estados de Minas Gerais e a Região Centro-Oeste.

Escopo

Implantação da variante da FCA entre Patrocínio (MG) e Sete Lagoas (MG). Duplicação da EFVM, em toda a sua extensão, de Sabará (MG) até Vitória.

Projeto 78 – Terminal de Carga Aérea

Objetivo

Ampliar a capacidade de transporte aéreo de cargas.

Escopo

Ampliar capacidade instalada do aeroporto de Vitória: construção de nova pista de pouso com 2.416 m e ampliação da pista atual, de 1.750 para 2.050 m. Construção de novo terminal de carga aérea com capacidade adequada às necessidades de desenvolvimento do estado.

Projeto 79 – Ramal Ferroviário Norte

Objetivo

Promover o desenvolvimento da região norte do estado.

Escopo

Implantação de ramal ferroviário no norte do Espírito Santo.

Projeto 80 – Transporte e Distribuição de Gás Natural

Objetivo

Viabilizar o transporte e a distribuição de gás natural, para consumo no Espírito Santo e nos demais estados do Sudeste do País.

Escopo

Implantação de 1.190 Km de gasoduto, ligando Cabiúnas (RJ) a Catu (BA). A malha será implantada em duas grandes etapas: Cacimbas a Vitória (125 km); Cabiúnas (RJ) a Vitória (300 km); e ramais para o suprimento do interior.

3.2.9 Capital Social e Qualidade das Instituições Capixabas

a. Alcance Estratégico

Nas sociedades democráticas contemporâneas, eficiência, transparência, controle social e responsabilização são demandados de todas as esferas da administração pública. A consolidação da democracia pressupõe o empoderamento do cidadão (na perspectiva dos “clientes-cidadãos-usuários”) e da sociedade civil, que assumem papel cada vez mais relevante na cobrança de resultados das instituições públicas. Tais resultados devem se traduzir em melhorias efetivas na realidade da população, o que exigirá melhorias contínuas na qualidade dos serviços.

Além disso, o novo ordenamento internacional pressupõe o uso cada vez mais intensivo de critérios relacionados ao grau de competitividade sistêmica de determinada região nos processos de tomada de decisão para investimentos em produção e distribuição de bens e serviços. Nesse sentido, a existência de fatores como capital humano de qualidade, logística eficiente, ambiente macro e microeconômico favorável à atuação das empresas e a ausência de burocracia, corrupção e violência se mostram como importantes vantagens competitivas no mundo atual. Grande parte dessas condições, por sua vez, depende da atuação das instituições públicas.

O desempenho do setor público vem sendo também pressionado pela comparação com o setor privado e terceiro setor no que se refere à qualidade e custos dos serviços prestados.

Paralelamente, o conceito de serviço de interesse público vem se ampliando, passando a incluir em seu escopo as ações de entidades

públicas não governamentais que assumem, gradativamente, o papel de suprir demandas e necessidades das populações anteriormente atendidas exclusivamente pelo Estado.

A conjugação deste conjunto de fatores está levando a que o modelo de administração burocrática seja, progressivamente, substituído por uma administração pública mais gerencial e orientada para resultados. O mero cumprimento de rotinas burocráticas não é mais o meio suficiente para produzir os resultados desejados. É preciso ir além. Uma profunda mudança de atitude do servidor público é requerida. Nesse âmbito, assume importância crucial a seleção, capacitação e profissionalização dos servidores públicos, como também o desenvolvimento de habilidades gerenciais de seus dirigentes.

Os objetivos perseguidos pelo terceiro ciclo de desenvolvimento do Espírito Santo, que abrangem iniciativas ousadas de desenvolvimento social, bem como a criação de uma ambiência favorável às empresas que enfrentam a competição internacional, dependem, para sua plena concretização, de instituições públicas sólidas e eficientes e da provisão de serviços de alta qualidade.

Este grupo de projetos, alinhado com experiências bem-sucedidas de outros países e estados da Federação, está orientado para: (i) promover a profissionalização do serviço público; (ii) limitar os riscos da apropriação do Estado por interesses particulares; (iii) fortalecer a confiança da população nas instituições públicas; (iv) melhorar a qualidade dos serviços; (v) ampliar a participação de instituições públicas não-estatais; e (vi) formar um capital humano de qualidade no setor público, centrado na iniciativa, na capacidade gerencial, na inovação e em rigorosos valores éticos.

b. Resultados Finalísticos

Resultado	Situação atual	2015
Aumentar o grau de profissionalização no serviço público, mediante o provimento de funções de direção e assessoramento, com servidores concursados e capacitados.	-	80%
Aumentar o grau de confiança da sociedade nas instituições públicas capixabas.	40%	70%
Aumentar o grau de satisfação da sociedade com relação aos serviços prestados pelas instituições públicas capixabas.		(1)

(1) A ser definido em função da medição da situação atual.

c. Grupo de Projetos

- **Profissionalização e Inovação no Serviço Público**
- Gestão Orientada para Resultados
- Governo Eletrônico
- Modernização da Gestão Pública Municipal
- Pesquisa Aplicada em Políticas Públicas
- Qualidade da Administração Pública
- Ampliação da Gestão Pública Não Governamental

Projeto 81 – Profissionalização e Inovação no Serviço Público (âncora)

Objetivo

Melhorar a qualidade dos serviços prestados pelas instituições públicas capixabas, por meio da seleção, formação e desenvolvimento de gestores públicos profissionais e da inovação no campo da gestão pública.

Escopo

Identificação do quantitativo das funções de direção e assessoramento. Criação de cargo de gestor de políticas públicas. Organização de programas de seleção e de capacitação de gestores públicos. Estabelecimento de programas de desenvolvimento gerencial contínuo para dirigentes. Estímulos à inovação para melhorar a qualidade e reduzir o custo do serviço público. Adoção de incentivos baseados no desempenho referenciado a resultados.

Projeto 82 – Gestão Orientada para Resultados

Objetivo

Dotar o Governo do Estado do Espírito Santo de um modelo de gestão orientada para resultados, visando ao aumento da sua capacidade de produzir, avaliar e comunicar benefícios relevantes para a sociedade.

Escopo

Capacitação de dirigentes e servidores em gestão pública orientada para resultados. Implantação de projetos orientados para resultados nas instituições públicas. Desenvolvimento da capacidade de gerenciamento de projetos. Implantação de métodos de

monitoramento e avaliação de resultados. Implantação de acordos de resultados entre as instituições públicas estatais e não estatais.

Projeto 83 – Governo Eletrônico

Objetivo

Aplicar os recursos da Tecnologia de Informação e Comunicação para alterar as relações entre governo e sociedade civil, abrindo novos espaços de interlocução e participação; dar maior eficiência aos processos administrativos das instituições públicas; prestar serviços de melhor qualidade e de amplo acesso ao cidadão; e dar transparência às decisões, projetos, receitas e gastos das instituições públicas.

Escopo

Ampliação dos mecanismos de participação da sociedade. Ampliação progressiva dos serviços ao cidadão por meio da Internet e outros meios de telecomunicações. Implantação de práticas que possibilitem a transparência de decisões relacionadas à alocação de recursos, gastos e respectivos resultados. Informatização dos processos administrativos para redução de custos e aumento de eficiência das instituições.

Projeto 84 – Modernização da Gestão Pública Municipal

Objetivo

Promover a modernização da gestão pública municipal, a partir de uma visão integrada do ciclo de gestão pública, com foco na orientação para resultados, na melhoria da qualidade e ampliação do acesso ao serviço público, e na profissionalização dos servidores públicos.

Escopo

Fortalecimento da iniciativa de cooperação entre a administração estadual e os municípios para a modernização da gestão pública municipal. Formulação de projetos conjuntos de capacitação de pessoal, desenvolvimento de sistemas e implantação das novas práticas de gestão.

Projeto 85 – Pesquisa Aplicada em Políticas Públicas

Objetivo

Gerar conhecimento e informação visando contribuir para a qualidade do processo decisório do Governo do Estado, mediante a prospecção e a avaliação de políticas públicas.

Escopo

Fortalecimento das equipes e redes de pesquisa aplicada à melhoria de políticas públicas estaduais e municipais e de seus métodos de gestão. Desenvolvimento da capacidade técnica de avaliação de resultados. Intercâmbio nacional e internacional de experiências em formulação e avaliação de políticas públicas. Consolidação e difusão das informações e conhecimentos gerados.

Projeto 86 – Qualidade da Administração Pública

Objetivo

Consolidar, nas organizações públicas estatais do Poder Executivo, uma cultura de gestão baseada em valores e práticas gerenciais que melhorem a qualidade dos serviços prestados à população, ampliando a sua oferta e perseguindo padrões de excelência.

Escopo

Mobilização e sensibilização das instituições públicas para programas da qualidade. Capacitação de pessoal em técnicas de gestão da qualidade. Monitoramento dos processos de implantação de sistemas da qualidade. Auditoria de sistemas da qualidade. Premiação de instituições públicas com base nos resultados efetivamente obtidos e em critérios de excelência gerencial. Desenvolvimento e implantação de instrumentos que permitam aos usuários a cobrança de resultados quanto à qualidade do atendimento.

Projeto 87 – Ampliação da Gestão Pública Não Governamental

Objetivo

Melhorar a qualidade, reduzir custos e ampliar a cobertura da prestação de serviços públicos, por meio de parcerias com entidades da sociedade civil organizada, com ênfase nas áreas de saúde, educação, cultura, segurança pública, meio ambiente e ciência e tecnologia.

Escopo

Constituição de Organizações Sociais, ou similares, e estímulo à criação de OSCIPs para atender a demandas do estado e principais municípios. Qualificação de entidades candidatas à prestação de serviços. Estabelecimento de contratos de gestão nos vários setores das administrações públicas. Monitoramento e avaliação de resultados dos serviços prestados pelas instituições públicas não governamentais.

3.2.10 Fortalecimento da Identidade e Melhoria da Imagem Capixaba

a. Alcance Estratégico

Nem uma identidade nítida, nem uma imagem forte são características do Espírito Santo. Ambos os fenômenos contribuem, cada qual a seu modo, para uma posição de pouco destaque, e relativo isolamento, do estado no cenário nacional. Esta ambigüidade prejudica a sua inserção nacional, mas também internacional, e reflete sobre a sua visão de mundo e postura em face das rápidas transformações que marcam o início do século XXI.

Esta constatação tem razões diversas, relacionadas à história, povoamento, cultura e geografia do estado.

O Espírito Santo encontra-se cercado de unidades da federação de forte identidade e imagem projetada, estados estes que já foram cenário, algum dia, dos mais importantes fatos históricos do País, desde o período colonial até os tempos republicanos: Salvador (BA), Vila Rica (MG) e Rio de Janeiro (RJ).

Por outro lado, o estado se situa no espaço de transição entre as duas regiões de "personalidade" mais vigorosa no Brasil, o Sudeste e o Nordeste.

Com território reduzido e pequena população, o Espírito Santo tem dificuldades de se afirmar no quadro nacional, sendo vizinho de três estados populosos: Bahia, Minas Gerais e Rio de Janeiro.

Acresce que, com uma origem sobretudo italiana, mas com marcada diversidade, o Espírito Santo conheceu um povoamento e desenvolvimento tardios. Ocupou, durante largo tempo, uma posição periférica na economia e na política, tanto na época colonial quanto no Império e mesmo na primeira metade do Brasil Republicano.

O estado se projeta no cenário nacional apenas a partir da década de 1970, quando se torna vitorioso o projeto de desenvolvimento por meio de grandes empresas e inserção internacional. O estado adquire a imagem de um relevante portal de comércio internacional com sua logística moderna e eficiente.

A diversidade cultural (italianos, negros, pomeranos, índios, poloneses, árabes, alemães e mestiços) e ambiental (praia, floresta, serra, várzea) são marcas do Espírito Santo, que se constitui, assim, em um mosaico sem hegemonia de qualquer parte sobre as demais.

Talvez devido a isso, diversas pesquisas revelam que o capixaba não tem uma imagem precisa de seu estado e de sua originalidade no quadro nacional. No limiar deste planejamento estratégico, pesquisas qualitativas junto a pessoas de diferentes setores e regiões revelaram o desejo de fortalecimento da identidade e da imagem como uma das dimensões a serem trabalhadas ao longo do terceiro ciclo de desenvolvimento do estado.

A proposta deste grupo de projetos é enfrentar este desafio com iniciativas de inserção de temas da história e da cultura capixaba no processo de educação formal, de valorização das expressões culturais tradicionais e da promoção das manifestações culturais contemporâneas. Fazem parte também da proposta a ampliação e revitalização da rede de espaços culturais e um processo consistente de divulgação das realizações e da imagem do Espírito Santo.

b. Resultado Finalístico

Resultado	Situação atual	2025
Grau de compatibilidade entre a imagem desejada e a imagem percebida do Espírito Santo por pessoas de outros estados. (em % de menções positivas espontâneas)	Em pesquisa	A ser definido após pesquisa

c. Grupo de Projetos

- **Valorização e Divulgação da Imagem**
- Disseminação da Cultura Capixaba na Educação
- Preservação das Manifestações Culturais Tradicionais
- Rede de Espaços Culturais
- Desenvolvimento do Esporte
- A Cultura em Transformação

Projeto 88 - Valorização e Divulgação da Imagem (âncora)

Objetivo

Promover o conhecimento do Espírito Santo no Brasil e no mundo, disseminando uma imagem positiva do estado e enfatizando os atributos que caracterizam a identidade capixaba.

Escopo

Definição dos elementos que constituem a identidade capixaba. Realização de ações sistemáticas de divulgação junto aos vários segmentos sociais de interesse.

Projeto 89 - Disseminação da Cultura Capixaba na Educação

Objetivo

Valorizar e incorporar a cultura, história e aspectos locais capixabas no cotidiano do sistema educacional, desde o ensino fundamental até o superior.

Escopo

Alteração dos currículos escolares. Desenvolvimento de atividades extracurriculares em torno da história e cultura capixabas. Produção de material didático de qualidade. Capacitação de professores. Fomento à pesquisa sobre o Espírito Santo.

Projeto 90 - Preservação das Manifestações Culturais Tradicionais

Objetivo

Apoiar e valorizar as manifestações culturais populares e tradicionais do estado, visando a sua preservação.

Escopo

Mapeamento das manifestações culturais tradicionais. Melhoria da infra-estrutura requerida. Apoio à criação de associações. Promoção e organização de eventos de cultura popular.

Projeto 91 - Rede de Espaços Culturais

Objetivo

Melhorar a gestão, ampliar e revitalizar a rede de centros de memória e de cultura do Espírito Santo localizados na Grande Vitória e em outros municípios.

Escopo

Recuperação e disponibilização dos espaços culturais. Preservação do patrimônio cultural. Intercâmbio cultural. Incentivo a espaços e salas geridas pela iniciativa privada. Utilização de espaços públicos e comunitários tradicionalmente não utilizados para a arte. Abertura e manutenção de espaços culturais pelos municípios. Manutenção de corpos artísticos estáveis. Adoção de novos modelos de gestão pública não governamental na área cultural.

Projeto 92 – Desenvolvimento do Esporte

Objetivo

Tornar o estado referência nacional em modalidades esportivas selecionadas.

Escopo

Criar centros e programas de excelência em algumas modalidades selecionadas.

Projeto 93 - A Cultura em Transformação

Objetivo

Incentivar as manifestações contemporâneas da cultura, buscando a renovação dos elementos culturais locais e a sua integração às influências nacionais e globais, com enfoque principal na juventude.

Escopo

Apoio a festivais, eventos e projetos voltados para as manifestações culturais e artísticas contemporâneas.

3.2.11 Inserção Estratégica Regional

a. Alcance Estratégico

A localização geográfica do Espírito Santo, as áreas comuns de concentração de pobreza, a interdependência das cadeias produtivas, a configuração dos sistemas logísticos e o compartilhamento de bacias hidrográficas são fatores que requerem uma visão regional ampla no processo de planejamento e gestão do futuro do estado.

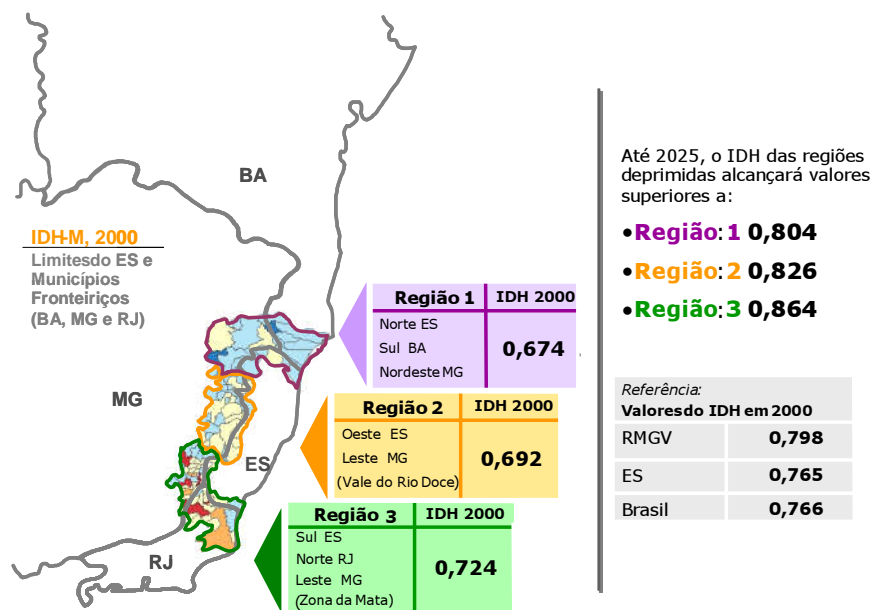
O campo de observação do planejamento deve ultrapassar as fronteiras políticas do estado. É necessário articular sistemicamente

os territórios situados em outros estados que compartilham da mesma lógica de evolução dos fatores econômicos, sociais e ambientais do processo de desenvolvimento. A visão geoeconômica ampla pode revelar restrições que, se não equacionadas adequadamente, impedirão a concretização dos objetivos futuros do estado. Por outro lado, a mesma visão abrangente poderá indicar oportunidades de desenvolvimento de benefícios mútuos, caso se logre coordenar esforços de entes políticos e econômicos de distintos estados da Federação.

No processo de construção do Plano de Desenvolvimento 2025, observou-se que o desenvolvimento futuro do Espírito Santo está condicionado à superação de desafios comuns a outros estados. Em vários setores há questões que requerem alianças estratégicas entre estados para seu equacionamento: transporte rodoviário e ferroviário, gestão de recursos hídricos, erradicação de pobreza de áreas deprimidas, articulação de cadeias produtivas, além da conjugação de demandas por infra-estrutura de interesse comum para acesso a mercados.

Este grupo se diferencia dos demais por tratar de uma agenda de atuação política para viabilizar projetos e ações de alto impacto sobre o desenvolvimento do estado. Aqui não se aplica o conceito de projeto estrito senso.

Desenvolvimento Humano nas Regiões Deprimidas Fronteiriças Comuns ao ES e seus Estados Vizinhos

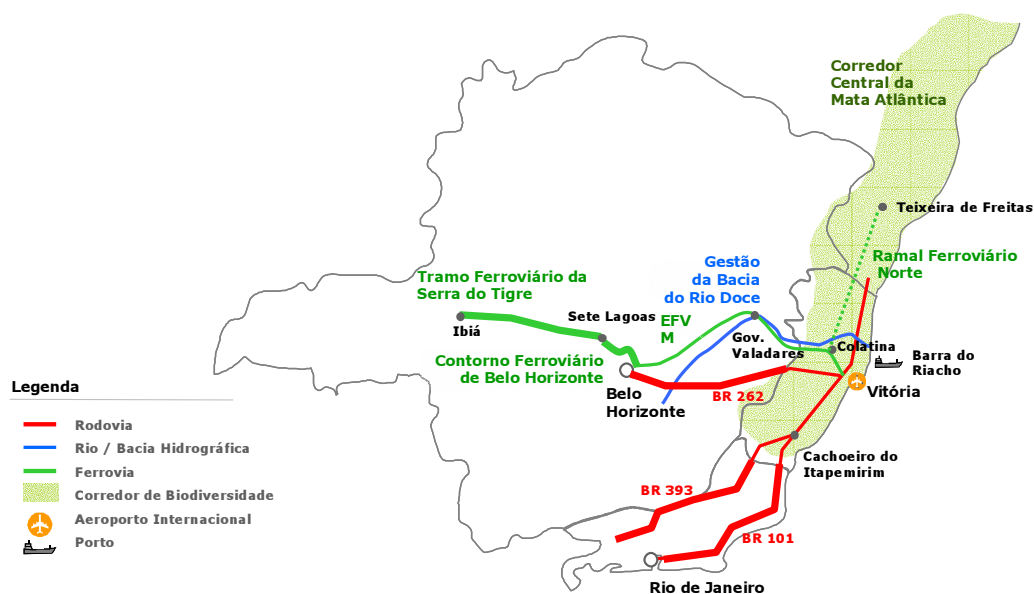


Fonte: Macroplan

Gargalos de infraestrutura

ES, BA, MG e RJ

Principais Gargalos na hinterlândia do ES



Fonte: Elaboração Macroplan com base em dados do Ministério dos Transportes e Ministério do Planejamento, 2005

b. Resultados Finalísticos

Resultado	Situação atual	2025
Aumentar o IDH da região 1 (Norte ES; Sul BA e Nordeste MG)	0,674	Maior que 0,804
Aumentar o IDH da região 2 (Oeste ES; Leste MG e Vale do Rio Doce)	0,692	Maior que 0,826
Aumentar o IDH da região 3 (Sul ES; Norte RJ; Leste MG e Zona da Mata)	0,724	Maior que 0,864
Duplicar a BR 101 no Estado do Rio de Janeiro		
Adequar a capacidade da BR 262 no Estado de Minas Gerais		
Adequar a capacidade da BR 393 nos Estados de Minas Gerais e Rio de Janeiro		
Ampliar o Corredor Ferroviário Centro-Leste no Estado de Minas Gerais		
Implantar o Porto de Barra do Riacho para carga geral regional		

c. Alianças Estratégicas

- Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades
- Desenvolvimento Econômico Integrado
- Integração Logística
- Recuperação e Conservação de Recursos Naturais

Aliança Estratégica 1 - Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades

Objetivos

Articular esforços combinados entre os Estados do Espírito Santo, Minas Gerais, Bahia e Rio de Janeiro e o Governo Federal para a implementação de políticas sociais nos espaços deprimidos comuns:

- Norte ES; Sul BA e Nordeste MG
- Oeste ES; Leste MG e Vale do Rio Doce
- Sul ES; Norte RJ; Leste MG e Zona da Mata

Viabilizar investimentos em infra-estrutura social (saúde, educação, habitação e saneamento) nas regiões para atendimento da demanda comum.

Fomentar o desenvolvimento de cadeias produtivas de alto impacto social nas regiões deprimidas comuns.

Aliança Estratégica 2 - Desenvolvimento Econômico Integrado

Objetivo

Viabilizar investimentos privados capazes de adensar as cadeias produtivas nos espaços geoeconômicos comuns, como mineração, siderurgia, petróleo, celulose, café, bio-combustíveis, madeira, fruticultura e turismo.

Aliança Estratégica 3 - Integração Logística

Objetivos

Viabilizar investimentos na expansão do sistema logístico para ampliar os fluxos regionais de pessoas, produtos e serviços

demandados pelo desenvolvimento econômico e social do Espírito Santo e dos estados vizinhos, em especial a duplicação da BR 101 e a adequação de capacidade das BRs 262 e 393.

Fortalecer o caráter regional do complexo portuário capixaba para ampliar o comércio internacional de interesse do Espírito Santo e estados vizinhos, em especial a implantação do Porto Barra do Riacho para carga geral regional, a ampliação do Corredor Ferroviário Centro-Leste e o ramal ferroviário até o sul da Bahia .

Aliança Estratégica 4 - Recuperação e Conservação de Recursos Naturais

Objetivos

Articular ações conjuntas que visem a gestão compartilhada de recursos hídricos de interesse regional.

Compatibilizar ações voltadas à recuperação e conservação do Corredor Central da Mata Atlântica

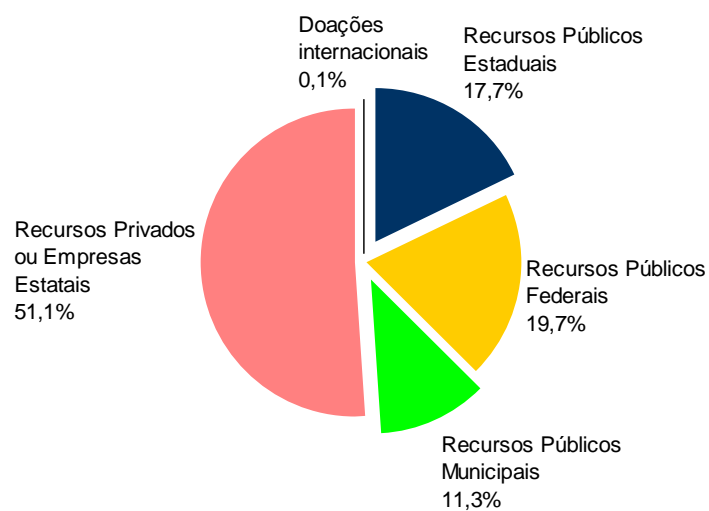
3.3. Visão de Conjunto da Carteira e Recursos

3.3.1. Valor total da Carteira

Para viabilizar a execução dos 93 projetos estruturantes, estimou-se a necessidade de aplicação de R\$ 68,8 bilhões, em 20 anos, distribuídos ao longo do período de planejamento.

Considerou-se que o estabelecimento das 4 alianças estratégicas propostas no Grupo 11 não demandará a aplicação de recursos financeiros expressivos, tendo em vista envolver exclusivamente iniciativas de negociação e articulação institucional, e não a execução de projetos.

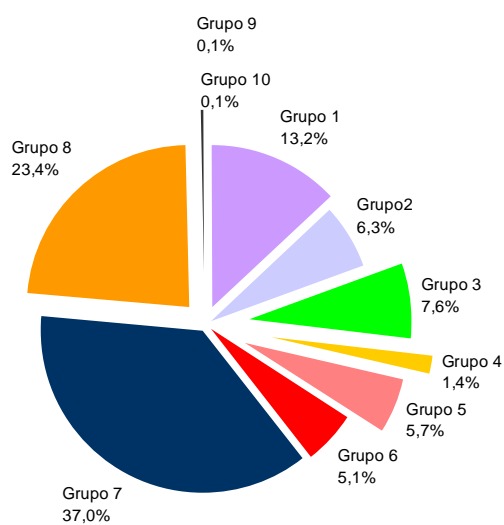
Recursos por Fonte Financiadora



(em R\$ milhões)

Fontes	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Grupo 5	Grupo 6	Grupo 7	Grupo 8	Grupo 9	Grupo 10	Grupo 11	Total
Recursos Públicos Estaduais	1.277,72	1.627,14	5.010,63	378,68	311,81	1.025,85	1.068,99	1.349,69	79,49	30,25	-	12.160,25
Recursos Públicos	655,08	1.574,90	179,57	62,00	2.431,79	737,50	976,87	6.894,55	0,00	29,30	-	13.541,55
Recursos Públicos Municipais	6.258,44	1.110,09	4,77	38,00	348,81	8,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	7.768,10
Recursos Privados ou Empresas Estatais	832,30	28,88	5,75	498,25	850,04	1.682,00	23.354,22	7.768,95	0,76	14,65	-	35.035,79
Doações internacionais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	72,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	72,00
Total	9.023,54	4.341,01	5.200,71	976,93	3.942,44	3.525,35	25.400,08	16.013,19	80,25	74,20	-	68.577,70

Recursos por Grupo de Projeto



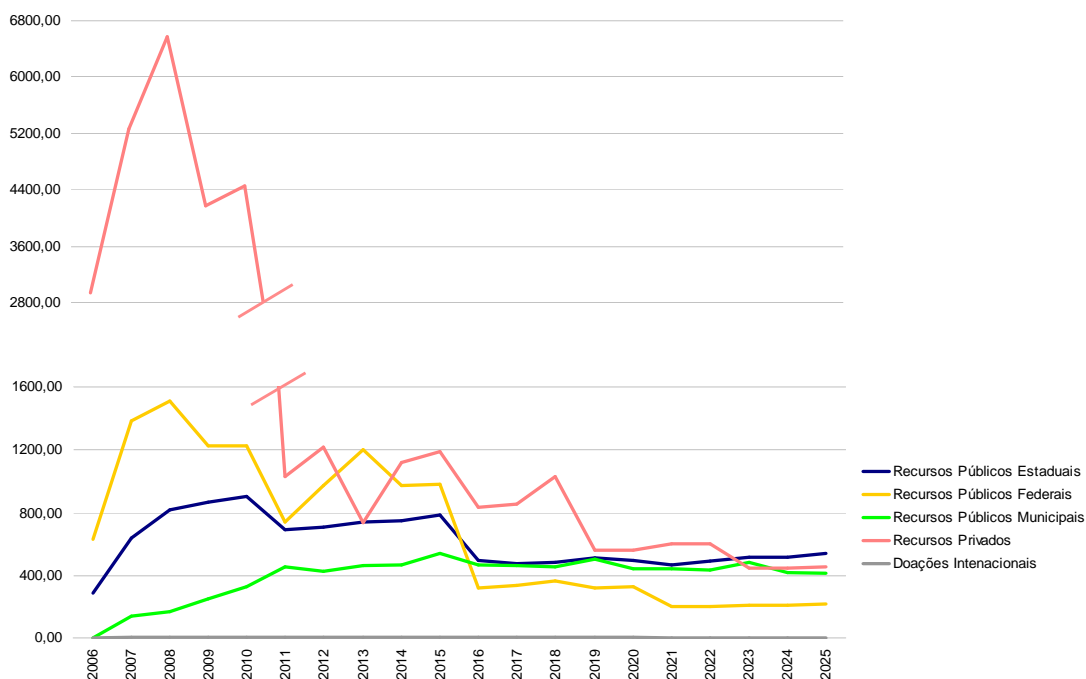
(em R\$ milhões)

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Grupo 5	Grupo 6	Grupo 7	Grupo 8	Grupo 9	Grupo 10	Grupo 11	Total
Total	9.023,54	4.341,01	5.200,71	976,93	3.942,44	3.525,35	25.400,08	16.013,19	80,25	74,20	-	68.577,70

3.3.2 Distribuição Temporal dos Recursos

Fonte Financiadora

Distribuição Temporal dos Recursos por Fonte Financiadora

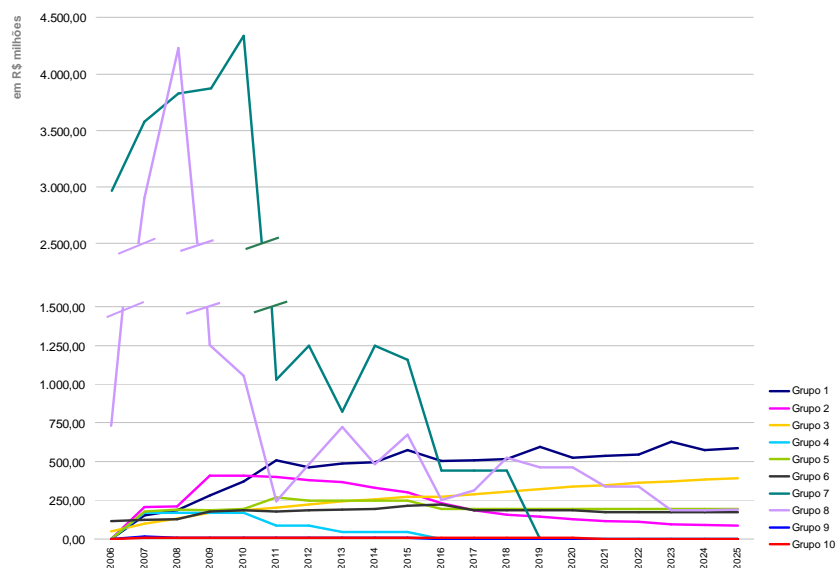


(em R\$ milhões)

Fontes	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Recursos Públicos Estaduais	288,62	635,14	818,27	865,48	904,27	691,01	702,26	740,84	745,47	779,44	496,16
Recursos Públicos Federais	627,89	1382,71	1509,13	1224,40	1224,03	741,41	972,17	1199,31	971,02	976,39	319,37
Recursos Públicos Municipais	0,40	142,37	167,93	249,05	331,01	456,64	427,89	461,56	470,74	539,42	469,09
Recursos Privados ou Empresas Estaduais	2933,69	5257,87	6572,86	4171,43	4445,45	1028,49	1218,04	731,57	1115,38	1186,64	831,99
Doações internacionais	3,00	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86	3,86
Total	3853,61	7421,95	9072,05	6514,22	6908,62	2921,41	3324,22	3137,13	3306,47	3485,74	2120,47
Fontes	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total	
Recursos Públicos Estaduais	476,11	483,11	509,71	499,47	465,66	488,66	514,20	516,53	539,84	12.160,25	
Recursos Públicos Federais	332,93	366,76	324,36	326,70	200,96	204,21	208,00	212,38	217,42	13.541,55	
Recursos Públicos Municipais	461,85	455,35	505,09	443,00	437,13	431,45	481,98	420,65	415,52	7.768,10	
Recursos Privados ou Empresas Estaduais	851,49	5257,87	6572,86	4171,43	599,89	449,09	449,09	451,09	2933,69	35.035,79	
Doações internacionais	3,86	3,86	3,86	3,86	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	72,00	
Total	2126,24	7421,95	9072,05	6514,22	1727,20	1656,27	1601,64	1626,86	3853,61	68.577,70	

3.2.2 Grupo de Projeto

Distribuição Temporal de Recursos por Grupo de Projetos



(em R\$ milhões)

Grupos	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Grupo 1	0,00	154,25	183,01	277,94	374,47	509,60	464,13	490,12	491,72	569,80	504,76
Grupo 2	0,00	206,40	210,60	406,73	410,70	399,96	379,11	366,48	330,01	296,48	232,49
Grupo 3	44,72	99,61	130,30	166,00	184,45	199,44	221,85	241,76	258,93	273,65	273,61
Grupo 4	0,00	167,95	167,95	167,95	167,95	86,50	86,50	44,05	44,05	44,05	0,00
Grupo 5	0,00	175,72	186,52	184,12	192,52	265,11	245,31	245,31	245,31	245,31	195,72
Grupo 6	117,20	122,59	125,34	178,14	181,24	179,99	183,99	188,99	193,99	217,15	218,15
Grupo 7	2963,90	3575,55	3828,05	3866,51	4334,56	1028,25	1249,91	824,91	1249,03	1159,41	440,00
Grupo 8	727,32	2.900,95	4.229,47	1.255,51	1.051,71	241,37	482,75	724,12	482,75	668,75	249,45
Grupo 9	0,48	13,19	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73	2,07
Grupo 10	0,00	5,74	5,09	5,59	5,29	5,45	4,95	5,65	4,95	5,40	4,21
Total por ano	3.853,61	7.421,95	9.072,05	6.514,22	6.908,62	2.921,41	3.324,22	3.137,13	3.306,47	3.485,74	2.120,47
Grupos	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total	
Grupo 1	510,17	515,18	590,37	522,57	533,09	544,73	628,31	571,81	587,53	9.023,54	
Grupo 2	183,35	158,49	140,82	124,62	114,83	111,45	96,22	87,37	84,90	4.341,01	
Grupo 3	290,17	305,88	320,75	334,76	347,92	360,24	371,75	382,47	392,44	5.200,71	
Grupo 4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	976,93	
Grupo 5	195,72	195,72	195,72	195,72	195,72	195,72	195,72	195,72	195,72	3.942,44	
Grupo 6	185,65	185,65	185,65	185,65	175,20	175,20	175,20	175,20	175,20	3.525,35	
Grupo 7	440,00	440,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25.400,08	
Grupo 8	314,90	526,15	462,70	462,70	335,80	336,80	186,00	186,00	188,00	16.013,19	
Grupo 9	2,07	2,07	2,07	2,07	2,07	2,07	2,07	2,07	2,07	80,25	
Grupo 10	4,21	4,21	4,21	4,21	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	74,20	
Total por ano	2.126,24	2.333,36	1.902,30	1.832,31	1.705,63	1.727,20	1.656,27	1.601,64	1.626,86	68.577,70	

3.4 Análise de Aderência Estratégica e de Riscos de Implantação da Carteira

3.4.1 Esforço de Gerenciamento

A análise da carteira de projetos do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 tem a finalidade de hierarquizar os 93 projetos estruturantes e as 4 alianças estratégicas segundo os diferentes níveis de gestão necessários para sua efetiva concretização.

Dentre os projetos que conduzirão o Estado rumo ao futuro desejado pela sociedade capixaba, existem alguns que demandam maior esforço de gerenciamento. Trata-se de projetos suscetíveis a riscos de implantação elevados, cuja execução está condicionada à superação de importantes gargalos. Sua natureza, portanto, requer especial atenção gerencial para que o efeito sinérgico dos resultados vinculados ao seu sucesso não deixe de acontecer.

Assim, a garantia da sinergia entre os projetos, agrupados segundo os onze grandes pilares que sustentam e materializam a estratégia de desenvolvimento capixaba, requer o mapeamento prévio daqueles que necessitam de maior esforço de gerenciamento. É, portanto, um processo de escolhas, que, por sua natureza, requer análise adequada e criteriosa. A metodologia para tal é o tema da seção a seguir.

3.4.2 Método de Análise Hierárquica

Processo de tomada de decisão

Qualquer escolha estratégica que se faça implica em uma tomada de decisão. Por isso, procurando determinar a solução que responde a determinado problema previamente mapeado, o processo de tomada de decisão é dotado de alta complexidade para qualquer unidade decisória, seja ela uma família, associação, empresa, estado ou país.

Tomar decisão de alcance estratégico é uma das tarefas mais difíceis e de maior risco em qualquer atividade. Por isso, o processo deve ser antecedido por uma análise aprofundada dos fatores que irão subsidiar os decisores na escolha da melhor solução possível. Uma decisão ruim pode prejudicar ou até mesmo inviabilizar o alcance dos resultados almejados.

Em muitos casos, as decisões equivocadas são tomadas devido à falta de clareza acerca das alternativas, à ausência do conhecimento de todas as informações relevantes e sem a estimativa de custos e benefícios. Ou seja, carecem de um conjunto de dados, informações e conhecimentos necessários

à tomada de decisão acertada. A análise adequada desses fatores é fundamental para que a decisão seja a mais apropriada, tempestiva e com as menores margens de erro e risco, reduzindo assim os níveis de incerteza.

No caso do Espírito Santo no horizonte 2006-2025, um dos principais problemas de decisão está relacionado à definição de quais são aqueles projetos que necessitam de maior atenção gerencial para que obtenham o sucesso. Em outras palavras, a questão central é saber **onde concentrar maior esforço**, ou seja, quais projetos devem ser alvo de maior atenção gerencial.

Em problemas de decisão complexos, geralmente vários critérios podem ser necessários para uma escolha final entre diferentes alternativas. A Análise de Decisão Multicritério organiza o processo de tomada de decisão por meio de modelagem matemática, auxiliando o decisor a resolver problemas nos quais existem diversos objetivos a serem alcançados simultaneamente.

Atualmente existem diversos métodos de auxílio à tomada de decisão por múltiplos critérios. Alguns desses métodos apresentam complicados modelos matemáticos. Muitos deles dependem da determinação de parâmetros subjetivos ou da realização de complexas rotinas matemáticas. Devido a isso, muitos são os planejadores que deixam de lado essas metodologias e privilegiam a utilização de métodos tradicionais de decisão que, na maioria das vezes, dependem da percepção intuitiva do tomador de decisão. Porém, com o desenvolvimento da computação, o processo decisório por meio de ferramentas matemáticas foi notavelmente aprimorado.

Processo de análise hierárquica

O método multicritério de apoio à tomada de decisão que serviu de base para o desenvolvimento do modelo de análise estratégica da carteira de projetos do Espírito Santo 2025 é o chamado Processo de Análise Hierárquica.

Comumente chamado de AHP (do inglês *Analytic Hierarchy Process*), o método foi desenvolvido na década de 1970, nos Estados Unidos, por Thomas L. Saaty e seus colaboradores. A idéia básica da ferramenta é o desmembramento de determinado problema segundo hierarquias, ao que se segue a identificação de relações entre as mesmas por meio de escolhas conscientes. Saaty define hierarquia como uma abstração da estrutura de um sistema para estudar as interações funcionais de seus componentes e seus impactos no sistema total.

Assim, o problema é analisado por meio da construção de níveis hierárquicos. Nela, o problema é decomposto em um primeiro grupo de fatores (critérios). Em seguida, esses fatores são decompostos em um novo nível de fatores (subcritérios), e assim por diante. O método AHP parte do geral para o mais particular e concreto, e o modelo formal da hierarquia é conhecido como Árvore Hierárquica.

A decomposição hierárquica fornece uma visão global do problema e da relação de complexidade em torno da temática em análise, ajudando o decisor na avaliação da dimensão e conteúdo dos critérios e fornecendo também uma comparação homogênea de tais elementos.

A identificação dos fatores mais relevantes (critérios e subcritérios) é essencial para o sucesso da análise estratégica da carteira, assim como a determinação do grau de importância que os mesmos possuem entre si. Assim, a estruturação do problema deve ser feita de tal forma que os critérios aplicados em cada nível sejam homogêneos e não redundantes. Ou seja, os critérios de um determinado nível devem apresentar o mesmo grau de importância relativa dentro do seu nível (homogeneidade), e um critério de um determinado nível deve ser independente em relação aos critérios dos níveis inferiores (não redundância).

É importante destacar que não há fórmula precisa para identificação e formação dos critérios e subcritérios que serão hierarquizados. Porém, para estruturar uma árvore é necessário conhecer substancialmente o sistema e o problema em questão – no nosso caso específico, o Estado do Espírito Santo e os 97 projetos estruturantes e alianças estratégicas que integram a carteira de seu Plano de Desenvolvimento para os próximos 20 anos.

3.4.3. Concepção do Modelo de Análise Estratégica da Carteira de Projetos

A concretização do futuro desejado pela sociedade capixaba depende da obtenção de um conjunto de metas que são alcançadas por meio de um leque de projetos e alianças estratégicas vinculados com as suas estratégias.

Dentro deste contexto, torna-se essencial pôr em prática um processo sistemático de análise estratégica que apóie a delimitação daqueles projetos que demandam maior atenção gerencial. O processo consiste, em linhas gerais, na identificação, dentro dos grupos, daqueles projetos altamente transformadores da realidade, mas que poderão se defrontar com riscos em sua execução, necessitando, em consequência, de maior esforço gerencial para que obtenham sucesso.

Definição e detalhamento dos critérios e subcritérios da análise

Os critérios (nível 1) da árvore hierárquica são os fatores centrais que serão utilizados na análise estratégica dos projetos. É a partir deles que será possível saber como os projetos serão avaliados.

A definição desses critérios deve estar diretamente relacionada com o objetivo da análise e deve, de alguma forma, ajudar a traduzir as estratégias definidas nas diretrizes em critérios objetivos de avaliação dos projetos. A hierarquização dos projetos do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025

foi obtida por intermédio da definição de três critérios centrais: **capacidade de transformação**, **riscos** ao sucesso do projeto e **custos**.

Após definidos os critérios (nível 1), é preciso detalhá-los de forma que seu conteúdo esteja claro e bem delimitado. Quando for o caso, este detalhamento deve envolver a identificação e detalhamento de subcritérios em quantos níveis forem necessários (nível 2, 3 ou mais). A boa prática sugere que não sejam definidos muitos níveis para não tornar a análise muito complexa e difícil de ser aplicada. A partir deste detalhamento, constrói-se a primeira versão da "árvore hierárquica" da análise estratégica. Para facilitar a análise e o entendimento dos subcritérios, os mesmos devem ser definidos por meio de perguntas ou pontos de atenção que orientem o decisor na avaliação do projeto frente ao critério.

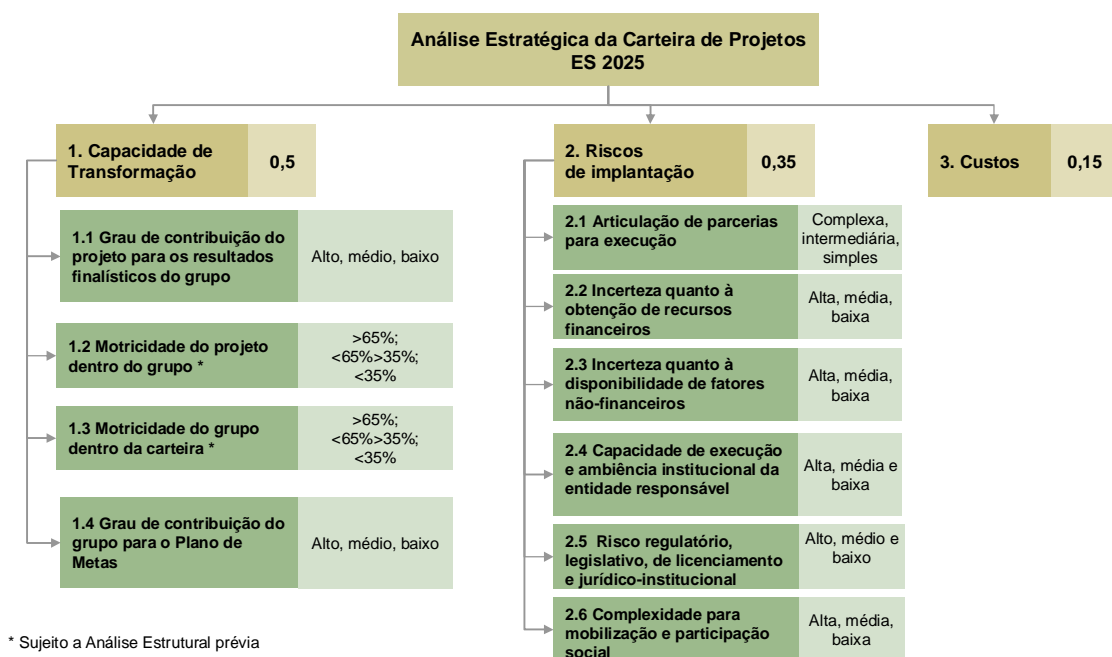
Os critérios elaborados para a Análise da Carteira de Projetos do Espírito Santo 2025 foram os seguintes:

Detalhamento de critérios e subcritérios

- **Critério 1: Capacidade de transformação**
 - **Subcritério 1.1:** Grau de contribuição do projeto para os resultados finalísticos do grupo
 - *Qual a contribuição dos resultados (produtos) do projeto para o alcance dos resultados finalísticos de seu grupo?*
 - **Subcritério 1.2:** Motricidade do projeto dentro do grupo
 - *Qual a contribuição do projeto para a superação do principal gargalo do grupo?*
 - *Qual a contribuição do projeto para assegurar a sinergia entre os projetos que integram o grupo?*
 - **Subcritério 1.3:** Motricidade do grupo dentro da carteira
 - *Qual a contribuição do grupo de projetos para a superação dos principais gargalos do estado?*
 - *Qual a contribuição do grupo para assegurar a sinergia entre os grupos de projetos que integram o Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025?*
 - **Subcritério 1.4:** Grau de contribuição do grupo para o Plano de Metas
 - *Qual a contribuição do grupo de projetos para o alcance do conjunto de metas definidas no Plano de Metas Espírito Santo 2025?*

- *Qual o grau de sinergia em relação aos demais grupos de projetos tendo em vista o alcance do conjunto de metas preconizadas pelo Plano de Metas Espírito Santo 2025?*
- **Critério 2: Riscos de implantação do projeto**
 - **Subcritério 2.1:** Complexidade da articulação de parcerias para execução do projeto
 - *Há convergência de interesses e estratégias das instituições envolvidas no projeto?*
 - *Os parceiros são dotados de autonomia e liderança para assumir compromissos e negociar as soluções necessárias ao desenvolvimento do projeto?*
 - **Subcritério 2.2:** Incerteza quanto à obtenção de recursos financeiros
 - *O montante de recursos financeiros requeridos pelo projeto demanda a mobilização de diferentes parceiros de difícil coordenação?*
 - *Qual o grau de incerteza em relação à liberação de recursos financeiros por parte das entidades patrocinadoras?*
 - **Subcritério 2.3:** Incerteza quanto à disponibilidade de fatores não-financeiros
 - *Há incerteza quanto à disponibilidade de capital físico (infra-estrutura, sistema logístico e instalações) para a execução do projeto?*
 - *Há incerteza quanto à disponibilidade de capital humano (mão-de-obra qualificada e conhecimento) para a execução do projeto?*
 - *Existem incertezas quanto à magnitude da demanda requerida para viabilização do projeto?*
 - *As condições mercadológicas favorecem a execução do projeto?*
 - **Subcritério 2.4:** Dificuldade para execução operacional do projeto (capacidade de execução e ambiência institucional da entidade responsável)
 - *A entidade responsável tem histórico de sucesso na execução de projetos dessa magnitude?*
 - *A entidade responsável é dotada de recursos humanos, organização e condições de governança adequadas à execução do projeto?*

- Subcritério 2.5:** Risco regulatório, legislativo, de licenciamento e jurídico-institucional
 - O sucesso do projeto é condicionado por ações prévias no campo do Legislativo estadual?*
 - O projeto requer a aprovação de alguma lei em âmbitos federal ou municipal?*
 - Qual o grau de suscetibilidade do sucesso do projeto em relação a mudanças no ambiente regulatório ou de sua aplicação?*
 - Qual o grau de dificuldade de obtenção de licenças junto às entidades estaduais, municipais ou federais?*
 - Existe potencial de modificações substantivas no ambiente institucional que inviabilize a execução ou continuidade do projeto?*
- Subcritério 2.6:** Complexidade da mobilização e participação social
 - Qual o grau de dificuldade em obter consensos entre atores sociais para execução do projeto?*
 - Qual o grau de complexidade para mobilizar a sociedade na direção dos resultados almejados pelo projeto?*
 - O projeto se sustenta sem forte engajamento e participação social?*
- Critério 3: Custos do projeto**
 - Qual o custo financeiro total do projeto?*



Definição dos pesos dos critérios e subcritérios

Com a elaboração e detalhamento dos critérios e subcritérios realizada, a etapa seguinte é a de definição dos pesos relativos de cada um destes elementos.

Devido às especificidades de cada critério, dificilmente os mesmos têm pesos iguais. É preciso então definir qual o grau de importância de cada um dentro do conjunto. Para uma eficaz consecução desta tarefa, foi utilizado *software* específico de apoio à tomada de decisão.

Dessa maneira, chegou-se à seguinte lista com o resultado da atribuição de pesos para os critérios e subcritérios:

Critérios	Pesos (%)
1. Capacidade de transformação	0,5
1.1 Grau de contribuição do projeto para os resultados finalísticos	0,272
1.2 Motricidade do projeto dentro do grupo	0,335
1.3 Motricidade do grupo dentro da carteira	0,255
1.4 Grau de contribuição do grupo para o Plano de Metas	0,139
2. Riscos de implantação	0,35
2.1 Complexidade para articulação de parcerias para execução do projeto	0,17
2.2 Incerteza quanto à obtenção de recursos financeiros	0,21
2.3 Incerteza quanto à disponibilidade de fatores não-financeiros	0,14
2.4 Grau de dificuldade para execução operacional do projeto (capacidade de gestão e ambiência institucional da entidade responsável)	0,19
2.5 Risco regulatório, legislativo, de licenciamento e jurídico-institucional	0,18
2.6 Grau de complexidade para mobilização e participação social	0,12
3. Custos	0,15
3.1 Custo do projeto	0,15

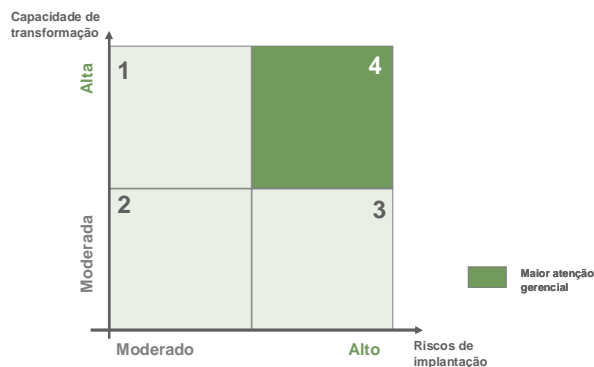
3.4.4. Interpretação Gráfica

A etapa seguinte tem a finalidade de definir quais projetos demandarão maior atenção gerencial a partir da avaliação combinada de três análises distintas, obtidas pelo cruzamento dos critérios.

Capacidade de Transformação X Riscos de Implantação

O primeiro e mais importante tipo de análise confronta a capacidade transformadora do projeto em contraposição aos riscos de sucesso inerentes à natureza de cada um. Nesse caso, os projetos localizados no quadrante 4 são aqueles que demandam maior atenção gerencial, isto é, necessitam de gestão e monitoramento de maior intensidade que gerem os resultados almejados pela sociedade capixaba.

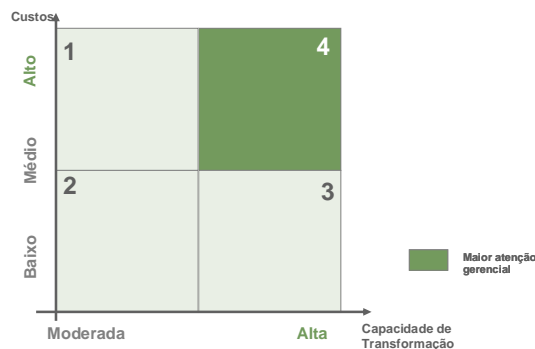
Capacidade de Transformação X Riscos de Implantação



Capacidade de Transformação X Custos

A segunda análise confronta a capacidade transformadora do projeto em contraposição ao seu custo financeiro. Nesse caso, aqueles projetos localizados no quadrante 4 devem ser alvo de maior atenção gerencial.

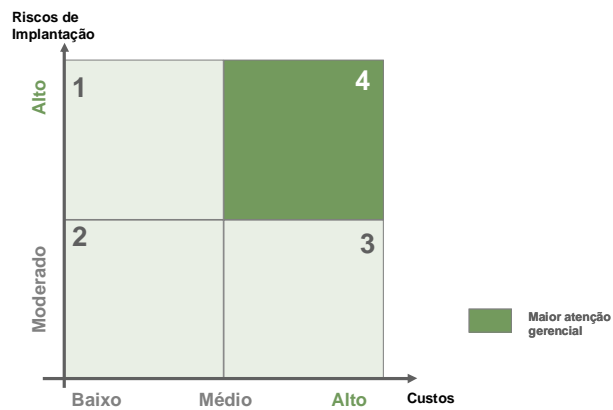
Capacidade de Transformação X Custos



Riscos de Implantação X Custos

O último cruzamento a servir de insumo para a decisão de quais projetos devem ser alvo de maior intensidade de gestão é obtido pelo confronto dos riscos com os custos financeiros dos projetos. Nesse caso, aqueles que demandam maior atenção em sua gestão são os situados no quadrante 4.

Riscos de Implantação X Custos



3.4.5. Resultados

Os resultados da análise estratégica podem ser observados nas três matrizes apresentadas a seguir, sabendo que a numeração dos projetos utilizada corresponde à seguinte seqüência de projetos:

Desenvolvimento do Capital Humano



1. **Gestão e Inovação do Sistema Educacional e das Escolas (âncora)**
2. Formação e Valorização de Professores
3. Implantação da Jornada Ampliada
4. Qualidade e Expansão da Educação Infantil
5. Qualidade do Ensino Fundamental
6. Qualidade e Universalização do Ensino Médio
7. Expansão e Qualidade do Ensino Técnico
8. Expansão do Acesso ao Ensino Superior de Qualidade

Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades



9. **Promoção do Desenvolvimento Local (âncora)**
10. Consolidação e Ampliação das Transferências de Renda Condicionadas
11. Universalização do Acesso à Tecnologia da Informação
12. Educação de Adultos
13. Universalização dos Serviços de Saúde da Família;
14. Prevenção à Gravidez Precoce e Planejamento Familiar
15. Ampliação do Acesso à Habitação de Baixa Renda

Redução da Violência e da Criminalidade



16. **Sistema Integrado de Defesa Social (âncora)**
17. Redução dos Crimes Contra o Patrimônio
18. Atenção ao Jovem
19. Prevenção Social da Criminalidade
20. Gestão da Segurança Pública
21. Capacitação Policial Orientada para Resultados
22. Modernização da Polícia Técnico-Científica
23. Ampliação e Modernização do Sistema Prisional
24. Policiamento Comunitário e Solução de Problemas
25. Controle da Atividade Policial
26. Diagnóstico e Pesquisa em Segurança Pública

Interiorização do Desenvolvimento



27. **Gestão da Competitividade Sistêmica no Interior (âncora)**
28. APL Mármore e Granito
29. APL Confecções e Vestuário
30. APL Florestal-moveleiro
31. APL Fruticultura
32. APL Café
33. APL Alimentos e Bebidas
34. APL Turismo
35. Cadeia Produtiva da Pecuária Leiteira

Desenvolvimento da Rede de Cidades



36. **Planejamento e Gestão de Cidades (âncora)**
37. Desenvolvimento da Região Metropolitana Grande Vitória
38. Rede de Cidades Cachoeiro de Itapemirim
39. Rede de Cidades Colatina
40. Rede de Cidades Linhares
41. Rede de Cidades São Mateus
42. Rede de Cidades de Nova Venécia
43. Desenvolvimento Urbano de Aracruz e Região de Impacto
44. Desenvolvimento Urbano de Anchieta e Região de Impacto
45. Rede de Cidades Serranas
46. Rede de Cidades Caparaó
47. Expansão com Qualidade da Habitação Urbana

Recuperação e Conservação de Recursos Naturais



48. **Universalização do Saneamento (âncora)**
49. **Conservação e Recuperação da Mata Atlântica (âncora)**
50. Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos
51. Expansão e Diversificação de Plantios Agroflorestais Comerciais
52. Gerenciamento de Resíduos Sólidos
53. Educação Ambiental
54. Conservação de Solos

Agregação de Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica



55. **Promoção e Atração de Investimentos (âncora)**
56. Qualificação de Mão-de-Obra para os Setores Produtivos
57. Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores
58. Tecnologia e Inovação
59. Desenvolvimento da Cadeia Produtiva do Setor Petróleo e Gás Natural
60. Implantação do Pólo Gás-Químico do Espírito Santo
61. Implantação do Pólo Siderúrgico em Anchieta
62. Implantação de Unidades de Ferro-Esponja Briquetado e Aciaria
63. Implantação de Unidades de Laminação a Frio e Galvanização
64. Desenvolvimento de Fontes Alternativas de Energia
65. Geração de Energia Elétrica
66. Desenvolvimento da Indústria Naval
67. APL Metal-mecânico

Desenvolvimento da Logística



68. **Desenvolvimento do Porto Barra do Riacho (âncora)**
69. Adequação do Porto de Vitória
70. Desenvolvimento do Porto de Ubu;
71. Eixo Longitudinal Litorâneo
72. Eixo Longitudinal Interiorano
73. Eixos Transversais
74. Adequação de Capacidade da BR 262
75. Eixos Diagonais
76. Ferrovia Litorânea Sul
77. Adequação do Corredor Centro-Leste
78. Terminal de Carga Aérea
79. Ramal Ferroviário Norte
80. Transporte e Distribuição de Gás Natural

Capital Social e Qualidade das Instituições Capixabas



81. **Profissionalização e Inovação no Serviço Público (âncora)**
82. Gestão Orientada para Resultados
83. Governo Eletrônico
84. Modernização da Gestão Pública Municipal
85. Pesquisa Aplicada em Políticas Públicas
86. Qualidade da Administração Pública
87. Ampliação da Gestão Pública Não Governamental

Fortalecimento da Identidade e Melhoria da Imagem Capixaba



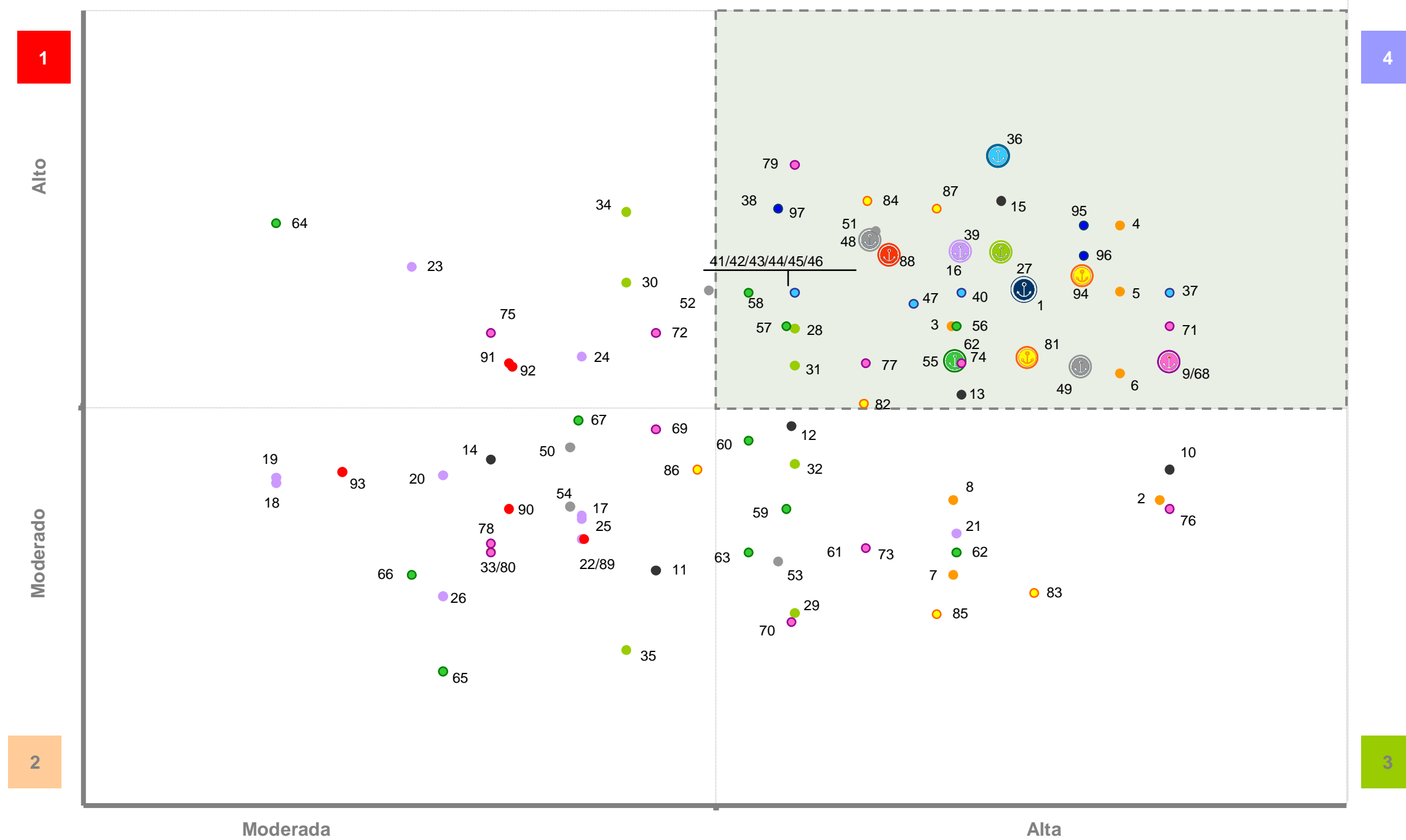
88. **Valorização e Divulgação da Imagem (âncora)**
89. Disseminação da Cultura Capixaba na Educação
90. Preservação das Manifestações Culturais Tradicionais
91. Rede de Espaços Culturais
92. Desenvolvimento do Esporte
93. A Cultura em Transformação.

Inserção Estratégica Regional

1. Alianças Estratégicas para Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades
2. Alianças Estratégicas para Desenvolvimento Econômico Integrado
3. Alianças Estratégicas para Integração Logística;
4. Alianças Estratégicas para Recuperação e Conservação de Recursos Naturais

Matriz de Análise Estratégica dos Projetos (Capacidade de Transformação X Riscos de Implantação)

Riscos de Implantação



Grupos de Projeto

- Desenvolvimento do Capital Humano
- Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades
- Redução da Violência e da Criminalidade
- Agregação do Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica
- Desenvolvimento a Logística
- ⚓ Projeto Âncora
- Interiorização do Desenvolvimento
- Capital Social e qualidade das Instituições Capixabas
- Fortalecimento da identidade e Melhoria da Imagem Capixaba
- Desenvolvimento da Rede de Cidades
- Inserção Estratégica Regional
- Recuperação e Conservação de Recursos Naturais

Capacidade de Transformação

Matriz de Análise Estratégica dos Projetos (Capacidade de Transformação X Custos)

Custos (R\$ milhões)



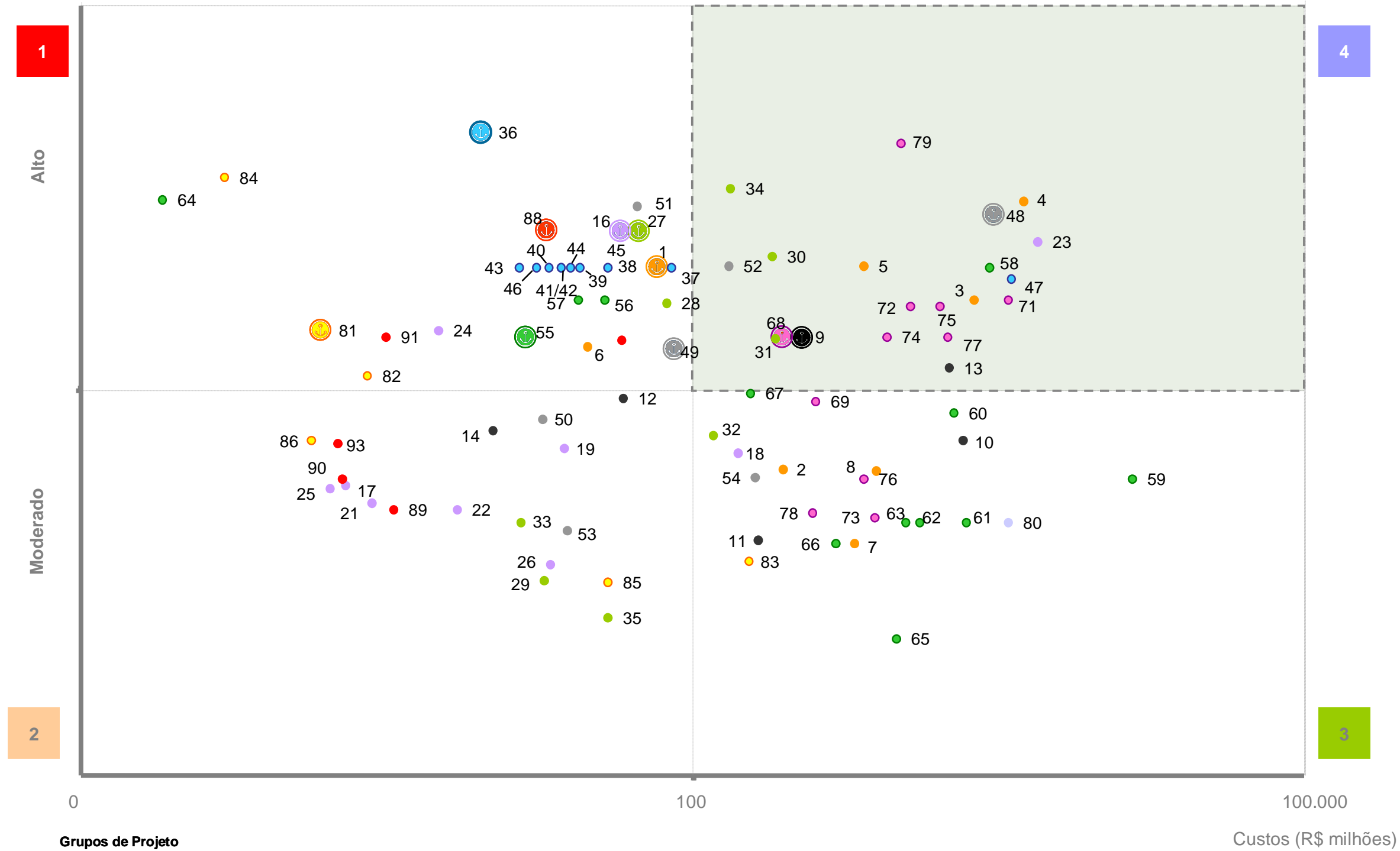
Grupos de Projeto

- | | | |
|---|---|--|
| ■ Desenvolvimento do Capital Humano | ■ Agregação do Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica | ⓐ Projeto Âncora |
| ■ Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades | ■ Desenvolvimento a Logística | |
| ■ Redução da Violência e da Criminalidade | ■ Capital Social e qualidade das Instituições Capixabas | |
| ■ Interiorização do Desenvolvimento | ■ Fortalecimento da identidade e Melhoria da Imagem Capixaba | |
| ■ Desenvolvimento da Rede de Cidades | ■ Inserção Estratégica Regional | |
| ■ Recuperação e Conservação de Recursos Naturais | | |

Capacidade de Transformação

Matriz de Análise Estratégica dos Projetos (Riscos de Implantação X Custos)

Riscos de Implantação



Grupos de Projeto

- Desenvolvimento do Capital Humano
- Agregação do Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica
- ⚓ Projeto Âncora
- Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades
- Desenvolvimento a Logística
- Redução da Violência e da Criminalidade
- Capital Social e qualidade das Instituições Capixabas
- Interiorização do Desenvolvimento
- Fortalecimento da identidade e Melhoria da Imagem Capixaba
- Desenvolvimento da Rede de Cidades
- Recuperação e Conservação de Recursos Naturais
- Inserção Estratégica Regional

3.5 Agenda de Implementação, Governança e Comunicação Social

Concluída a etapa de formulação, o desafio principal que doravante se coloca para os agentes públicos e privados capixabas é fazer este Plano de Desenvolvimento acontecer.

Os principais requisitos para a superação deste desafio são os seguintes:

- assegurar durabilidade, persistência e sustentabilidade do esforço de implementação, minimizando a vulnerabilidade deste esforço a descontinuidades político-administrativas;
- manter o esforço de mobilização para articular e agregar múltiplos atores e patrocinadores públicos e privados durante um longo período para a realização do Plano:
 - agentes do setor privado (entidades de representação empresarial, dirigentes de grandes empresas, mídia e lideranças de grande reconhecimento público, entre outros);
 - agentes do setor público (Executivo Estadual, Poder Judiciário, Poder Legislativo, Municípios e órgãos federais); e
 - agentes do terceiro setor (ONGs e representantes de movimentos civis ou religiosos, entre outros)
- manter o foco e imprimir um ritmo mais intenso na fase inicial de implantação em virtude da existência de projetos estruturantes que condicionam a execução dos demais ao longo do processo de transformação.

Tendo em mente o desafio de fazer o Espírito Santo 2025 acontecer e os três requisitos acima expostos, a agenda de implementação e comunicação proposta desdobra-se em quatro componentes expostos a seguir.

3.5.1 Desenho Organizacional

O conceito básico é o da **governança compartilhada** (Estado, Setor Privado, Terceiro Setor) da implementação e comunicação do Plano de

Desenvolvimento, sob a liderança do Governador do Estado do Espírito Santo.

Pelo menos inicialmente, **não se cogita criar qualquer organização formal** para cuidar desta agenda. Isto para reduzir os riscos de burocratização de um processo ainda nascente e evitar duplicidades e superposições com entidades existentes. Deste modo, ao invés de uma instituição formal, a opção é pela **construção de uma rede de lideranças e de gerentes** capaz de mobilizar entidades, competências e recursos já existentes tendo em vista a realização dos projetos estruturantes.

Esta rede articulará cinco **instâncias**, a saber:

- Um Comitê Estratégico;
- Um Núcleo Gestor;
- Gerentes de grupos de projetos (11 ao todo);
- Gerentes de projetos estruturantes; e
- Grupos de pessoas constituídas como equipes vinculadas aos projetos.

O **Comitê Espírito Santo 2025** será a instância estratégica e se constituirá no “guardião” da implementação, gestão e comunicação do Plano. Tem um duplo papel: assegurar a orientação estratégica desta iniciativa e motivar a sociedade para engajar-se nela. Será constituído pelo Governador do Estado, por um representante do “Espírito Santo em Ação” e por pessoas de notória contribuição ao desenvolvimento do Estado. O Secretário de Economia e Planejamento será o seu secretário executivo. Em condições ideais, este comitê deverá reunir-se com periodicidade trimestral.

O **Núcleo Gestor** será composto por uma equipe multidisciplinar de profissionais experientes oriundos do Governo Estadual, de outras instituições públicas ou cedidos pela iniciativa privada. Todos deverão ter dedicação exclusiva. Este núcleo deverá possuir infra-estrutura e apoio operacional próprios e, pelo menos nos primeiros tempos, operar baseado na Secretaria de Economia e Planejamento do Estado. As principais funções deste núcleo serão as seguintes:

- mobilização de atores para o Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025;
- coordenação do processo de estruturação e contratualização dos grupos de projetos;

- gerenciamento e monitoramento estratégico da carteira de projetos, especialmente no que se refere ao gerenciamento de restrições e de partes interessadas e ao monitoramento dos fluxos de recursos e das condições gerais de governança e sustentabilidade do processo de implantação;
- avaliação (mensuração e interpretação dos resultados da execução e suporte aos eventos de avaliação e atualização do Plano);
- preparação de informações para o Comitê Espírito Santo 2025 e para as reuniões de monitoramento dos grupos de projetos; e
- suporte à operação do sistema de informações gerenciais

Os **Gerentes dos Grupos de projetos** (11 ao todo) serão profissionais com dedicação integral oriundos do governo, da iniciativa privada ou do terceiro setor, dependendo da natureza dos projetos, e terão as seguintes funções:

- mobilização de atores no âmbito do Grupo de Projetos;
- gestão da incorporação de projetos associados; e
- monitoramento do grupo de projetos (níveis de desempenho, restrições e partes interessadas) e, especialmente, o monitoramento das condições específicas de governança e sustentabilidade do grupo¹⁰.

Os **Gerentes dos Projetos Estruturantes** (cerca de 95) serão profissionais com dedicação exclusiva ou prioritária aos respectivos projetos, oriundos do governo, da iniciativa privada ou do terceiro setor, dependendo da natureza de cada projeto, e terão as seguintes funções:

- mobilização de atores e recursos no âmbito dos respectivos projetos;
- gerenciamento e monitoramento tático e operacional da execução dos projetos; e
- alimentação do sistema de informações gerenciais.

¹⁰ O detalhamento das agendas de governança e sustentabilidade de cada grupo de projeto está apresentado no item a seguir.

3.5.2 Governança e Sustentabilidade em cada Grupo de Projetos

As condições de governança e sustentabilidade de cada grupo de projetos serão objeto de atenção especial de toda a linha gerencial, desde o núcleo gestor até cada um dos gerentes de projetos estruturantes. Os gerentes de cada grupo deverão cuidar de uma agenda de governança e sustentabilidade, específica a cada tema:

Desenvolvimento do Capital Humano

1. envolver a opinião pública, transformando a educação de qualidade na principal prioridade da sociedade capixaba;
2. ampliar o reconhecimento social do magistério;
3. estimular maior participação da comunidade na gestão das escolas;
4. dar transparência total dos resultados de avaliação independente anual de cada escola;
5. estabelecer acordo estratégico entre Estado e municípios visando à expansão e melhoria da qualidade do ensino fundamental;
6. consolidar recursos mediante ampla parceria entre os governos federal, estadual e municipal e o setor empresarial;
7. fortalecer a autonomia e estabelecer a responsabilização por resultados; e
8. profissionalizar a gestão do sistema educacional público.

Erradicação da Pobreza e Redução das Desigualdades

1. fortalecer as parcerias para delegar a gestão dos processos às organizações comunitárias e entidades não governamentais;
2. ampliar a governança local dos projetos e a transparência dos resultados almejados e efetivamente alcançados;
3. dar mais autoridade às mulheres (mães) quanto à concessão de renda e ao cumprimento das condicionalidades;
4. integrar programas e recursos federais, estadual e municipais;

5. estabelecer parcerias com o setor empresarial para mobilizar recursos de responsabilidade social territorialmente referenciados e para contar com a capacidade gerencial das empresas;
6. promover o uso intensivo da tecnologia de informação para controle e gerenciamento dos projetos; e
7. compatibilizar as ações de erradicação da pobreza com o manejo sustentável de recursos naturais.

Redução da Violência e da Criminalidade

1. criar um ambiente propício à integração de esforços das entidades responsáveis pela segurança pública, inclusive o Ministério Público, Poderes Judiciário e Legislativo;
2. desenvolver mecanismos de participação cidadã no planejamento e gestão da segurança pública;
3. aumentar o reconhecimento social do policial;
4. estimular o engajamento das autoridades municipais nas atividades de segurança pública e redução da criminalidade;
5. ampliar o grau de articulação das políticas sociais, de desenvolvimento urbano e de segurança pública; e
6. aperfeiçoar o aparato legislativo que dê suporte às ações de segurança pública.

Interiorização do Desenvolvimento

1. promover a atuação integrada entre o Governo do Estado, prefeituras e iniciativa privada para facilitar o aumento da competitividade dos APLs e cadeias produtivas;
2. promover o aumento do capital social dos APLs e cadeias produtivas;
3. agilizar as decisões de licenciamento ambiental; e
4. implantar o Fundo de Desenvolvimento Regional.

Desenvolvimento da Rede de Cidades

1. fortalecer a articulação institucional entre a administração estadual e os municípios para criar as condições propícias ao planejamento e gestão da rede de cidades;
2. fomentar a gestão integrada de territórios: planejamento e formulação de políticas e projetos de interesse compartilhado pelos municípios sob a lógica de espaços geoeconômicos e não apenas geopolíticos;
3. consolidar valores e princípios da governança democrática e fortalecer sistemas integrados de gestão do desenvolvimento urbano;
4. ampliar a capacidade de gestão por meio da capacitação de recursos humanos e da introdução das melhores práticas;
5. garantir a continuidade nas medições do Índice de Desenvolvimento Urbano e estabelecer uma base única para dar comparabilidade interestadual; e
6. fomentar a aplicação do Estatuto das Cidades.

Recuperação e Conservação dos Recursos Naturais

1. promover a educação ambiental e sensibilização da população capixaba;
2. estabelecer parcerias com os estados vizinhos para gestão de recursos hídricos e recuperação e conservação de cobertura florestal nativa;
3. estimular a adoção de práticas de eco-eficiência e reciclagem no meio industrial e agropecuário;
4. aumentar a base de conhecimento em temas de interesse para a conservação dos recursos naturais por meio da ampliação do acervo de informações sobre o patrimônio natural e ecológico capixaba;
5. implantar sistemas de monitoramento da qualidade ambiental e da conservação de recursos naturais;
6. estimular a aplicação do manejo sustentável e da certificação ambiental;

7. atrair investimentos privados para projetos de conservação de recursos naturais; e
8. aproveitar as oportunidades geradas pelo mercado de créditos de carbono.

Agregação de Valor à Produção, Adensamento das Cadeias Produtivas e Diversificação Econômica

1. assegurar capacidade técnica, flexibilidade administrativa e autonomia operacional à entidade responsável pela promoção de investimento, para enfrentar o ambiente extremamente competitivo dessa atividade;
2. zelar pela ampliação das condições sistêmicas de competitividade (ambiente institucional e regulatório local, segurança das pessoas e patrimônio, desburocratização e agilização dos processos de licenciamento ambiental);
3. manter elevada cooperação entre empresas, universidades, institutos tecnológicos e governo, visando o aumento da competitividade;
4. buscar a excelência em gestão como fator decisivo para a competitividade do setor produtivo capixaba;
5. estimular a interação entre empresas, universidade, institutos tecnológicos e entidades de governo e suas congêneres internacionais, para criar um ambiente propício à inserção Internacional da economia capixaba;
6. considerar, nas estratégias de competitividade, a empresa como o *locus* da inovação tecnológica, estimulando-as a assumir liderança e os riscos do processo de geração de tecnologia, bem como uma postura cooperativa com a infra-estrutura de ciência, tecnologia e inovação - CT&I;
7. estimular o setor de CT&I a buscar forte integração com as empresas, de modo a orientar suas ações prioritariamente para as demandas do setor produtivo; e
8. estimular a atuação das empresas e entidades empresariais na qualificação de mão-de-obra por meio da prospecção de demandas.

Desenvolvimento da Logística

1. desenvolver um plano estratégico de logística e transportes;
2. promover a integração dos diversos agentes atuantes no segmento de logística: setor empresarial, governo federal, governo estadual e prefeituras;
3. promover a cooperação na área de infra-estrutura econômica entre órgãos do governo estadual com seus congêneres dos estados vizinhos;
4. atrair investimentos privados para o desenvolvimento da infra-estrutura econômica regional e para os serviços de logística; e
5. articular conjuntamente, com os governos estaduais e com o governo federal, a alocação de recursos da União em investimentos para a infra-estrutura regional.

Desenvolvimento do Capital Social e Qualidade das Instituições Capixabas

1. ampliar o reconhecimento social da importância do serviço público profissional estatal e não-estatal, para motivar a melhoria do desempenho dos servidores;
2. adotar postura de parceria e cooperação para que a melhoria da qualidade das instituições e os avanços da gestão pública se estendam para os três poderes, em suas várias esferas no estado;
3. estimular as organizações empresariais e da sociedade civil para monitorar, demandar e negociar compromissos de avanços constantes na melhoria da qualidade das instituições e no desempenho da gestão pública, no âmbito dos três poderes e nas esferas estadual e municipal;
4. buscar a participação da sociedade na formulação e implantação de políticas públicas, com o objetivo de ampliar o capital social no estado;
5. atrair o interesse dos meios de comunicação para a fiscalização e a divulgação da atuação das instituições públicas estatais e não-estatais, quanto à transparência das decisões, à qualidade do atendimento e à aplicação responsável de recursos públicos;

6. implantar meios para que o cidadão possa ter condições, no local de atendimento, de exigir a qualidade do serviço público a ser prestado; e
7. oferecer meios de divulgação e capacitação para que a população possa compreender os modos pelos quais são orçados e aplicados os recursos públicos, e obtidos os resultados.

Fortalecimento da Identidade e Melhoria da Imagem Capixaba

1. promover a descentralização da atividade cultural para os principais municípios do estado, tendo como referência a Rede de Cidades, e estimular o engajamento das prefeituras;
2. ampliar o financiamento privado das atividades culturais;
3. fomentar o desenvolvimento da indústria cultural no estado;
4. promover a criação de instituições públicas não governamentais na área cultural;
5. implantar conselhos nas instituições culturais para a mediação entre o poder público e a sociedade;
6. buscar a inserção de notícias e conteúdos relativos à cultura e realizações capixabas na mídia nacional; e
7. adequar a legislação de apoio à cultura.

No caso do **Grupo de Inserção Estratégica Regional**, a governança e a sustentabilidade decorrem, fundamentalmente, da ação política, em seu mais alto nível, do poder executivo estadual e das principais instituições da sociedade civil capixaba, para gerar um ambiente de cooperação capaz de viabilizar alianças estratégicas. Fazem parte do seu escopo:

1. buscar atuação coordenada das bancadas federais no Congresso Nacional e junto ao Governo Federal;
2. promover o intercâmbio e a cooperação entre as Federações de Indústria, Agricultura, Comércio e Transportes;
3. manter um processo contínuo de intercâmbio e cooperação com organismos federais;
4. criar, em entidade de pesquisa aplicada, um Observatório do Desenvolvimento Regional;

5. estimular a cooperação entre órgãos de governo do ES e seus similares dos estados do MG, RJ e BA; e
6. fomentar a gestão integrada de territórios.

3.5.3 Mecanismos e Instrumentos Operativos

No exercício da **governança compartilhada** da agenda de implementação, gestão e comunicação do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025, sob a liderança do Governador do Estado, **a rede de lideranças e de gerentes contará com cinco mecanismos ou instrumentos operativos**, a saber:

- pactos de adesão ao Espírito Santo 2025;
- acordos de resultados;
- reuniões de monitoramento de grupos de projetos;
- reuniões anuais de avaliação estratégica; e
- sistema de informações gerenciais em tempo real.

O **pacto de adesão** é o instrumento que regula e disciplina o ingresso de atores públicos, privados ou do terceiro setor nas agendas e iniciativas vinculadas ao Espírito Santo 2025. Trata-se de um instrumento simples que formaliza a adesão dos atores interessados após o cumprimento de requisitos mínimos indispensáveis¹¹.

Os **acordos de resultados** representam a contratualização de compromissos de resultados para cada grupo de projetos, referenciados aos resultados finalísticos do grupo e resultados dos projetos para um horizonte de tempo de médio prazo. O compromisso de resultados será firmado entre o Governador do Estado, os demais integrantes do Comitê Espírito Santo 2025, os dirigentes das entidades parceiras e os gerentes de projetos.

As **reuniões de monitoramento** são eventos estruturados, organizados pelo núcleo gestor e pelo gerente de cada grupo de projetos e que têm como foco a análise do desempenho dos respectivos projetos, a identificação de restrições e dificuldades e a formulação de medidas corretivas ou preventivas tendo em vista o alcance dos resultados. A periodicidade das

¹¹ Por exemplo: no caso de Prefeituras que pretendam agregar-se com os seus projetos, a exigência básica é que estes projetos sejam estruturados segundo o padrão estabelecido e, em seguida, cadastrados no sistema de informações gerenciais do Espírito Santo 2025.

reuniões será flexível e dependerá da dinâmica da execução de cada grupo de projetos.

A **avaliação estratégica** será um evento de periodicidade **anual** com duplo alcance: (i) o aperfeiçoamento contínuo do Espírito Santo 2025, dos grupos de projetos e do processo de implantação, em função da evolução dos projetos e de mudanças eventualmente ocorridas nos cenários; e (ii) o reforço dos laços de cooperação ampla junto à rede de pessoas atuantes na construção do Espírito Santo 2025.

Finalmente, o **sistema de informações gerenciais em tempo real**. Trata-se de um instrumento indispensável para possibilitar o acompanhamento e a atualização das informações sobre a execução dos projetos e dos resultados e dar suporte ao processo de comunicação e às decisões e ações gerenciais. Esse instrumento deve incluir sistema computacional customizado, moldado em ambiente *Web* (Internet). Sua função principal será apoiar a gestão de projetos em nível estratégico e provocar decisões preventivas ou corretivas. O sistema deverá ser acessível a toda a rede de lideranças e de gerentes engajados no Espírito Santo 2025 e também à sociedade, observando-se níveis diferenciados de acesso.

3.5.4 Agenda de Comunicação Social

Uma agenda ativa e abrangente de comunicação social deverá ser formulada e operada desde a etapa inicial de implantação e ao longo de todo o processo, com duas motivações principais: (i) a mobilização dos atores públicos e privados visando a sustentação do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025; e (ii) a mobilização da sociedade em apoio ao projeto. Para motivação dos vários segmentos da sociedade, o processo de comunicação social será expandido de forma articulada entre os parceiros, e seu conteúdo será pautado nos resultados e transformações requeridos tanto pela visão de futuro e grupos de projetos quanto por seus elementos de governança e sustentabilidade.

3.5.5 Agenda de curto prazo: os primeiros passos

A implementação do Espírito Santo 2025 será iniciada imediatamente e compreenderá pelo menos a execução da seguinte agenda no ano de 2006:

1. Início do processo sistemático de comunicação social;
2. Reunião com todos os dirigentes das secretarias e entidades parceiras;

3. Planejamento tático para priorizar os projetos e definir os que serão objeto de execução imediata;
4. Indicação dos gerentes;
5. Desenvolvimento do sistema de informações gerenciais e ajuste no *site* Espírito Santo 2025 (www.espiritosanto2025.com.br);
6. Capacitação de todos os integrantes da equipe gerencial e de monitoramento; e
7. Detalhamento dos projetos imediatos em cooperação com as secretarias setoriais e entidades parceiras.

Em paralelo, serão estruturados o Comitê Espírito Santo 2025 e o Núcleo Gestor visando dotar o esforço de implementação e comunicação do suporte político, técnico e operacional necessário para iniciar esta nova fase do projeto, que tem como desafio central transformar as intenções estratégicas em ações e resultados que concretizem, progressivamente, o futuro que a sociedade capixaba almeja construir.

3.6. Plano de Comunicação - Objetivos e Estratégia de Comunicação do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2005

Este plano de comunicação focaliza as seguintes questões:

1. Quais devem ser os objetivos do plano de comunicação do ES 2025?
2. Qual a estratégia de comunicação mais adequada, considerando os conceitos e a forma de operação que presidiram a elaboração do Plano de Desenvolvimento ES 2025 e como serão distribuídos no tempo os estágios de cada estratégia de comunicação?
3. Quais devem ser os públicos-alvo prioritários e que abordagem deve ser utilizada para um deles em cada fase do processo de comunicação?
4. Que boas práticas de comunicação podem ser aplicadas neste caso?

3.6.1. Objetivos

O plano de comunicação proposto tem seis objetivos:

1. Tornar o Plano de Desenvolvimento ES 2025 conhecido pela sociedade capixaba como um todo, e pelos seus diversos segmentos, criando um ambiente favorável à sua implementação.
2. Sensibilizar os segmentos mais representativos da sociedade, construir apoio e legitimidade e preparar as bases para a participação.
3. Mobilizar os atores públicos e privados visando a sustentação do Plano de Desenvolvimento: captação de recursos, co-participação, facilidades institucionais (legislação, orçamento, etc).
4. Apoiar o gerenciamento de atores dos grupos de projetos e de cada projeto integrante da carteira, criando um ambiente favorável para as parcerias e obtenção dos meios e recursos, em apoio à ação dos gerentes.
5. Manter o apoio social ao Plano de Desenvolvimento e a mobilização dos atores durante todo o processo de implantação.
6. Orientar a comunicação e a divulgação, para a sociedade, dos resultados obtidos com a implementação do Plano de Desenvolvimento ES 2025.

3.6.2. A estratégia de comunicação

Considerando as características do Plano de Desenvolvimento ES 2025 e os objetivos definidos, a estratégia de comunicação deverá ser estruturada em dois vetores principais, a saber:

1. Divulgação e mobilização para o Plano de Desenvolvimento:

- a. Nesta perspectiva, a **divulgação ampla do Plano de Desenvolvimento**, visando torná-lo conhecido é o primeiro grande desafio. Transmitir para todo o Estado, e para além deste, a Visão de Futuro, a Estratégia e os Projetos Estruturantes como instrumentos da sociedade

capixaba para a construção do futuro. Esta divulgação tem como finalidade principal suscitar o apoio social ao Plano de Desenvolvimento.

- b. Em paralelo, a obtenção da **adesão e mobilização de múltiplos atores** sociais ao Plano de Desenvolvimento, visando alinhar e angariar esforços e patrocinadores para a realização da Visão de Futuro almejada¹².
- c. Destaca-se nesta fase o grande desafio de **“emplacar” o Plano de Desenvolvimento** e fazê-lo aspiração e objeto de desejo da sociedade capixaba.

2. Sustentação do Plano de Desenvolvimento:

- a. Durante toda a fase de implantação, a **sustentação do processo e do esforço de transformação** representará um desafio permanente. Neste sentido, a manutenção do alinhamento dos múltiplos atores, deverá ser objeto de trabalho permanente dos comunicadores do Plano de Desenvolvimento.
- b. Para a manutenção do esforço de transformação em direção a Visão de Futuro, alguns **segmentos** serão **prioritários** neste processo e, portanto merecedores de um foco especial no processo de comunicação.
 - Os **viabilizadores de investimentos**, especialmente a iniciativa privada, o governo federal e as principais prefeituras municipais do Estado;
 - **Os poderes** legislativo e judiciário, pelo fato de se inserirem como atores decisivos nas principais nas transformações requeridas; e
 - O **poder executivo**, em especial todos órgãos e pessoas envolvidos nos projetos estruturantes¹³.
- c. Particularmente relevante será a mobilização de toda a **sociedade capixaba** para que esta co-patrocine as

¹² A exemplo com o que ocorreu com o PBQP do Estado do Rio Grande do Sul.

¹³ Especialmente no estágio inicial será requerido um vigoroso trabalho de *endomarketing* visando suscitar a motivação e o engajamento das gerências intermediárias e das equipes técnicas dos diversos órgãos integrantes da administração estadual

iniciativas relacionadas ao desenvolvimento do capital humano, fazendo da boa educação um valor social.

- d. O Plano de Desenvolvimento foi elaborado em uma parceria estado-sociedade e requer também participação de múltiplos atores para a sua execução. Da mesma maneira, **a comunicação social do Plano deve ser feita para e por múltiplos agentes.**
- O Plano de Desenvolvimento requer e estimula a **comunicação por múltiplos agentes** no processo de comunicação. Estes agentes são todos os envolvidos na execução do Plano, como governo estadual, assembléia legislativa, judiciário, prefeituras, setor privado e sociedade civil organizada.
 - Para garantir sintonia e alinhamento uma **mensagem comum** deve ser repetida por todos e estar presente em todas as formas de comunicação.
 - Da mesma maneira, uma **identidade visual** comum e compartilhada deve ser utilizada em todos os processo de comunicação dos agentes.
- e. Para cada grupo de projetos, **a gestão de partes interessadas é elemento central para a consecução dos resultados.** Neste sentido, na agenda de governança e sustentabilidade do Plano de Desenvolvimento há um conjunto de ações identificadas para a sustentabilidade do grupo. Dentre estas ações, algumas requerem ações de comunicação, como suporte à implementação dos projetos do grupo. A comunicação como suporte à gestão de partes interessadas é essencial em cada grupo de projetos, sendo objeto de maior detalhamento neste documento.
- f. Para sustentação do Plano no conjunto da sociedade, **a comunicação deve se concentrar cada vez mais nos resultados obtidos**, e não nas intenções. Estas devem ser comunicadas na fase de divulgação e mobilização, mas uma vez em curso, os resultados alcançados devem ser o núcleo de todas as formas de comunicação. A comunicação dos resultados reforça a credibilidade do Plano de Desenvolvimento e mantém vivo o apoio social e dos atores.



Equipe do Projeto

Coordenação Geral do Projeto

Guilherme Gomes Dias
Arthur Carlos Gerhardt Santos

Coordenação Executiva

Dayse Maria Oslegher Lemos
Cláudio Porto
Alexandre Mattos de Andrade

Supervisão Técnica

José Paulo Silveira

Comitê de Acompanhamento

Dayse Maria Oslegher Lemos
Orlando Caliman
José Francisco Carvalho Margato
Guilherme Weichert Neto

Equipe Técnica

Núcleo Central

Regis Mattos Teixeira
Ana Ivone Marques Salomon
Rafael Cláudio Simões
Flávio de Oliveira Bueno
Rosângela D'Avila

Órgãos do Estado

Maria Elizabeth Camatta Böckel – CESAN
Gilson Domingues – BANDES
Dalmo Nogueira da Silva – SEAG

Clotilde Maria Benevenuto – SEAMA
Antônio Henrique Faria – SECT
Ricardo Araújo – SEDETUR
Fernanda Conde Vescovi – SEDETUR
José Fernando Destefani dos Santos – SEDIT
Marluza Balarini – SEDU
Fausto de Freitas Corradi – SEGER
Simone Lemos Vieira – SEPES
Eliane Moreira da Costa – SESA
Geraldo Correa Queiroz – SESA
Elizabeth Lima Zimmer – SESP
Joel Lyrio Junior - PCES
Carlos Marcelo D'Isep Costa – CBOM
Isabela Ferraz Furtado – SETADES
Adilson Costa Barros – PMES
Luciene Becacicci - IJSN
Carla D'Angelo Moulin – IJSN
Maria da Conceição Almeida – IJSN
Antonio Luis Caus - IJSN
Marcelino Tonini Neto - SEP

Empresas e Instituições

Diane Mara Ferreira Varanda Rangel – AMUNES
Fábio Nunes Falce – CODESA
Eduardo Prata – CODESA
Ariceu Martinelli – ESCELSA
Benildo Denadai – FINDES
Antonio Fernando Doria Porto – FINDES
Erika Nogueira Pirola – FINDES
Shella Bodart Ramalhete Gameiro - IBGE
Silvana Maria Paes Cangiani Pigato – IBGE
Carlo Cordeiro Silva – PETROBRAS
José Francisco Carvalho Margato – PETROBRAS
Lílian Maria Louzada Soncin – PETROBRAS
Luis Filipe Vellozo Nogueira de Sá – SEBRAE
Rogério Gonçalves – SEBRAE
Marcia Bastos da Silva Murad – SINDIEX
Carlos Vinícius Costa de Mendonça – UFES

Isabel Cristina de Novaes – UFES
Antonio Bispo - Rede Bristol
Denise de Moura Cadete G. Cruz – ANTP
Fernando Correa – CVRD
José Jacques Coelho – Orienta Consultoria Eng. Negócios
Altier Oliveira Moulin - Comitê Politico / ES em Ação
Nyssio Ferreira Luz – Ibralog
Sérgio Dominguez Sotelino - Sesom Serviços e Comércio Ltda
Paulo Henrique T. Oliveira – Arapeixe
Henrique Barbieri Coutinho – Frisa
Geraldo Teodolino da Cunha – Magnesita
Juvêncio Dias Filho - Magnesita
João Carlos Marins – CST
José Maria Donatti – Aracruz Celulose
Adriano Smarzaró Siqueira – Samarco Mineração S/A
Vitor Feitosa - Samarco Mineração S/A
Denise Giestas Ferreira - Revest Export Pisos
Helder Lopes Peixoto – ASCACOCO
Guilherme Luciano Gollner de Oliveira - MEES

Macroplan

Elimar Nascimento
Frederico Araújo
Pedro Burlandy
Rodrigo Ventura
Danilo Menezes
Davi Monteiro
Andrea Belfort
Leonardo Braga
Aurélio Formoso
Juliana Kircher
Magdalena Lyra
Joserval Gouveia
Paulo Cavalcanti
Gustavo Morsch
Leonardo Cassol
Monique Araujo
Sandro Roma

Aurélio Formoso
Alexandre Estrela
Mônica Mercadante
Luiza Raj
Rodrigo Pinho

Consultores Especialistas

André Urani
César Vasquez
Marilene Ramos
José Augusto Drummond
Carlos Henrique Araújo
Nyssio Ferreira Luz
Cláudio Beato
Orlando Caliman
João Gualberto
Amilcar Pereira
Roberto Jardim

Convidados Especiais

Julio Bueno
José Luiz Orrico
Luiz Paulo Vellozo Lucas
Artur Carlos Gerhardt Santos
João Guerino Balestrassi
Ricardo de Rezende Ferraço
Maria da Glória Abaurre
Haroldo Correa Rocha
Fernando Taboada Fontes
Wolmar Roque Loss
Ricardo de Oliveira

Apoio Técnico

Simone Rezende
Andréa Ravágliá Abreu

Entrevistados pela Equipe do Projeto

Alberto Ferreira de Souza - Pró-Reitor da UFES
Alexandre Nunes Theodoro - Diretor da FAESA
Alexandre Ruschi - Diretor Presidente – Unimed Vitória
Allan Lobo - Diretor do Hospital Roberto Silvares – São Mateus
Almerinda Lopes - Pesquisadora e Professora de História da Arte UFES
Álvaro Abreu - Diretor Presidente da Tecmaran
Américo Buaiz Filho - Presidente do Grupo Buaiz
André Abe - Professor do Dep. de Arquitetura e Urbanismo UFES
Angela Maria Bissoli da Silva - Especialista em Gestão Empresarial - Nova Venécia
Atayde Armani - Empresário – Linhares
Augusto de Almeida Filho - EMESCAN
Benjamin Mário Baptista Filho - Diretor de Desenvolvimento e Comercial - CST/ARCELOR
Bruno Coelho Lorenzan - Analista de Negócios - CVRD
Camilo Costa - SEBRAE
Carlos Augusto Lira Aguiar - Presidente da Aracruz Celulose
Carlos Lindenberg Neto (Café) - Diretor Geral da Rede Gazeta
Carol Abreu - Presidente do IPHAN
César Colnago - Presidente da Assembléia Legislativa
César Musso - Representante do Fórum das ONGs Ambientalistas
César Nemer - Proprietário de Rádio – Castelo
Cleone Nascimento - Prefeito – Castelo
Dom Luis Mancilha - Arcebispo de Vitória - Igreja Católica
Dom Silvestre Scandian - Arcebispo da Igreja Católica
Domingos Rigoni - Presidente da Movelar
Edivaldo Vieira - Empresário – Colatina
Edval Sant’Ana - Secretário de Desenvolvimento Econômico – Linhares
Eliomar Mazoco - Representante do Movimento do Folclore
Ênio Bergoli da Costa - Diretor Presidente - INCAPER
Erly dos Anjos - Professor da UFES – NEVI
Ernaldo Trigo - Empresário – Guaçuí
Fábio Falce - CODESA
Faustino Antunes Simas Filho - Delegado – Castelo
Fernando Altoé - Secretário de Saúde – Venda Nova do Imigrante
Fernando Antônio Zardini – Secret - rio de Estado de Justiça e Cidadania
Fernando Herkenhoff - Professor Universitário – UFES
Fernando Pereira - Empresário e farmacêutico – Guaçuí
Francisco Aurélio - Professor Universitário - UFES

Francisco José Dias da Silva - Subsecretário de Estado da Saúde
Geraldo Guimarães - Delegado - Polícia Federal
Guido Eduardo Bassoli - UN ES Suporte Técnico, Coordenador do Prominp no Espírito Santo, Representante da Petrobras no Prodefor
Guilherme Henrique Pereira - Secretário de Estado de Ciência e Tecnologia
Guilherme Weichert Neto - Espírito Santo em Ação - Secretário Executivo
Haroldo Corrêa Rocha - Diretor Presidente do BANDES
Hudson Hora - Oficial tabelião - Presidente Kennedy
Isaías Santana - Coordenador do Fórum Reage Espírito Santo e do Conselho Estadual dos Direitos Humanos
Jackson Vieira - Jornalista - Cachoeiro de Itapemirim
Jadir José Pela - CEFETES
João Carlos Pedrosa - Presidente da Rede Tribuna de Comunicações
João Felício Scárdua - Presidente do SEBRAE
João Gualberto - Professor Universitário - UFES e Sócio Proprietário da Futura
João Guerino Balestrassi - Prefeito de Colatina e Presidente da AMUNES
João Marcarini Filho - Presidente da Cooperativa Veneza - Nova Venécia
Joaquim Beato - Movimento Negro
Jorge Galvão - Empresário - Colatina
José Armando de Figueiredo - Campos - Presidente - CST/ARCELOR
José Brito de Oliveira - ONIP-ES
José Carlos Correa - Jornalista Jornal A Gazeta
José Carlos Pigatti - Presidente da CUT-ES
José Fernando - Secretaria de Infra-estrutura e Transporte
José Geraldo Mill - Professor Universitário - UFES
José Jacques Coelho - FINDES
José Teófilo Oliveira - Secretário de Estado de Fazenda
Julio César Carmo Bueno - Secretário de Estado de Desenvolvimento e Turismo
Julio da Silva Rocha Júnior - Vice Presidente em exercício da Federação da Agricultura Superintendente do SENAR e Membro do Conselho Estadual do Meio Ambiente
Júnior Perim - Empresário - Venda Nova do Imigrante
Lauro Valdir de Souza - Estratégia e Desempenho Empresarial - PETROBRAS
Léa Brígida Rocha de Alvarenga Rosa - Professora Universitária - UFES
Lelo Coimbra - Vice-governador do Estado
Leonardo da Costa Barreto - Promotor de Justiça e Secretário Geral da ONG Transparência Capixaba

Lucas Izoton Vieira - Presidente da FINDES
Lúcio Dalla Bernardina - Empresário - Colatina
Luis Guilherme Santos Neves - Assessor jurídico do INOCOOP e Historiador
Luiz Carlos Vieira - Diretoria Regional do SENAI e do SESI São Paulo
Luiz Fernando Santos - Sindicato dos Conferentes / Conselho Estadual do Meio Ambiente
Luiz Soresini - Coordenador Relações Institucionais - CVRD
Manoel Carlos Amboss - Empresário - Cachoeiro de Itapemirim
Manoel Ceciliano Abel de Almeida - Reitor da UUV
Marcelo Klein - Gerente Geral de Planejamento - CVRD
Márcio Félix Carvalho Bezerra - Gerente Geral E&P UN-ES - PETROBRAS
Marco Antônio Viana (Toninho) - Empresário e Vereador - Guaçuí
Maria da Glória Brito Abaurre - Secretária de Estado do Meio Ambiente
Mário Barradas - SEBRAE
Marta Zorzal - Professora Universitária - UFES
Martinho Demoner - Empresário - Colatina
Monge Daiju Bitti - Mosteiro Zen Budista
Nery Vicente Milani de Rossi - Gerente de Suporte Técnico UN-ES - PETROBRAS
Octacílio Coser - Diretor - Presidente da COIMEX
Olívio Pereira dos Santos Júnior - Servidor Público - Barra de São Francisco
Osvaldo Dadalto - Diretor Presidente do Grupo Dadalto
Pastor Norberto Berger - CONIC
Paulo Alvin Dalla Maestri - Empresário do setor de comércio - Nova Venécia
Paulo Antônio de Souza Júnior - Físico - NASA
Paulo Burguês - Ex-prefeito - Presidente Kennedy
Paulo Mendes da Rocha - Arquiteto e Urbanista
Paulo Vargas - Professor Universitário - UFES
Pedro de Faria Burnier - Presidente da Gaia Importação e Exportação
Reginaldo Quinta - Vice-prefeito - Presidente Kennedy
Reinaldo Caliman - Líder Comunitário - Nova Venécia
Ricardo de Oliveira - Secretário de Estado de Gestão e Recursos Humanos
Roberto A. Kautsky Júnior - Diretor da Refrigerantes Coroa
Roberto Garcia Simões - Professor Universitário - UFES
Roberto Kautsky - Pesquisador
Rogério Gonçalves - SEBRAE

Ronaldo Barbosa - Designer – Diretor do Museu Ferroviário
Rosa Bonomo - Agente Comunitária de Saúde – São Mateus
Rubens Rasseli - UFES - Reitor
Ruy Dias de Souza - Diretor – Telemar
Sérgio Lucena Mendes - Professor Universitário - UFES
Sérgio Tristão - Realcafé - Presidente
Severiano Imperial - SINDEX
Vera Maria Simoni Nacif - Secretária de Estado do Trabalho e Desenvolvimento Social
Vitor Martins - Diretor – ANP
Walace Bullian Chagas - São Marcos Granitos / sócio administrador – Nova Venécia
William Galvão Lopes - Secretário de Estado de Projetos Especiais
Wilson Pinto das Mercês - Proprietário de Rádio FM – Barra de São Francisco
Wolmar Loss - Subsecretario de Estado da Agricultura

Equipe de Colaboradores Temáticos

Alaíde Schinaider Rigoni-Técnica – SEDU
Ana Eremita Bravin-Gerente – SEDU
Andrey Carlos Rodrigues-Major – PMES
Ângela Maria Morandi-Professora Universitária – UFES
Ângelo Roncali-Secretário de Estado de Justiça
Anna Maria Marreco-Secretária de Estado de Educação
Anselmo Frizzera Júnior-Assessor Especial – SEGER
Anselmo Molino-Pesquisador – INCAPER
Aureliano Nogueira da Costa-Pesquisador – INCAPER
Carla Rezende Bastos-Gerente de Planejamento Turístico – SEDETUR
Celso Luís Caus-Engenheiro – CESAN
Cláudio Zonatelli-Núcleo de Estudos da Violência - NEVI
Cristina Vellozo Santos-Diretora - ADERES
Daniela Pestana Campagnaro-Chefe do CFS – SEDU
Débora de Melo Lessa Campos-Técnica – SEDU
Denise Moraes-Técnica – SEDU
Duarte Aquino-Gerente de Novos Negócios - ADERES
Eliete Rodrigues de Souza-Técnica – SEDU
Erthelvio Monteiro Nunes Júnior -Diretor - FAESA
Etelvina Lana Encarnação-Departamento de Identificação – PCES
Evaldo Martineli-Secretário de Estado de Segurança Pública

Evandro Milet-Diretor – SEBRAE
Fausto Frizzera Borges-Presidente – CDMEC
Francisco Carlos Ranaldes-Gerente de Arranjos Produtivos – SEDETUR
Francisco de Assis Faleiro-Diretor da Caliman Agricultura
Frederico de Almeida Daher –Superintendente – CETCAF
Geovana Mara Fereira-Rede Capixaba de Metrologia
Gianni Gaspar Rosa-Técnica – SEDU
Gloriete Carnielli-Técnica – SEDU
Gustavo Debortoli-CIODES – SESP
Jaime Henrique Pacheco Henriques –Turismólogo – IEMA
José Antonio Bof Buffon-Diretor - BANDES
João Lages Neto-Gerente – IEMA
Kátia Souza Carvalho-Departamento Médico Legal – PCES
Marcelo Seixas-Departamento de Criminalística – PCES
Márcia Nascimento-Técnica – SEDU
Maria Adelaide Tâmara -Subgerente – SEDU
Maria Emilia-Técnica – SEDU
Maria Tereza Gagno Intra-Gerente – SEDU
Mariana Carvalho Rodrigues-Técnica - SEDETUR
Marilda Surlo Graciotti-Técnica – SEDU
Marília Caliman-Administrativo – SEDU
Mario Barradas-Gerente Unidade de Inovação e Acesso a Tecnologia – SEBRAE
Michele de Sá Dechoum-Técnica – IEMA
Nilza Cortes-Técnica – SEDU
Rita Nazareth Cuquetto Soares-Técnica – SEDU
Roberto Luiz Gomes-Gerente – SEDU
Romário Gava Ferrão-Coordenador Estadual do Programa de Cafeicultura
Rostan Piccoli-Coordenador Técnico da RNP – UFES
Sílvio Grilo-Diretor – PRODEST
Tereza de Almeida-Técnica – SEDU
Tereza Sobral-Gerente de Planejamento – SESP
Vinícius Chagas-Superintendente da TecVitória
Walter Lídio Nunes-Aracruz Celulose

Agradecimentos Especiais

A todos que gentilmente concordaram em conceder entrevistas
Aos participantes dos grupos focais de jovens
Aos participantes dos Seminários Temáticos e Audiências Públicas e pela

Internet

A todos que participaram/contribuíram em alguma etapa do projeto.