



ConLeste  
Planejamento  
Estratégico

2018 | 2030



# PLANO DE DESENVOLVIMENTO CONLESTE 2018-2030

P5. RELATÓRIO COM A SÍNTESE DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

  
MacroPlan

# APRESENTAÇÃO

A elaboração do Plano de Desenvolvimento Sustentável do ConLeste demanda um profundo conhecimento da realidade sobre a qual se pretende atuar, dos desafios e das potencialidades que se apresentam para a região como um todo e para cada um dos municípios consorciados em particular.

Com o propósito de tornar evidentes estes aspectos e subsidiar as escolhas a serem feitas pelos prefeitos e gestores no decorrer do processo de planejamento que foi elaborado um diagnóstico socioeconômico da região, apresentado no encontro do ConLeste de 15 de janeiro.

Complementarmente, foi realizado conjunto de entrevistas com prefeitos dos municípios integrantes do Consórcio, gestores públicos, empresários, especialistas, representantes da sociedade civil e acadêmicos com o objetivo de coletar suas opiniões e percepções relativas à situação atual, oportunidades e desafios futuros para o ConLeste.

Estes dois insumos permitirão identificar um conjunto de ações e iniciativas estratégicas de curto prazo e as grandes diretrizes estratégicas de longo prazo para atuação do Consórcio, tendo em vista o ano horizonte de 2030.

# APRESENTAÇÃO

## LINHA DO TEMPO DO PROJETO

Fase 1



**dezembro/17**

Lançamento da Plataforma Web do projeto



Análise socioeconômica retrospectiva e situação atual do ConLeste



**fevereiro/18**

Relatório Síntese das entrevistas em profundidade



**fevereiro/18**

Definição de iniciativas estratégicas compartilhadas



# APRESENTAÇÃO

Este relatório está organizado em 4 capítulos, além dos anexos.

O primeiro capítulo apresenta uma rápida visão histórica do ConLeste, especialmente na sua relação com o COMPERJ, e indica como os atores entrevistados estão vendo o momento atual de retomada do Consórcio, seus papéis e atribuições e campos de atuação. Também apresenta sinteticamente a descrição de uma visão de futuro para a região do Consórcio tendo o ano de 2030 como horizonte.

O segundo capítulo aborda o desenvolvimento econômico da região na perspectiva setorial, indicando, na ótica dos entrevistados, os setores de maior peso na região e sua situação atual e perspectivas de desenvolvimento no futuro, incluindo a dimensão espacial, apontando os municípios que são mais afetados. Conclui com a indicação de novos setores que podem ser considerados tendo em vista o desenvolvimento regional de longo prazo.

O capítulo três descreve como os entrevistados avaliam a situação de algumas áreas de resultado da ação e gestão pública - segurança, saúde, educação, saneamento, infraestrutura e mobilidade – considerando sua situação atual na região bem como a indicação de ações ou projetos que poderiam ser objeto de atuação do Consórcio.

# APRESENTAÇÃO

Finalmente, o capítulo 4 consolida as propostas em torno de uma agenda de ações imediatas, a serem iniciadas ainda em 2018/2019.

Nos anexos estão presentes a relação dos entrevistados e o roteiro básico que foi utilizado para a condução das entrevistas.

# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

 SLIDES 07 - 10

1

VISÃO GERAL DO CONLESTE: HISTÓRICO, SITUAÇÃO ATUAL, PERSPECTIVAS E RISCOS

 SLIDES 11 - 23

2

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DA REGIÃO DO CONLESTE, SITUAÇÃO ATUAL E PERSPECTIVAS

 SLIDES 24 - 39

3

TEMAS PARA A ATUAÇÃO DO CONLESTE

 SLIDES 40 - 59

4

PRIORIDADES PARA A ATUAÇÃO DO CONLESTE: AÇÕES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS IMEDIATAS

 SLIDES 60 - 63

ANEXOS: (I) PESSOAS ENTREVISTADAS;  
(II) ROTEIRO DE ENTREVISTAS

 SLIDES 64 - 69

# INTRODUÇÃO E METODOLOGIA



# INTRODUÇÃO

As pesquisas qualitativas baseadas em entrevistas são vastamente utilizadas quando se deseja mapear opiniões e analisar temas em profundidade junto a grupos específicos de atores. São fecundas para os processos de planejamento estratégico onde as percepções dos atores escolhidos - que representam uma amostra intencional e não probabilística – tem peso no processo de formação de opinião de um conjunto maior de pessoas e/ou conseguem exprimir visões e posicionamentos de grupos relevantes.

No caso do ConLeste, cuidou-se para que dentre os entrevistados estivessem representados os atores políticos, empresários, acadêmicos, lideranças empresariais, especialistas, gestores públicos e demais pessoas que conhecem o conjunto da Região ou dimensões específicas de relevância para o planejamento.

No entanto, é importante ressaltar que *os resultados coletados e aqui apresentados não possuem representatividade estatística*, ainda que possuam peso e consistência para auxiliar o processo de formulação estratégica de curto, médio e longo prazo do ConLeste.

Por ser um relatório de síntese, e como ocorre em qualquer esforço desta natureza, há sempre o risco de perda do contexto em que as opiniões são elaboradas e da riqueza e complexidade das relações tecidas entre os eventos e os atores que sobre eles discorrem. Entretanto esta perda é compensada pelo ganho em escala e pela pontuação dos aspectos de maior relevância para o conjunto dos indivíduos que participou da pesquisa em relação aos temas tratados.

# METODOLOGIA

## ENTREVISTAS

- **40** pessoas entrevistadas (maioria presencialmente): prefeitos, empresários, secretários municipais, representantes de instituições empresariais, reitores de universidades, intelectuais, especialistas em temas específicos, representantes sindicais, durante os dias 09 de novembro de 2017 e 20 de fevereiro de 2018
- Duração média das entrevistas – 1h

## TRATAMENTO DO MATERIAL

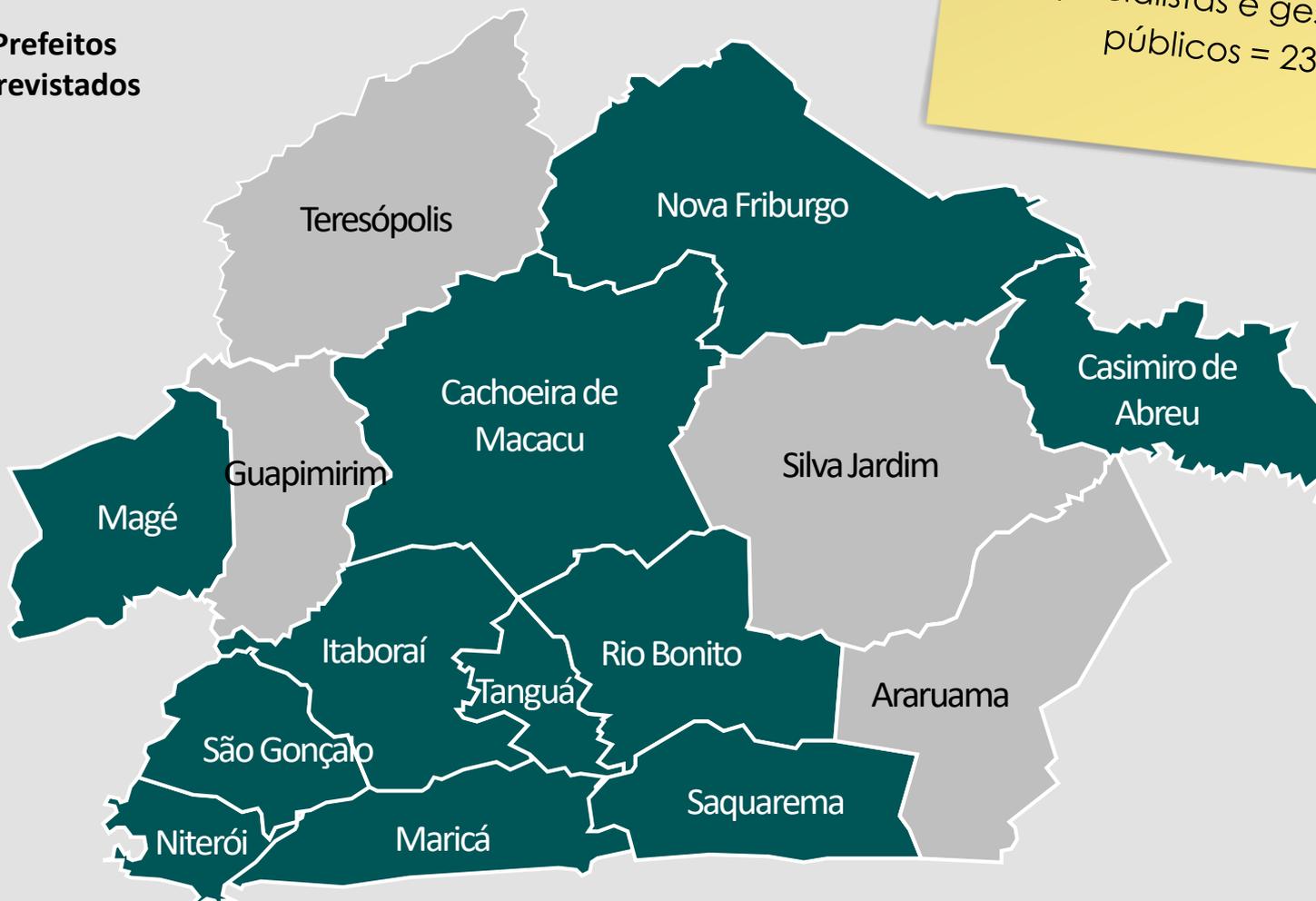
- Degravação dos áudios e transcrição das anotações
- Inserção do material em formato textual em software de auxílio ao tratamento de dados qualitativos (Nvivo)
- Análise e classificação
- Agregação dos resultados por temas e áreas de resultado, ressaltando as convergências e divergências
- Seleção de trechos dos discursos para serem utilizados como elementos ilustrativos das análises e conclusões



***A todos os entrevistados foi assegurado o sigilo em relação às opiniões emitidas.***

# FORMAÇÃO DA AMOSTRA DE ENTREVISTADOS

■ 11 Prefeitos entrevistados



Empresários locais = 6  
Especialistas e gestores públicos = 23



# Principais DESTAQUES



**Criação do ConLeste associado à implantação do COMPERJ:** momento de euforia e pressão sobre alguns municípios. Grande expectativa em relação ao consórcio, mas poucas ações “saíram do papel”. Faltou um ‘olhar amplo’ para a região



**Crise:** impacto nos municípios com perda de relevância e protagonismo do ConLeste



**Momento atual:** favorável à retomada do Consórcio. União na crise, presença de liderança ativa, vontade coletiva de buscar saídas de desenvolvimento com e para além do COMPERJ



**Desafios no curto prazo:** retomar a confiança, assegurar a união e a visão coletiva/regional os entes públicos e alavancar a melhoria da gestão pública dos municípios



**Riscos:** posturas isolacionistas / individualistas, imediatismo e falta de visão estratégica de longo prazo



**Papeis do ConLeste:** (a) contribuir para o desenvolvimento econômico dos municípios associados; (b) buscar soluções para problemas transversais / metropolitanos; (c) facilitar a representação de interesses dos municípios consorciados junto a diversos entes

# 1. O CONLESTE EM UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA

A CRIAÇÃO DO CONLESTE ESTÁ ASSOCIADA AO PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DO COMPERJ, SENDO DIFÍCIL, PARA ALGUNS, SEPARAR UM DO OUTRO

- Para muitos entrevistados, o **sentido da criação** do ConLeste foi de mediar o desenvolvimento local e seus impactos, a ser promovido com a instalação do COMPERJ
- Com o **início** das obras do Comperj, havia uma **grande expectativa** em torno do consórcio
- Alguns **municípios** foram particularmente **afetados** com as obras por **não estarem preparados** para enfrentar as pressões decorrentes
- Para enfrentar os problemas e desenvolver econômica e socialmente os municípios foram elaborados **diagnósticos** e **planos** consolidados na formatação das Agendas XXI

*“O consórcio teve um fortalecimento quando começaram as obras do COMPERJ.”*

*“Muitos municípios sofreram com o COMPERJ, por criarem muitas expectativas que acabaram não sendo atingidas”*

*“A primeira fase do complexo (do início até o momento atual) só nos trouxe demandas negativas, como aumento da população, da criminalidade e da violência. (...). Os municípios não estavam preparados para receber tantos novos moradores, então vivenciamos uma ocupação desordenada do solo.”*

*“As cidades do entorno foram invadidas e houve um crescimento desordenado. Começou-se então um processo de agenda 21 e reuniões. Começaram então alguns problemas, a mão de obra passou a ficar caríssima porque não se tinha mais em quantidade suficiente (...)”*

# 1. O CONLESTE EM UMA PERSPECTIVA HISTÓRICA

## A PARALIZAÇÃO DO COMPERJ E A CRISE DO SETOR AFETOU OS MUNICÍPIOS E REDUZIU O PROTAGONISMO DO CONLESTE

- Com a **paralização das obras** do Comperj e a crise na indústria do petróleo, que repercutiu sobre a maioria dos municípios consorciados, o **ConLeste foi atingido** em sua relevância e papel, resultando no seu esvaziamento
- Alguns entrevistados entendem que **faltou ao Conleste**, nesta sua primeira fase, **uma visão e um planejamento estratégico integrado** que fosse capaz de alinhar os municípios em torno de objetivos e ações que fossem comuns ao conjunto da região

*“Quando as obras paralisaram, o consórcio deu uma esfriada.”*

*“Na criação do ConLeste, não foram bem discutidas ações intermunicipais de saúde, saneamento, educação, etc”*

*“O ConLeste começou muito bem, mas houve o problema da explosão da indústria petroquímica. Com isso, houve uma certa fragilidade na relação intermunicipal, porque muitos municípios não estavam preparados para um certo retrocesso da indústria petroquímica. Como não houve um fortalecimento, acabou por faltar fôlego para enfrentar as adversidades. Mas o consórcio é tão importante que mesmo com todas as adversidades ele se manteve.”*

*“Não vi ação prática oriunda da atuação do ConLeste naquele momento”*

## 2. SITUAÇÃO ATUAL E PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

### A BUSCA DE SOLUÇÃO PARA A CRISE, A RETOMADA DAS OBRAS DO COMPERJ E A RENOVAÇÃO POLÍTICA TRAZEM OTIMISMO E RENOVAÇÃO DAS EXPECTATIVAS

- Os impactos da crise e sua possibilidade de superação geram uma **expectativa favorável** à retomada da relevância e do protagonismo do ConLeste
- Para muitos entrevistados são fontes de otimismo a **retomada das obras do COMPERJ** (ainda que em dimensões menores face ao que havia sido inicialmente previsto) e a **renovação dos quadros políticos dos municípios** - que gera um ambiente favorável à melhoria da qualidade da gestão pública, ao trabalho de planejamento e à atuação conjunta em uma perspectiva regional

*“Com a crise, no início de 2017, acabou havendo uma aproximação dos prefeitos e o ConLeste acabou sendo um meio para isso”*

*“Talvez a crise tenha contribuído para que os municípios estejam mais juntos nesse momento”*

*“Tenho uma expectativa muito positiva. A maioria dos prefeitos do consórcio são prefeitos de primeiro mandato, então nós precisamos dessa ferramenta para nos dar um norte na gestão e para criar a consciência de que precisamos agir em conjunto”*

*“Estou otimista pois houve uma renovação grande dos prefeitos e estes estão enfatizando a preocupação com a melhoria da qualidade das administrações municipais e com a gestão responsável do ponto de vista fiscal”*

*“A convicção de que haverá a retomada dos investimentos dos setores de óleo e gás, sobretudo em função da exploração e produção do pré sal e a retomada do COMPERJ, com a implantação da planta de gás até 2020 e com a refinaria até 2023, asseguram um cenário muito promissor para o ConLeste.”*

## 2. SITUAÇÃO ATUAL E PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

A UNIÃO, LIDERANÇA, VISÃO DE CONJUNTO E PLANEJAMENTO REGIONAL DE LONGO PRAZO SÃO FATORES ESSENCIAIS PARA O SUCESSO DO CONSÓRCIO

- Para muitos, o sucesso do Consórcio passa pela sua capacidade de **promover a união** dos municípios, a construção de um **discurso comum** e a abertura para a ação conjunta
- A consolidação do consórcio também depende da realização de um **planejamento regional**, com visão de longo prazo, e da sua efetiva implantação
- Nesse contexto, é fundamental uma **liderança** clara, com **capacidade de aglutinação** dos diferentes interesses

*“Eu estava muito pessimista com o consórcio, mas hoje com esse planejamento minha expectativa é otimista”*

*“Minha expectativa é que consigamos traçar projetos de longo prazo e com planejamento, principalmente em saúde e segurança e buscando fortalecer as vocações de cada município”*

*“Só conseguiremos mudar nossa realidade se adotarmos estratégias de longo prazo”*

*“Com a ascensão do atual presidente, o ConLeste está com outra dinâmica, reafirmando sua razão de ser.”*

*“O ConLeste sempre foi muito inexpressivo. Esse atual ConLeste eu vejo com uma força bem maior”*

## 2. SITUAÇÃO ATUAL E PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

O DESALINHAMENTO DE INTERESSES E A PREVALÊNCIA DE VISÃO IMEDIATISTA OU INDIVIDUALISTA DOS ATORES POLÍTICOS SÃO OS MAIORES RISCOS AO SUCESSO DO CONLESTE

**Para reduzir os riscos a liderança e a capacidade aglutinadora é vista como essencial:**

“Um grande risco para o bom desempenho do ConLeste é o egoísmo de alguns prefeitos, a capacidade de não enxergar que algumas melhorias e alguns frutos não serão colhidos em seus mandatos, mas que o importante é que a população consiga usufruir desses feitos.”

“O Interesse do ConLeste tem que estar acima do interesse dos municípios. Antes o que se via muito era prefeito tentando pensar só no seu município, e não no Leste da Guanabara. (...) É preciso pensar em bloco e não isoladamente”

“O maior risco para o sucesso do consórcio, seria o desalinhamento dos prefeitos, mas acredito que isso está bem encaminhado com a liderança do atual presidente, que é pautada no diálogo. O que poderia colocar isso em risco é o cenário das eleições do ano que vem, uma vez que, alguns prefeitos poderiam acabar mudando sua postura, por questões de interesses políticos.”

“Acredito que o maior risco é político. Não podemos transformar o ConLeste em apenas uma bandeira política, ele pode e deve ser utilizado para fazer o bem para toda essa sociedade.”

“O maior risco é não conseguir enxergar que os desafios são comuns: mobilidade, saúde e gestão. Não podemos tentar resolver nossos problemas sozinhos, temos que agir em conjunto.”

“O maior risco é a falta de união, podemos discutir, debater e discordar, mas o importante é que tenhamos uma linha. Num planejamento, o maior importante é que a gente tenha um foco bem definido.”

“Os riscos políticos para o sucesso do Consórcio seriam o distanciamento entre a política e a gestão e o pensamento individualista. A política precisa acompanhar a gestão, precisa seguir um objetivo e precisamos fazer isso em conjunto.”

### 3. PAPÉIS E ESPAÇOS DE ATUAÇÃO DO CONSÓRCIO

#### (A) AJUDAR NO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DOS MUNICÍPIOS E NA BUSCA DE SOLUÇÕES PARA PROBLEMAS TRANSVERSAIS E DE CARATER METROPOLITANO

- Há o entendimento de que é papel do ConLeste promover o fortalecimento das potencialidades dos municípios a partir de uma ótica de complementariedade, ampliando a geração de empregos e renda, e a busca de soluções para problemas comuns

*“O papel do ConLeste é identificar o potencial individual de cada município para transformar isso em uma ação conjunta, em nível regional, potencializando-os e promovendo a diversificação e a expansão desses potenciais”*

*“O foco deve ser no desenvolvimento regional que garanta a geração de empregos”*

### 3. PAPÉIS E ESPAÇOS DE ATUAÇÃO DO CONSÓRCIO

#### (B) REPRESENTAÇÃO DE INTERESSES JUNTO AOS PODERES ESTADUAL E FEDERAL, INVESTIDORES E INICIATIVA PRIVADA

- O consórcio também permite que os municípios tenham **acesso a espaços econômicos e políticos que individualmente não estariam abertos** ou seriam de difícil acesso
- Há quem destaque que o Consórcio é a melhor forma de **ganhar representatividade** junto às três esferas de poderes em nível estadual e federal e também junto a grandes investidores, como a Petrobras

*“Esperamos que o consórcio consiga solidificar as políticas públicas em outras esferas governamentais, fortalecendo as relações entre as cidades e aumentando a representatividade dos municípios”*

*“Uma associação de prefeitos bem organizada e representada tem uma pressão política muito grande”*

*“Percebo que o ConLeste é respeitado pelo poder público e pela Petrobrás, o que pode nos ajudar a ter um grande êxito no futuro”*

*“Para a Petrobras é muito melhor conversar com um ente só, porque imagina ter que conversar com 15 prefeitos... Não vai resultar em nada, nem para os prefeitos e nem para a Petrobras”*

## 4. GRANDES FOCOS PARA A ATUAÇÃO DO CONLESTE

### DESENVOLVIMENTO REGIONAL PARA ALÉM DO COMPERJ

- **Alguns entendem que a consolidação do ConLeste depende da retomada do COMPERJ**, tanto para o desenvolvimento econômico a partir das externalidades geradas na cadeia e em comércio e serviços quanto para a obtenção de contrapartidas
- No entanto, **para outros, restringir o ConLeste ao COMPERJ é um erro estratégico** por pelo menos dois motivos:
  - No curto / médio prazo há o risco em torno da retomada das obras (ritmo e intensidade de investimentos)
  - No longo prazo o petróleo perderá relevância – o mundo caminha para o fortalecimento da economia de baixo carbono

*“Para o ConLeste se consolidar, o ponto principal é que o COMPERJ se defina e que seja uma coisa duradoura”*

*“Para aquela região o COMPERJ ainda vai ser um vetor importante, desde que se saiba sentar com a Petrobras e negociar direitinho as contrapartidas”*

*“O ConLeste já existe há dez anos e acredito que até agora, ficou muito focado apenas no COMPERJ. Se continuar desse jeito, não terá muito sucesso”*

*“O ConLeste é uma articulação importante, muito motivado pelo COMPERJ, mas tem uma agenda muito além. A agenda do COMPERJ é fundamental, pois trata de algumas preocupações grandes em termos urbanísticos, migração, água e poluição do ar”*

*“Não há dúvidas de que nós vamos transitar para uma economia de baixo carbono. O que o Brasil deveria ter feito quando descobriu o pré-sal era correr já tendo em vista esse cenário estratégico. O pré-sal ainda é importante, mas é falta de visão do estado do Rio de Janeiro, e também do ConLeste, apostar no petróleo como sendo a sua principal trajetória de desenvolvimento”*

## 4. GRANDES FOCOS PARA A ATUAÇÃO DO CONLESTE

Para muitos atores, o ConLeste deve ser capaz de criar uma agenda que permita aos municípios encontrarem soluções para os problemas e questões comuns, especialmente nas áreas de:

- **Segurança**
- **Mobilidade**
- **Infraestrutura e logística**
- **Saneamento**
- **Saúde**
- **Educação**

*“A agenda do ConLeste aborda questões importantes como **mobilidade e saúde**, que são áreas que devem ser discutidas em termos regionais”*

*“As prioridades devem ser mobilidade, saneamento e habitação (recuperação urbana)”*

*As maiores demandas da região são em saúde, educação, segurança e transporte. Mas o que deve ser “abordado primeiro é o saneamento básico, e depois a capacitação de mão de obra local”*

*“Minha expectativa é que o consórcio consiga fortalecer a relação entre os prefeitos para combater a **violência e a evasão escolar**, gerar mais empregos e melhorar a região”*

*“O ConLeste deve se atentar ao **abastecimento de água, ao funcionamento do COMPERJ, a infraestrutura de turismo, saúde e educação, saneamento básico** e deve atuar de tal forma que seja reconhecido como um consórcio sólido.”*

## 5. VISÃO DE FUTURO 2030

### UMA REGIÃO PRÓSPERA, INTEGRADA, DINÂMICA, DESENVOLVIDA, COM QUALIDADE DE VIDA E DE GRANDE RELEVÂNCIA PARA O ESTADO DO RIO DE JANEIRO

*“Estou bastante otimista e convicto que essa região será a região com maior **dinamismo** e **crescimento** no Rio de Janeiro no próximo período. Em 2030 espero que o ConLeste seja a região mais **próspera** do estado do Rio de Janeiro, com maior crescimento econômico, com a melhor base industrial e com projetos integrados”*

*“Em 2030 espero que os moradores dos 15 municípios tenham **orgulho** de morar na região, com boa infraestrutura de saneamento, saúde e segurança.”*

*“O ConLeste em 2030 deve contar com todos os municípios **integrados**, do ponto de vista econômico, cultural e do ponto de vista da mobilidade.”*

*“Eu acredito que em 2030 o Brasil já terá saído desse buraco econômico que está hoje e o COMPERJ vai, de fato, ser um gerador de recursos econômicos e **empregos** para a população numa proporção quase igual à que era do sonho inicial.”*

*“Juntando todo o potencial que a região toda tem, combatendo os pontos principais de fragilidade, a questão de violência, das deficiências de saneamento, educação e transporte, acho que o ConLeste tem um futuro brilhante pela frente. E os municípios vão desenvolver com certeza, com essa união.”*

## 5. VISÃO DE FUTURO 2030

*“Em 2030, com um olhar otimista, imagino o ConLeste como uma área de **fácil mobilidade** e renda para investir nas diferentes áreas.”*

*“Se as pessoas que estão liderando, acreditarem que o futuro não está no exterior, e resolverem definir uma política para um programa estruturado, **essa região pode ter um papel muito importante no Estado**. É uma região que pode ter um futuro muito bom e melhorar a qualidade de vida da população.”*

*“Se realmente for trabalhado um planejamento bem feito, com uma boa estruturação de espaço urbano e de transportes, a **qualidade de vida pode mudar substancialmente**. Isso significa uma mudança de qualidade de vida, de uso do solo e de redução da violência. Pode ser uma boa região para se viver.”*

*“O ConLeste está criando uma nova região administrativa no Estado, com um número significativo de habitantes, potencial econômico forte e boa representação política, com uma visão e comportamento diferentes. **Acredito que a guinada econômica do Estado está dentro da região do consórcio.**”*

*“O ConLeste pode colaborar para o **fortalecimento do interior, e porque não dizer do Estado do RJ no cenário nacional.**”*



# CONSIDERAÇÕES INICIAIS

- O **desenvolvimento econômico** atual e futuro do ConLeste depende da sua **capacidade de gestão e identificação das principais potencialidades** da região
- Ao mesmo tempo é fundamental a **superação de gargalos**, como a **disponibilização de energia elétrica de qualidade**, tanto domiciliar como a nível industrial, **acesso a água, tratamento do esgoto e melhoria do ambiente de negócios**
- Setores como **Óleo & Gás, indústria naval, construção civil, agropecuária e turismo foram apontados como os principais portadores de futuro para a região.**  
Na visão de grande parte dos entrevistados, o futuro da região depende da ação coletiva de seus entes.

# PERSPECTIVAS PARA AS GRANDES ÁREAS

SETOR	PERSPECTIVAS
 <b>ÓLEO E GÁS</b>	A retomada da planta de gás do COMPERJ é visto como um fator positivo para o setor. Porém a dimensão dos investimentos é aquém das expectativas. Deve-se tomar cuidado para que erros do passado não se repitam.
 <b>INDÚSTRIA NAVAL</b>	O setor é visto como um grande gerador de empregos e renda para a região. Um maior engajamento dos municípios é apontado como um fator relevante para a retomada do setor.
 <b>CONSTRUÇÃO CIVIL</b>	A construção civil, apesar da estagnação dos últimos anos, é apontado como um importante gerador de emprego e renda para a região. Foi ressaltada a necessidade de um aprimoramento e revisão das legislações vigentes.
 <b>AGROPECUÁRIA</b>	Existem municípios do consórcio que possuem um forte histórico no setor. Alguns entrevistados apontam a necessidade de (a) mais investimentos tecnológicos e (b) maior estímulo para o consumo da produção local,
 <b>TURISMO</b>	O setor é destacado como uma vocação a ser explorada por todos os municípios da região. A falta de infraestrutura turística é apontada como um dos principais fatores de risco para o setor.
 <b>SETORES PARA O FUTURO</b>	Energia renovável, indústria de base florestal, economia de baixo carbono, indústria 4.0 e biotecnologia foram outros setores e temas citados pelos entrevistados.



## A RETOMADA DO COMPERJ TRAZ GRANDES EXPECTATIVAS PARA O SETOR, PORÉM COM ALGUMAS RESSALVAS

- Com a retomada do COMPERJ a indústria de Óleo & Gás ganhou um novo folego nos municípios do ConLeste.
- Alguns entrevistados apostam na retomada do COMPERJ a partir da planta de gás e, com isso, o desenvolvimento do setor na região com transbordamentos positivos para outros setores e serviços
- Mas há quem alerte para os riscos de apostar em um setor que tem em seu passado recente alguns fracassos e que, no longo prazo, perderá relevância (economia de baixo carbono)
- De qualquer forma, este é um setor de grande relevância, que ainda terá grande sobrevida, com capacidade de geração de riqueza e que deve ser bem aproveitado

*“O negócio do petróleo, o COMPERJ vai acontecer, não do tamanho que era, mas vai acontecer. “*

*“Vi (no lançamento do plano ocorrido em dezembro) muito do esforço voltado de novo só para a questão do petróleo, e a nível de mundo a gente já está olhando que a vida útil do petróleo como riqueza já tem um horizonte de fim, então esse é um ponto preocupante, será que não estamos incorrendo no mesmo erro?”*

*“O COMPERJ só vai desenvolver refinaria. A petroquímica não está em um horizonte de curto, médio e, talvez, nem de longo prazo. O que pode brigar na região, quando terminar o gás, é ter a refinaria.”*

*“A própria questão petroquímica, o COMPERJ está atuando com o que me parece ser uma refinaria deles que está muito adiantada, e uma unidade de gás. O que as indústrias precisam? Em Camaçari na Bahia, hoje tem lá 300, 400 indústrias satélites para dar apoio à cidade. Nós estamos preparados para receber essas indústrias?”*

*O ConLeste tem papel central em construir uma unidade da cadeia do petróleo, uma vez que todos os municípios têm nível de afetação por essa cadeia. O Consórcio deve ter papel de aglutinar processos que girem em torno dessa cadeia e que sejam de interesse de todos, além de focar nas principais potencialidades de cada município, gerando trocas entre todos.*

## HÁ DIVERGÊNCIAS EM RELAÇÃO AO ENFOQUE NO SETOR NO LONGO PRAZO



*“(...) eu acho que o negócio do petróleo não vai acabar. Ainda tem muito petróleo e o mundo ainda vai usar muito.”*



*“Eu acho de fato que o pré-sal ainda tem uma perspectiva de algumas décadas para frente, porque toda a estrutura ainda é muito em torno disso.”*

*“A respeito do petróleo, o que está sendo feito é o processamento de gás, acho muito importante ver a demanda prevista para o processamento de gás, se eles estão simplesmente confiantes com base em tendências e trajetórias analisadas que vai haver demanda ou se já há uma espécie de demanda contratada, caso não haja, o gás natural por emitir menos CO2 do que petróleo e carvão, é uma grande tendência.”*

*“Agora tem que olhar pra outros lados, tem que esquecer um pouco o petróleo. Essa é a verdade. O petróleo tem que ser colocado em segundo plano e olhar mais para o lado do turismo, para a realidade, indústrias.”*



*“O ConLeste está com um planejamento até 2030, já é, no nosso momento, um longuíssimo prazo, então é necessário avaliar qual é o tempo útil da riqueza do petróleo, pois os países já estão mudando a matriz energética, já está se falando de carro híbrido e carro elétrico. Nesse planejamento os prefeitos vão ter que começar a pensar de onde se tira riqueza além do petróleo.”*

*“Parte desses recursos deveriam ir para projetos que não são da cadeia do petróleo e gás. Se você pensar na tese lá atrás, quando se desenvolveu os royalties, a finalidade era essa. Foi extremamente desvirtuada. A ideia era criar uma infraestrutura para que no futuro, exaurindo-se as fontes dos recursos de petróleo. Então você tem outra atividade desenvolvida.”*



## MUNICÍPIOS DE INFLUÊNCIA

Segundo os entrevistados, a indústria de Óleo & Gás não possui grande influência nos municípios de Teresópolis, Nova Friburgo e Silva Jardim.

Influenciada, principalmente, pela retomada do COMPERJ, o setor, segundo os entrevistados, deve voltar a ter um protagonismo nos municípios de Itaboraí, Niterói e São Gonçalo. Maricá, Cachoeiras de Macacu e Casimiro de Abreu possuem uma maior expectativa na arrecadação dos royalties para os próximos anos.



Magé, Guapimirim, Tanguá, Rio Bonito, Saquarema e Araruama são municípios que podem vir a receber serviços e/ou indústrias advindas do setor.



APESAR DE FORTEMENTE AFETADA PELA CRISE E PRESENTE EM POUCOS MUNICÍPIOS DO CONLESTE, A INDÚSTRIA NAVAL É APONTADA COMO UM POTENCIAL DE EMPREGO E RENDA PARA A REGIÃO, MAS PRECISA SER REPOSICIONADA

- A indústria naval já teve grande relevância na região, principalmente em Niterói e São Gonçalo.
- Alguns entrevistados citaram o setor como um grande potencial de geração de empregos para a região.
- A ênfase do setor no médio / longo prazo deve ser mais em reparos, serviços e logística off-shore
- Há a necessidade de maior envolvimento dos municípios para a retomada do setor naval.

*“A grande vocação aqui é serviços e logística offshore, a tendência é que até o espaço físico próximo a Baía de Guanabara se valorize muito para essas atividades. A tendência é que aqui tenha uma atividade mais voltada para reparos, serviços e logística offshore.”*

*“Nós também temos na região do Conleste a indústria naval, que está extremamente depauperada, mas que é um banco de negócios também. Nessa indústria também coloco o porto de Niterói, que também atende ao setor de petróleo. Tem um gargalo enorme que é a dragagem do leste da Baía de Guanabara.”*

*“(...) uma indústria naval um pouco mais centrada na realidade. Essa quantidade de estaleiros que fizeram pelo Brasil todo não tem como sustentar. O Rio de Janeiro é o berço da indústria naval, onde tem o conhecimento. É preciso que o Conleste articule com o Governo do Estado e federal, porque é um projeto muito forte para se trabalhar. Mas os municípios sozinhos não conseguirão alavancar isso.”*



## HOJE



**Forte crise, poucos incentivos para revitalização, relevância no emprego de mão de obra direta**

*“A indústria naval, vamos falar de Niterói e São Gonçalo. Os empresários estão, por via de regra, à mingua. Porque não existe nenhuma ação de incentivo forte do governo federal para que essas indústrias se revitalizem igual aconteceu há poucos anos. Seria uma coisa importante para o Conleste, junto com a Firjan, de atuar no sentido de revitalizar essa indústria tão pesada e forte.”*

*“A indústria naval depende da política das petroleiras, hoje o cenário, objetivamente, é de não ter conteúdo legal, muito complicado. Se a indústria naval conseguir sobreviver até 2019 já é um cenário razoável.”*

## PERSPECTIVA



**Possibilidade de renovação, ainda que restrita, em função dos investimentos previstos (COMPERJ e Porto de Jaconé)**

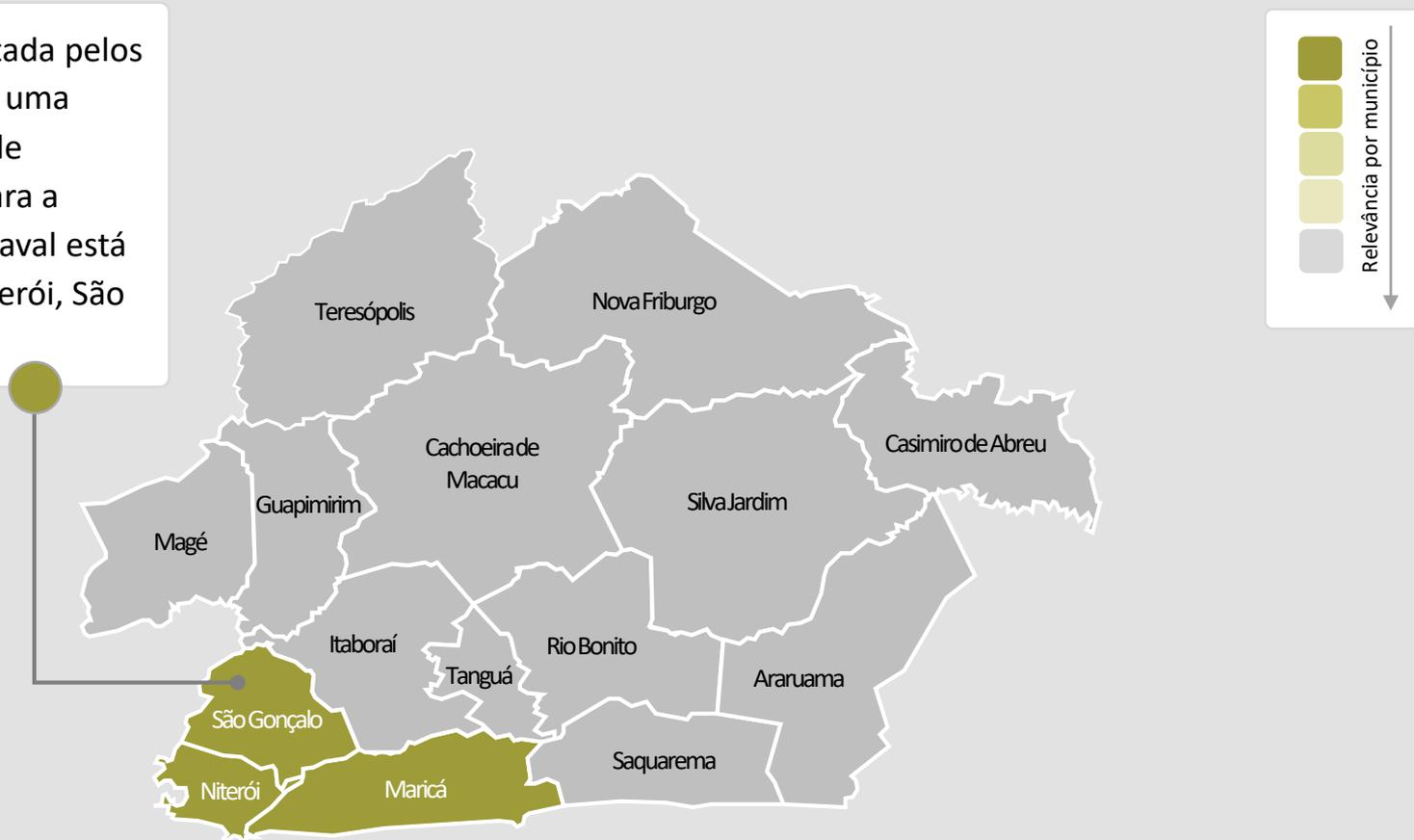
*“Reparos manuais é uma oportunidade enorme para o leste fluminense, tem algumas empresas, uma até grande, mas que luta com dificuldade. Não tem apoio. É mais barato fazer no exterior do que aqui. Mas eu vejo isso como futuro, o Comperj, o porto de Jaconé e a indústria naval. “*

*“A gente sabe que a indústria naval do Rio desaqueceu muito. É uma fonte geradora de muito emprego porque precisa de mão de obra direta. Então retomar o investimento na área naval é muito importante de se fazer. Ai a gente esbarra em COMPERJ, em a indústria naval voltar a se levantar aqui dentro.”*

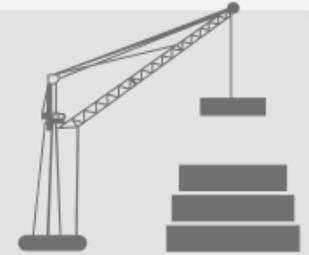


## MUNICÍPIOS DE INFLUÊNCIA

Apesar de ser apontada pelos entrevistados como uma indústria geradora de emprego e renda para a região, a indústria naval está concentrada em Niterói, São Gonçalo e Maricá.



## O SETOR PASSA POR UM CENÁRIO DE BAIXA EXPECTATIVA



- A construção civil é um setor transversal que passa por diversas áreas apontadas como gargalos da região.
- Foi um importante gerador de emprego e renda para a região nos últimos anos.
- Porém, a perspectiva futura não é muito boa. O alto índice de empreendimentos imobiliários vazios e a baixa perspectivas de grandes obras foram os principais fatores de risco apontados para o setor.
- Até 2030, a infraestrutura é apontada pela maioria dos entrevistados como o principal foco de investimentos para a região.

*“A construção civil tem algumas características, ela emprega muito em quantidades e emprega a base da pirâmide, então, a construção civil tem uma função social que é combater o desemprego e a criminalidade.”*

*“A construção civil sempre foi muito forte nessa região. É um setor muito atuante. Mas na medida que esses projetos venham, você fortalece toda uma cadeia... A construção civil está dentro das outras cadeias... “*

*“Hoje a prefeitura está vivendo do que foi produzido no mercado imobiliário dos três últimos anos. E daqui há três anos, como o cenário é de não lançamento, nem de Itaboraí e nem de Niterói, o impacto na receita por conta do imposto de transmissão e do recolhimento de ISS das suas obras, isso só vai ser visto lá na frente..., porque agora estamos finalizando as entregas dos empreendimentos que foram lançados há três anos atrás, mas e no ano que vem? O que vai ser entregue? Teria que ter lançado três anos antes, e como não tem.”*

## UMA VOCAÇÃO REGIONAL E QUE PODE SER GANHAR COM AS NOVAS TENDÊNCIAS DE CONSUMO



- Alguns municípios do ConLeste possuem grande relevância para o setor agropecuário no Estado.
- Aproveitar a demanda local por alimentos foi apontado como uma estratégia relevante para a evolução do setor.
- No futuro este setor é apontado como de grande relevância, e sofrerá influencia das mudanças em curso nos hábitos alimentares
- A região poderia criar um selo com os produtos aí produzidos visando sua valorização e diferenciação
- Mas há quem lembre que a competitividade vem da produção em larga escala

*“Outro fator que evidencia essa necessidade de investimento, é o fato do estado do Rio de Janeiro importar grande parte dos alimentos que consome. Devemos incentivar essa produção, que também ajudaria a gerar empregos na região.”*

*“Há uma tendência de alimentação mais consciente. Vai haver uma mudança no regime alimentar inevitavelmente, esta é uma grande oportunidade, principalmente para Nova Friburgo, Teresópolis, Cachoeira de Macacu e Itapemirim. A demanda por produtos de maior qualidade vai aumentar consideravelmente. “*

*“Potencial importante na região principalmente no extremo leste de ser celeiro de produtos orgânicos. Cada vez mais é uma tendência no mundo, dos alimentos serem produzidos perto dos grandes núcleos urbanos. Então um 2,5 milhões de refeições por dia nas escolas da rede pública (no Rio de Janeiro) e boa parte desses alimentos vem de fora. Isso pode ser importante para gerar emprego, oportunidade, manter negócios, melhorar a tecnologia...”*

# Agropecuária

## MUNICÍPIOS DE INFLUÊNCIA



Magé, Guapimirim e Casimiro de Abreu foram apontados como potenciais agrícolas pelo histórico no setor.

Itaboraí, Tanguá, Rio Bonito, Cachoeiras de Macacu, Silva Jardim, Teresópolis e Nova Friburgo possuem, segundo os entrevistados, os maiores potenciais para agropecuária da região.



## UM GRANDE POTENCIAL AINDA POUCO EXPLORADO DA REGIÃO



- O turismo foi a vocação natural da região destacada pela quase totalidade dos entrevistados.
- Apesar de evidente, a maioria dos entrevistados apontaram a falta de infraestrutura e planejamento dos municípios como o principal ponto de atenção para o setor.
- A questão da segurança também repercute diretamente sobre a dinamização do turismo
- As diferenças entre os municípios favorece ao desenvolvimento de várias modalidades turísticas, enfatizando o turismo de praia, histórico e ecoturismo, com capacidade de atrair pessoas de diferentes poderes aquisitivos
- Mas há quem chame atenção para o fato de que a atividade do turismo não é uma atividade indutora, e que o rendimento do setor é baixo

*Há uma grande área urbana que abrange São Gonçalo e Niterói, e que aqui a gente tem potencialidade em todas as áreas, mas com um turismo mais competitivo com o Rio, em Niterói, além de algumas oportunidades interessantes em São Gonçalo, como por exemplo a praia da luz, mas que apresenta problemas sociais graves.*

*Esse que é o desafio para o gestor, fazer da sociedade um produto. Assim como Gramado fez, é um produto, você compra Gramado.*

*Acho que a grande maioria dos municípios tem um potencial turístico inegável, estamos falando de Nova Friburgo, parte dos municípios da região dos lagos, Teresópolis, Niterói, etc., com diferentes tipos de turismo*

*O turismo tende em grandes regiões a ter um peso pequeno na atividade econômica. Acho que tem que tomar muito cuidado com o turismo, as pessoas tendem a sobrevalorizar o peso e a importância que o turismo pode ter. Tem que tomar cuidado para não exagerar o turismo.*



## HOJE

Grandes potenciais na região, mas ainda pouco explorados e com gargalos de infraestrutura (rede hoteleira, acessos, disponibilidade de serviços e qualificação de mão de obra)

*“Ainda temos uma deficiência na exploração do turismo, em muitos municípios o turismo aparece muito em baixo das prioridades e isso faz com que se criem alternativas. Magé e São Gonçalo tem uma APA maravilhosa, mas não é explorada, em São Gonçalo tem fazendas maravilhosas. Não sabemos como explorar e atrair investidores e projetos.”*

*“Eu acredito que um viés que está muito mal explorado é a questão do turismo, temos uma orla lindíssima e aí eu estou falando de alguns dos municípios que estão no Conleste como Niterói, como Maricá, e como Araruama e como Saquarema.”*

## PERSPECTIVA

Possibilidades de crescimento desde que se enfrente os gargalos

*“Algumas aptidões das regiões do ConLeste são: grande área de preservação que pode ser utilizada como turístico; no Silva Jardim e Cachoeira de Macacu, tem atrativos; tem parte da região de mar, como Niterói e Maricá; temos áreas rural que também podem ser usadas como atração se forem melhoradas, como também o turismo rural.”*

## TODOS OS MUNICÍPIOS FORAM APONTADOS COM ALGUM POTENCIAL PARA O SETOR



O turismo de serra e agricultura foram citados como potenciais para Teresópolis e Nova Friburgo

O turismo verde, focado em atividades agrícolas, de trilhas e cachoeiras foi apontado para Magé, Guapimirim, Cachoeiras de Macacu e Silva Jardim.



A Área de Preservação Ambiental (APA), o turismo rural e histórico foram citados para São Gonçalo, Itaboraí, Tanguá e Rio Bonito

Casimiro de Abreu foi citada pelas atrações de serra e mar.

Niterói, Maricá, Saquarema e Araruama foram apontadas pela grande faixa litorânea.

# SETORES E TEMAS PARA O FUTURO

ENERGIA RENOVÁVEL, INDÚSTRIA DE BASE FLORESTAL, ECONOMIA DE BAIXO CARBONO, INDÚSTRIA 4.0 E BIOTECNOLOGIA – APOSTAS PARA O FUTURO



*Nós vamos precisar produzir energia elétrica sem ser em hidrelétrica, talvez em Saquarema e Araruama seja possível ter fonte de energia eólica (hoje o Japão aposta muito em eólica offshore, no mar). Devemos ter fontes de **energia eólica e solar**, que é algo que merece ser estudado.*

*A prática de carbono zero é uma tendência inevitável do futuro. Aqui pode haver um bom espaço em alguns municípios para a **indústria de base florestal**. Não estão olhando para o estado do Rio de Janeiro como principal, estão olhando para o norte e noroeste, onde as terras são mais baratas, mas aqui tem algum espaço em que pode ser feito.*

*Não há dúvidas de que nós vamos transitar para uma **economia de baixo carbono**. O que o Brasil deveria ter feito quando descobriu o pré-sal era correr já tendo em vista esse cenário estratégico.*

*Penso que, se a gente olhar para 2030, 2040 e 2050, a questão da **transição do baixo carbono** junto com a quarta revolução industrial, serão os vetores mais decisivos, junto com a biologia sintética (engenharia genética), também.*

*A indústria continua sendo a principal fonte de inovação tecnológica, já se começa a falar em **indústria 4.0**. Eu acho que tem que pensar em serviços sofisticados que podem ser indutores, e também trabalhar um pouco o complexo na área de serviço que eu acho que é turismo, entretenimento, esporte, cultura e mídia, que são coisas que tem sinergia entre si.*

*(...) nós temos uma área de proteção ambiental riquíssima, então não podemos permitir que essas empresas acabem poluindo nossa região. Então, acredito que com a **biotecnologia**, podemos aumentar a nossa produção agrícola, aumentar a qualidade do rebanho leiteiro e cuidar da qualidade da nossa água, fauna e flora. Ela pode servir como um ponto de educação e um ponto de proteção e melhorias no nosso alimento.*



# ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONLESTE SEGUNDO GRANDES ÁREAS - SÍNTESE



MacroPlan

## ÁREAS

## ESPAÇOS DE ATUAÇÃO



### SEGURANÇA

- Criação de uma agenda conjunta de segurança com ações concretas e escalonadas no tempo
- Revisão de efetivos e estruturas em face dos projetos de desenvolvimento econômico (Comperj, porto de Maricá e outros)
- Estender o Programa Estadual de Integração na Segurança (Proeis) para outros municípios
- Implantação de mais unidades de polícia militar e batalhões em locais estratégicos da Região
- Criação de comitê de inteligência de segurança para atuar na Região



### MOBILIDADE

- Elaboração de plano de mobilidade para a região
- Análise da viabilidade de implantação de bilhete único
- Construção de terminal rodoviário em Alcântara atendendo São Gonçalo, Itaboraí e Niterói
- Definir linhas de transporte público que integrem municípios da região
- Construção da linha 3 do metrô



### SAÚDE

- Compra conjunta de medicamentos
- Formação dos gestores em saúde
- Planejamento de investimentos estruturantes e na definição especialidades regionais / municipais (centro de atendimento de picadas de animais peçonhentos, centros de exames de imagem, centro de cardiologia, centro de queimados, entre outros atuando dentro dos parâmetros do SUS)
- Desenvolvimento conjunto de programa de saúde da família
- Promoção da fixação dos profissionais de saúde nos municípios utilizando recursos como estruturação de pós-graduação através da estruturação de pós-graduação, no âmbito do SUS<sup>41</sup>

# ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONLESTE SEGUNDO GRANDES ÁREAS - SÍNTESE (CONT.)



MacroPlan

## ÁREAS

## ESPAÇOS DE ATUAÇÃO



### SANEAMENTO

- Definir agenda de negociação com soluções e encaminhamentos concretos para ser apresentada ao governo do Estado tendo em vista a promoção de concessões para o saneamento entre os municípios da região
- Negociar e acordar uma solução para a construção da barragem do rio Guapiaçu
- Antecipar-se aos efeitos das mudanças climáticas e as restrições hídricas e estudar as possibilidades de construção de usinas de dessalinização
- Investir no reflorestamento de áreas desmatadas que estão afetando a produção de água



### EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

- Capacitação dos gestores e diretores de escolas
- Estimulo à educação para o empreendedorismo
- Planejamento da oferta de educação profissional alinhada aos potenciais de desenvolvimento local
- Apoiar a oferta pública e privada de cursos na área de gestão para os empresários locais

# O ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONSÓRCIO

## GRANDES TEMAS

Muitos entrevistados, ao se debruçarem sobre as prioridades para a atuação do ConLeste, identificam problemas e gargalos municipais, havendo nos discursos muita sobreposição entre as agendas de desenvolvimento local e regional

Há **pouca clareza**, por parte de vários entrevistados, em relação aos limites e fronteiras da atuação consorciada.

Na percepção dos entrevistados o Consórcio deve se debruçar sobre um conjunto de temas que contribuem para a redução das desigualdades regionais, melhoria da qualidade de vida da população e que também incidem sobre as variáveis de desenvolvimento econômico. Segmentou-se os espaços de atuação nos seguintes eixos:

1. **Segurança**
2. **Mobilidade e infraestrutura**
3. **Saúde**
4. **Saneamento**
5. **Educação e formação profissional**

Em cada tema/eixo procurou-se destacar aspectos relativos à situação atual bem como propostas de ações/iniciativas/projetos visando a resolução dos problemas e gargalos identificados ou o aproveitamento de oportunidades.

## DIAGNÓSTICO

- Apontado como um dos principais problemas e gargalos para o desenvolvimento dos municípios
- Em função do COMPERJ, muitos municípios enfrentaram um forte crescimento populacional que afetou a segurança
- A falta de segurança afasta investimentos e inibe o turismo
- A retomada do COMPERJ poderá pressionar as estruturas locais de segurança
- Roubo de carga é um problema para a região
- Também houve aumento no tráfico de drogas
- A repressão ao tráfico demanda ações regionais e nacionais



*A questão da segurança abalou quase tanto quanto a crise petrolífera*

*Segurança é um problema muito sério porque é um inibidor de investimentos. Tenho notícias de empresas que estão tirando o transporte de cargas do Rio de Janeiro*

*A falta de segurança afasta possíveis investidores e empresas.*

*A rodovia 122, que liga o norte do estado ao Arco Metropolitano, virou rota de roubo de carga e de tráfico de droga*

*A violência irá aumentar com o COMPERJ, precisamos rever e reestruturar os batalhões e o número de policiais. A vinda de novas pessoas, novas empresas e mais capital traz também a necessidade de melhorar a segurança da Região.*

*Houve muita expectativa em torno do COMPERJ que acabou não se concretizando e gerando um problema não só econômico, mas também social na região. Conseguimos perceber que ocorreu um aumento na criminalidade. Uma coisa que era raro em Itaboraí era roubo de carga de correios, por exemplo, e teve um aumento considerável.*

*O tráfico avançou muito territorialmente em algumas regiões do ConLeste. (Na segurança) não tem como ser uma ação de caráter municipal apenas, porque por mais que se reprima o tráfico em um local, o que ocorre no município vizinho acaba se refletindo. Deve-se pensar em uma política estadual e/ou nacional de segurança pública.*



## ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONLESTE | PROPOSTAS

- Criação de uma agenda conjunta de segurança com ações concretas e escalonadas no tempo
- Revisão de efetivos e estruturas em face dos projetos de desenvolvimento econômico (COMPERJ, porto de Maricá e outros)
- Estender o Programa Estadual de Integração na Segurança (Proeis) para outros municípios
- Implantação de mais unidades de polícia militar e batalhões em locais estratégicos da Região
- Criação de comitê de inteligência de segurança para atuar na Região

# 1. SEGURANÇA



*Precisamos de um posto policial na RJ122 para ajudar a região metropolitana como um todo*

*Há muitas carências, é necessário investir em efetivo, recursos humanos, recursos materiais, e recursos logísticos para que possamos garantir o futuro, considerando o que o ConLeste vai atrair. Temos que ter uma visão antecipada.*

*O melhor que Maricá pode fazer é uma unidade autônoma e independente de polícia militar, isso a mais curto prazo. A médio e longo prazo poderia ser, talvez, até um batalhão, acho que esse seria o maior investimento. Já temos um batalhão pensado para Araruama.*

*Um projeto interessante é o PROEIS, que inclusive já está sendo feito, de recrutar policiais militares para trabalhar nas suas folgas, isso acaba aumentando e até dobrando o efetivo da polícia militar nos municípios. (...) Essa é uma ação importante porque o estado não está contratando e a perda de policiais é muito grande, se perde policial por aposentadoria, por óbito, licenças e etc.*

*Um investimento que precisa ser feito é em segurança, que pode incluir a construção de batalhões, a contratação de maior número de policiais militares. O que falta principalmente é uma inteligência da polícia para essa região específica. Pode ser montado um comitê de inteligência para essa região, principalmente por causa do tráfico de drogas e armas. (...). Não há controle nenhum sobre isso. Você resolve com inteligência. Agora tem que ser uma coisa integrada da região*

*A violência irá aumentar com o COMPERJ. Precisamos rever o numero de policiais e reestruturar os batalhões.*

.....

### DIAGNÓSTICO

- A mobilidade é um grande gargalo para o desenvolvimento econômico e social da região
- No estado do RJ foram feitas muitas obras, mas pouco se discutiu da gestão dos transportes



*Questão de mobilidade e planejamento é o maior problema da região, é necessário fazer um plano de mobilidade metropolitano. Se fizermos um planejamento na mobilidade, conseguimos resolver educação, saúde, alimentação, lazer. Sem mobilidade não se chega a lugar nenhum. Se tiver uma rede de transporte boa, com um sistema de transporte conectando bons hospitais e etc., é possível fazer com que pessoas de diferentes municípios tenham rápidos acessos a essas estruturas. Mobilidade é algo que o ConLeste precisa*

*Nós temos um planejamento que focou muito, em termos dos investimentos, em infraestrutura para obras. Muitas obras de metrô, sistemas de trem, BRTs e muitas vias, mas nenhum investimento na gestão, então se gastou muito em fazer e planejar vias e menos no que diz respeito à mudança de integração tarifária, por exemplo.*



### ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONLESTE | PROPOSTAS

- Elaboração de plano de mobilidade para a região
- Análise da viabilidade de implantação de bilhete único
- Construção de terminal rodoviário em Alcantara atendendo São Gonçalo, Itaboraí e Niterói
- Definir linhas de transporte público que integrem municípios da região
- Construção da linha 3 do metrô

*O consórcio também precisa investir em mobilidade, o que fica mais fácil se for encarado como uma região administrativa, pois temos ônibus intermunicipais, não somos nós que estabelecemos as tarifas. Seria interessante se tivéssemos por exemplo, um Bilhete Único para a região.*

*Precisamos discutir a mobilidade urbana. Maricá não tem integração, não tem linha de ônibus para São Gonçalo, por exemplo. O consórcio precisa atuar nessa área também.*

*Em Maricá tem uma empresa pública de transporte, e tem gratuidade do transporte público dentro do município. Como integrar isso com Saquarema, que tem um limite muito tênue?! Então a questão da mobilidade deve ser fortemente abordada.*

*Precisamos também agir no campo da mobilidade, trazendo o BRT ou o metro para a região de São Gonçalo, cobrindo a área de Itaboraí até a Praça Quinze. Esse é um grande gargalo, principalmente na hora do rush, com muitos trabalhadores e estudantes dentro de um mesmo transporte, sem nenhum conforto, por muito tempo*



### INVESTIMENTOS ESTRUTURANTES

- Construção de um polo logístico, com aeroportos de cargas na região do COMPERJ , com novas avenidas e com o Arco Metropolitano.
- Rodoviária atendendo Niterói, São Gonçalo e Itaboraí
- Melhorar a capacidade e a segurança da RJ-106, de Tribobó até Araruama;
- Melhorar a RJ-104 no mesmo sentido, que vai de Niterói até Manilha;
- Melhorar o sistema interno de transporte coletivo, ligando Niterói ao eixo de São Gonçalo e Itaboraí por dentro da antiga ferrovia e pela RJ-104;
- Melhorar a ligação de Maricá com o arco metropolitano em Itaboraí e deste em diante;
- Completar o arco metropolitano entre Magé e Manilha;
- Fazer uma ligação de transportes entre Tribobó e Tenente Jardim, até São Gonçalo;
- Implantar uma rede de transporte coletivo de média capacidade ligando Niterói, São Gonçalo, Itaboraí, Maricá e Tanguá entre si (BRT, VLT ou metrô leve);
- Fazer um programa de uso orientado do solo, no entorno das principais estações dessa rede (TOD – Desenvolvimento orientado pelo transporte);
- Fazer um projeto muito forte de ciclovia e de área de pedestre; e fazer programas incentivados para o uso do não transporte.

### DIAGNÓSTICO



- A área da saúde é um campo citado como fortemente propenso à atuação coletiva
- Os municípios melhor posicionados são fortemente pressionados pelos demais
- As demandas por atendimento em saúde são diferenciadas entre os municípios
- Há grande rotatividade e dificuldades de fixação dos profissionais de saúde em vários municípios
- Em geral há pouca atenção à saúde preventiva (característica nacional e também presente na Região), culturalmente se prioriza os tratamentos e não a prevenção
- Existem fragilidades na gestão da saúde e na capacidade de assistência dos municípios

*Os hospitais em cidades pequenas são ambulatoriais e não apenas emergenciais. O consórcio precisa estar bem sincronizado nessa área, pois as demandas nos quinze municípios são diferentes, por exemplo, São Gonçalo terá mais casos de feridos por bala perdida do que em Cachoeiras.*

*Os que investem bastante em qualidade de saúde, passam a ser o ponto de referência dos municípios vizinhos*

*A questão da fixação dos profissionais de saúde nesses municípios é um problema, é necessário criar meios que fixem esses profissionais pelo menos por algum tempo, através de OS, por exemplo, com a força de trabalho motivada*

*Os municípios têm fragilidades gerenciais altíssimas, problemas populacionais gravíssimos e uma assistência de baixa qualidade(...). Temos um ou dois municípios que conseguem se sobrepôr mas, em geral, os municípios são muito frágeis*



### ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONLESTE | PROPOSTAS

- Compra conjunta de medicamentos
- Formação dos gestores em saúde
- Planejamento de investimentos estruturantes e na definição especialidades regionais / municipais (centro de atendimento de picadas de animais peçonhentos, centros de exames de imagem, centro de cardiologia, centro de queimados, entre outros atuando dentro dos parâmetros do SUS)
- Desenvolvimento conjunto de programa de saúde da família
- Promoção da fixação dos profissionais de saúde nos municípios através da estruturação de pós-graduação, no âmbito do SUS



*Seria interessante ter um grande hospital para atender toda a região, capaz de suprir demandas como cirurgias, internação, tratamento de doenças mais graves, exames variados e maternidade. Podemos também tratar esse cenário com base nas especialidades.*

*Devemos buscar atuar em conjunto, formar parcerias, como por exemplo, em relação a exames e a compra de medicamentos. Seria interessante se tivéssemos um projeto conjunto para lidar com as empresas que prestam serviço, iria baratear os custos.*

*A compra de medicamento em conjunto faz com que se pague um valor mais baixo, se organizar em maneira de consorcio é melhor.*

*Na área de saúde, uma questão que os municípios podiam fazer juntos, e que daria resultado em termo de prevenção da população, é um programa de saúde da família, esse é um programa que se for bem gerenciado dá um resultado positivo muito grande em todos esses municípios.*

*Outra coisa que dá para fazer é dividir entre os municípios os custos para atender toda a região, deixando de ser uma estrutura própria e passando a fazer parceria com instituições privadas em serviços de saúde, por exemplo*

*Pode-se pensar em estruturar uma pós-graduação no âmbito do SUS, por exemplo, com características de que o estudante ganha uma bolsa e faz um curso de dois anos com 24h semanais de atividades práticas com supervisão de profissionais mais experientes e tem 6h de teoria via online (com esse curso consegue-se fixar o profissional, ganhando uma bolsa, durante o período do curso*

*O consórcio porque é um instrumento importante, mas que não pode substituir a gestão, ele pode dar forças em situações específicas, como ter um centro de formação de gestores, por exemplo. (...) Cada município tem que ter a sua governança, o que tem que aportar de verdade é o que é vantajoso. Seria muito bom termos um centro de excelência de cardiologia, mas dentro dos parâmetros do SUS...*

## 4. SANEAMENTO

### DIAGNÓSTICO

- Há grandes desigualdades entre os municípios nos índices de coleta e tratamento de esgoto
- Os municípios que estão vinculados à CEDAE não recebem bons serviços e não conseguem, por restrições legais, conceder à iniciativa privada
- O Consórcio pode ser um instrumento de pressão para a melhoria dos serviços ou para buscar soluções alternativas (sub concessão, por exemplo)



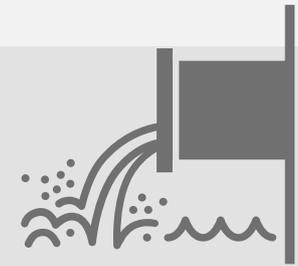
*Temos uma situação caótica de 50% de perda de água potável em São Gonçalo, assim como em outros locais. Saneamento é um aspecto bastante preocupante, sendo o caminho metropolitano o melhor caminho. Há bacias que são muito compartilhadas entre municípios, por exemplo, logo, se cada município fizer o seu planejamento irão gerar problemas.*

*A infraestrutura de água e esgoto é um grande drama na região. Apostamos no ConLeste para nos ajudar a resolver esse grande passivo*

*O primeiro nó que tem que ser desatado, é que, nesse consórcio, a grande maioria dos municípios faz parte da região metropolitana. E existe uma decisão do Supremo Tribunal Federal que diz que na região metropolitana os municípios não podem, seja em consórcio ou de modo próprio, seguir seu caminho. Eles têm que de alguma forma estar atrelados ao Estado, e nesse caso, à Cedae. E a Cedae nessa região presta é muito ruim. E eles não podem entregar para a iniciativa privada porque a lei não permite. Então você tem problemas graves de saneamento.*

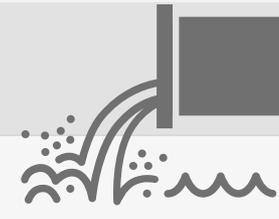
## 4. SANEAMENTO

### DIAGNÓSTICO



- A gestão da água é um ponto controverso. Alguns municípios já enfrentam, ou em breve irão enfrentar, problemas de abastecimento
  - Boa parte dos entrevistados entende que é necessária a construção de barragem no Rio Guapiaçu (em Cachoeira de Macacu) para atender a Itaboraí, Niterói, e São Gonçalo
  - Mas há quem discorde por entender que o impacto é elevado e que outras soluções alternativas devem ser consideradas (como a construção de três pequenas barragens à moda das pequenas centrais hidrelétricas, que não alagariam a área inteira e evitariam a retirada dos produtores rurais)
- Caberia ao Consórcio mediar os conflitos e buscar uma solução comum

## 4. SANEAMENTO



*Itaboraí, São Gonçalo, Maricá e outros municípios, estão sofrendo muito com a falta de água.*

*Itaboraí, em específico, era abastecida pelo Sistema Imunana-Laranjal, porém este não dá mais suporte*

*A questão da água tem uma disputa posta.*

*O COMPERJ não compete em questão de água potável com a gente para o processo industrial, porque as fontes são outras, mas compete em casos de aumento de demanda para consumo da população. É uma questão de tempo para necessitarmos de um manancial que aumente a oferta*

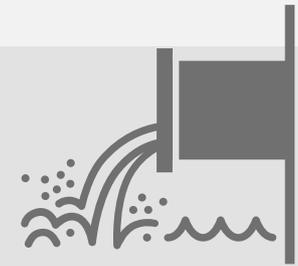
*Existe um projeto de construção de uma barragem em Cachoeiras de Macacu, porém, a população local não aceita muito bem esse projeto pois ele possui uma série de desdobramentos que não seriam benéficos para o município. O local da suposta barragem está em uma área de produtores de agricultura familiar. Isso iria afetar pelo menos mil famílias que vivem ali . (...) Também teria um grande impacto econômico, pois iria parar a produção na área mais produtiva do município, que abastece grande parte do Estado com goiaba, aipim e milho, por exemplo. Precisaríamos fazer uma conta, se esse impacto seria superado pelas vantagens da barreira.*

*É preciso que esse projeto (construção da barragem) seja levado à frente, senão daqui quatro, cinco anos haverá falta, escassez de água*

*Existe um problema muito grave de escassez hídrica na região de Niterói. Onde ela capta água, que são nos rios Macacu e Guapiaçu, estão no limite do abastecimento. Foi feito um grande estudo pelo próprio Governo do Estado, e hoje só há uma solução, que é a barragem no Rio Guapiaçu. E essa barragem ficaria no município de Cachoeiras de Macacu. Essa obra tem que sair.*

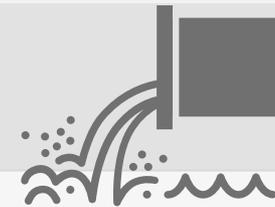
## 4. SANEAMENTO

### ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONLESTE | PROPOSTAS



- Definir agenda de negociação com soluções e encaminhamentos concretos para ser apresentada ao governo do Estado tendo em vista a promoção de concessões para o saneamento entre os municípios da região
- Negociar e acordar uma solução para a construção da barragem do rio Guapiaçu
- Antecipar-se aos efeitos das mudanças climáticas e as restrições hídricas e estudar as possibilidades de construção de usinas de dessalinização
- Investir no reflorestamento de áreas desmatadas que estão afetando a produção de água

## 4. SANEAMENTO



*Com 15 municípios você consegue uma força bem maior. Nem que seja para sentar com o governador, negociar uma sub concessão.*

*O ConLeste tem um papel importante na gestão hídrica dos municípios do consórcio. Cachoeiras de Macacu está construindo uma barragem, que pode afetar as atividades agropecuárias em outros municípios. O ConLeste pode então atuar no encontro da necessidade de água com o impacto sócio-ambiental.*

*Rio Bonito, Silva Jardim e Cachoeira de Macacu são municípios produtores de água, que abastecem outras cidades. Porém, em Rio Bonito por exemplo, este recurso não é encontrado mais com tanta abundância, por conta do desmatamento. Alguns municípios, como Itaboraí, já sofrem com a sua falta, então, acredito que deveria existir um investimento conjunto em reflorestamento. Poderíamos realizar a desapropriação de algumas terras e reflorestá-las, o que seria uma solução de longo prazo, melhorando sua qualidade e diminuindo seu custo. Uma forma de conseguir este financiamento seria contar com investimento dos municípios que apresentam maior arrecadação e que são abastecidos com estas águas.*

*Uma possibilidade de enfrentar a estiagem e que está ficando muito barata, é ter uma usina de dessalinização, isso seria uma base de água muito firme, pois o Laranjal nunca teve uma seca mas, com as mudanças climáticas, pode vir a acontecer. Maricá seria um bom candidato à uma base de água firme com uma usina de dessalinização, podendo produzir a própria energia para essa usina. (...) O estado do rio precisa de uma base de oferta de água firme, que não dependa do ciclo hidrológico.*

## 5. EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

### DIAGNÓSTICO

- Um dos maiores problemas dos municípios mais afetados pelo Comperj foi a falta de profissionais qualificados para atender à demanda
- Foram feitos alguns investimentos neste campo, incluindo a capacitação de empresários locais
- Neste momento, corre-se o risco dos municípios não conseguirem aproveitar o novo momento por falta de profissionais qualificados.



*Acredito que evoluímos em relação a educação profissionalizante, muitas pessoas buscaram cursos técnicos para se preparem para trabalhar, a nossa mão de obra local teve essa oportunidade de entender o que ia ser preciso e se preparar para tal, não apenas no âmbito do COMPERJ, mas também nos serviços necessários. A própria Petrobrás e o SEBRAE ajudaram muito com essa parte.*

## 5. EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

### ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONLESTE | PROPOSTAS



- Capacitação dos gestores e diretores de escolas
- Estimulo à educação para o empreendedorismo
- Planejamento da oferta de educação profissional alinhada aos potenciais de desenvolvimento local
- Apoiar a oferta pública e privada de cursos na área de gestão para os empresários locais

*Precisamos trabalhar também na questão de capacitação, para conseguir empregar nossa mão de obra local nos projetos que estão surgindo na região, como o COMPERJ e o porto de Maricá.*

*Precisamos de escolas de gestão para atender às empresas que irão chegar*

*É necessário mexer na educação municipal, a linha da educação precisa ser alterada para se construir uma base possível de alcançar o que queremos*

*Na parte de educação poderia ser feita a capacitação dos diretores*



# PRIORIDADES PARA A ATUAÇÃO DO CONLESTE

## O ESPAÇO DE ATUAÇÃO DO CONSÓRCIO NO CURTO PRAZO

- Com base na percepção dos entrevistados, associada aos resultados obtidos com o diagnóstico e à experiência acumulada pela Macroplan na atuação junto a municípios e consórcios, formulou-se um conjunto de ações prioritárias que podem ser objeto de uma agenda de no curto prazo (2018/2019) para o ConLeste. Estas ações / projetos referem-se às seguintes grandes áreas:

- 1. Relação com o COMPERJ - Atuar na retomada dos investimentos do COMPERJ**
- 2. Gestão pública - Apoiar a recuperação fiscal dos municípios e a melhoria da gestão**
- 3. Desenvolvimento econômico – Facilitar o desenvolvimento econômico e a melhoria do ambiente de negócios**
- 4. Desenvolvimento social – Melhorar a qualidade de vida da população e facilitar o acesso aos serviços públicos**
- 5. Consolidação do Consórcio - Consolidar o Consórcio junto aos municípios**

# FOCOS DAS AÇÕES DE CURTO PRAZO DO CONLESTE



MacroPlan

## GRANDES TEMAS

## AÇÕES IMEDIATAS

### 1. Atuar na retomada dos investimentos do COMPERJ

- 1.1. Criar uma agenda de defesa de interesse junto à Petrobras e sua cadeia dando ênfase a: contratação e capacitação de mão de obra local; desenvolvimento de fornecedores locais e da infraestrutura regional
- 1.2. Firmar acordo de cooperação com a Petrobras para monitoramento da implantação dos investimentos e garantia da alocação de recursos para projetos na Região

### 2. Apoiar a recuperação fiscal dos municípios e a melhoria da gestão

- 2.1. Melhorar a capacidade de planejamento governamental e a gestão fiscal, por meio da capacitação de gestores públicos e suas equipes técnicas
- 2.2. Desenvolver projeto conjunto de aumento de arrecadação de tributos (nos moldes do que está em curso em Niterói)
- 2.3. Realizar diagnóstico da situação previdenciária dos municípios e avaliações das melhores alternativas de ajuste para garantir o equilíbrio no longo prazo
- 2.4. Aprimorar, unificar (em cada município) e informatizar a gestão da folha de pagamentos
- 2.5. Capacitar municípios na Gestão do CAUC (Cadastro Único de Convênios), para que possam pleitear o repasse de recursos

# FOCOS DAS AÇÕES DE CURTO PRAZO DO CONLESTE (CONT.)



MacroPlan

## GRANDES TEMAS

## AÇÕES IMEDIATAS

### 3. Facilitar o desenvolvimento econômico e a melhoria do ambiente de negócios

- 3.1. Mapear e priorizar as atividades econômicas indutoras de desenvolvimento da região para além do COMPERJ
- 3.2. Desenvolver banco de empregos e empresas que atuam na região
- 3.3. Desenvolver parcerias com governo federal, estadual e entidades do Sistema S para ampliar a formação de mão de obra técnica na região em função dos investimentos previstos e das potencialidades de desenvolvimento futuras
- 3.4. Estabelecer uma legislação padronizada de simplificação e apoio ao desenvolvimento aos empreendedores individuais, micro e pequenos empresários

### 4. Melhorar a qualidade de vida da população e facilitar o acesso aos serviços públicos

#### Segurança:

- 4.1. Criar agenda conjunta de segurança com ações concretas e escalonadas no tempo
- 4.2. Criar centro integrado de inteligência em segurança para atuar na Região

#### Saúde:

- 4.3. Atuar na compra conjunta de medicamentos
- 4.4. Capacitar os gestores da saúde na gestão de políticas descentralizadas, uso de dados e ferramentas do Sistema Unificado de Saúde - SUS.

#### Educação:

- 4.5. Capacitar gestores e diretores de escolas no uso de técnicas e ferramentas de gestão escolar
- 4.6. Implantar programa de intervenção pedagógica para garantir a alfabetização,

### 5. Consolidar o Consórcio junto aos municípios

- 5.1. Estruturar unidade de captação de recursos públicos para atuação junto aos principais desafios do consórcio
- 5.2. Mapear e compartilhar boas praticas de gestão com acelerem a obtenção de resultados e ampliem a produtividade dos gastos
- 5.3. Criar uma pauta virtual (apoiada por sistema informatizado) que permita o monitoramento e a discussão permanente entre prefeitos dos temas e projetos de interesse do consórcio

# Anexo 1

## Pessoas entrevistadas



# RELAÇÃO DE ENTREVISTADOS

## PREFEITOS

1. Fabiano Horta - Maricá
2. José Luiz Antunes – Rio Bonito
3. José Luiz Nanci – São Gonçalo
4. Manoela Peres - Saquarema
5. Mauro Soares – Cachoeiras de Macacu
6. Paulo Dames – Casimiro de Abreu
7. Rafael Tubarão - Magé
8. Renato Bravo – Nova Friburgo
9. Rodrigo Neves - Niterói
10. Sadinoel Oliveira - Itaboraí
11. Valber Luiz - Tanguá

## EMPRESÁRIOS LOCAIS

1. Evanildo Barreto – São Gonçalo
2. Jocimar – Cachoeiras de Macacu
3. Fernando Barros – Casimiro de Abreu
4. Paulo Nalin - Magé
5. Carlos Eduardo Lima – Nova Friburgo
6. Felipe Flores - Tanguá

# LISTA DE ENTREVISTADOS

## ESPECIALISTAS

1. Américo Diniz (SEBRAE)
2. André Fontes (TRF)
3. Axel Grael (Niterói)
4. Bruno Serpa (ADEMI)
5. Cel Rocha (Segurança)
6. Claudio Abduch (Águas do Brasil)
7. Del. Wanderson (Segurança)
8. Edmilson Migowski (Instituto Vital Brasil)
9. Jardelino Menegat (La Salle)
10. Joaquim Andrade (Gimenez Andrade Arquitetos)
11. Luis Cesio Caetano (FIRJAN)
12. Manoelzinho (Manoel Vaz) (Fórum Intersindical)
13. Marcelle Sardinha (Caixa Econômica Federal)
14. Márcio Roberto (CCR)
15. Maria Célia (Sec. Saúde)
16. Marlene Salgado (Universo)
17. Mauro Osório (IPP)
18. Odílio Ferreira (Autopista Fluminense)
19. Roberto Salles (UFF)
20. Romerio Duarte (Clin)
21. Sérgio Besserman (Instituto Jardim Botânico)
22. Vicente Loureiro (Câmara Metropolitana)
23. Willian de Aquino (Sinergia)

# Anexo 2

## Roteiros de entrevistas



# ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM PREFEITOS

1. Qual a sua expectativa em relação ao Plano de Desenvolvimento ConLeste 2030?
2. Como o senhor (a) enxerga a situação atual das cidades da região do ConLeste? Principais potencialidades e fragilidades.
  - Situação econômica
  - Situação social
  - Situação ambiental
3. Como o senhor(a) situa a sua cidade dentro deste contexto?
4. Para um horizonte de 12 anos (2030), qual deve ser o objetivo mobilizador para a atuação conjunta das cidades tendo em vista o desenvolvimento integrado e sustentável da região?
5. Considerando este objetivo mobilizador, quais as dimensões/áreas/projetos de desenvolvimento que o ConLeste deve priorizar para a sua atuação conjunta?
  - Investimentos estruturantes prioritários
  - Legislação e posturas visando a melhoria do ambiente de negócios
  - Compartilhamento de políticas públicas inovadoras ou de alto impacto
  - Harmonização de agendas de interesse do desenvolvimento regional
6. Quais os três principais riscos (políticos, institucionais, de gestão, etc) para bom desempenho do consórcio no horizonte do plano estratégico? Que cuidados devemos tomar para garantir alta eficiência e alto desempenho?

# ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM DEMAIS ATORES

1. Em uma abordagem retrospectiva, como você vê a evolução dos municípios do ConLeste nos últimos 10 anos?
  - Considere aspectos positivos e negativos nas diversas dimensões (social, econômica, ambiental, política) – o que avançou, o que retrocedeu e por quê.
2. Quais são as principais vocações econômicas – atuais e potenciais – que você consegue identificar para os municípios do ConLeste?
3. Quais são os principais problemas e gargalos da Região que poderiam ser minimizados ou eliminados a partir de uma atuação conjunta entre os municípios?
4. Como você enxerga o futuro desta Região, tendo o ano de 2030 como horizonte?
5. Qual deve ser o objetivo mobilizador para a atuação conjunta das cidades tendo em vista o desenvolvimento integrado e sustentado da Região?
6. Considerando este objetivo mobilizador, quais as dimensões/áreas/projetos de desenvolvimento que o ConLeste deve priorizar para a sua atuação conjunta? Procure considerar aspectos como:
  - Investimentos estruturantes prioritários
  - Legislação e posturas visando a melhoria do ambiente de negócios
  - Compartilhamento de políticas públicas inovadoras ou de alto impacto
  - Harmonização de agendas de interesse do desenvolvimento regional
7. Que recomendação você daria para o planejamento estratégico do ConLeste?



ConLeste  
Planejamento  
Estratégico | 2018 | 2030

  
*MacroPlan*

