Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul no Tocantins – Produto 6

Estado do Tocantins – Secretaria do Planejamento e Orçamento - SEPLAN

Produto 6 – Versão Final

São Paulo, 28 de julho de 2016

Ficha Técnica

Projeto: Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul no estado do Tocantins

Cliente: Estado do Tocantins – Secretaria do Planejamento e Orçamento (SEPLAN)

Prazo revisado: 9 (nove) Meses

Consórcio: MCRIT, Urbana Consultoria e Plural Consultoria.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Conteúdo

Ficha Técnica 2

Lista de Figuras, Quadros e Tabelas. 4

1. INTRODUÇÃO 6

2. PROJETOS E AÇÕES 18

2.1. DESENVOLVIMENTO DA BOVINOCULTURA DE CORTE 19

2.2. CADEIA DA SOJA 21

2.3. CADEIA DA CANA-DE-AÇÚCAR 25

2.4. CADEIA PRODUTIVA DO EUCALIPTO 26

2.5. CADEIA PRODUTIVA DO FRANGO 28

2.7. FRUTICULTURA 31

2.8. CADEIAS PRODUTIVAS INCLUSIVAS 32

3. GESTÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO: OS DESAFIOS DA GOVERNANÇA 33

3.1. COMO SE FAZ A GOVERNANÇA NO BRASIL? 34

3.2. COMO ESTABELECER A GOVERNANÇA? 35

3.3. A GOVERNANÇA EM AÇÃO 36

3.4. GOVERNANÇA E GESTÃO EM MOVIMENTO: O COMITÊ GESTOR 37

3.5. AS MACROAÇÕES DA GESTÃO PÚBLICA E DA GOVERNANÇA 38

3.5.1. MACROAÇÃO DE ATRAÇÃO E PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS .. 38

3.5.2. OBJETIVO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE PROMOÇÃO 41

3.6. GESTÃO DO PROGRAMA DE PROMOÇÃO 4

3.6.1. RISCOS DO PROGRAMA DE PROMOÇÃO 7

3.7. ESTUDOS DE PRÉ-INVESTIMENTO 8

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.7.1. FASES DE PRÉ-INVESTIMENTO 8
3.8. MACROAÇÃO: INCENTIVOS TRIBUTÁRIO E CREDITÍCIO 11
3.8.1. CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE OS INCENTIVOS FISCAIS ESTADUAIS 11
3.8.2. OS PROGRAMAS DE INCENTIVOS TRIBUTÁRIOS NO ESTADO DO TOCANTINS 13
3.8.3. OS BENEFÍCIOS FISCAIS CONCEDIDOS PELOS ESTADOS VIZINHOS 16
3.8.4. OS INCENTIVOS TRIBUTÁRIOS FEDERAIS – IMPOSTO DE RENDA 17
3.9. MACROAÇÃO: QUALIFICAÇÃO E TREINAMENTO DA MÃO DE OBRA 18
3.10. MACROAÇÃO ARTICULAÇÃO POLÍTICA NOS TRÊS NÍVEIS 20
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 22

Lista de Figuras, Quadros e Tabelas.

Figuras

Figura 1 - Construção do Cenário Normativo 9
Figura 2 - Construção do Cenário Tendencial 10
Figura 3 - Visão de Futuro para Tocantins (incluindo a área de influência da FNS) 11
Figura 4 - Esquema simplificado da cadeia agroindustrial 11
Figura 5 - O Plano de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul 12
Figura 6 - Carteira de Projetos Estratégicos 13
Figura 7 - Finalidades Principais dos Projetos que visam Agregação de Valor na Agroindústria 14
Figura 8 - Cadeias Inclusivas 15
Figura 9 - Finalidades Principais dos Projetos das Cadeias Inclusivas 16
Figura 10 - Macroações e número respectivo de ações estratégicas 17
Figura 11 - Arranjo Institucional para Implementação do Programa de Promoção do Agronegócio – Estado do Tocantins 6

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 12 - Fases de Pré-Investimento, Investimento e Operacional do Ciclo do Projeto 8
Figura 13 - Macroação Qualificação de Treinamento de Mão de Obra 19

Tabelas

Tabela 1-Principais regiões com eucalipto no Tocantins – Estimativa 2016..... 27

Fichas Técnicas

Ficha 1 - Programa de Instalação de Novos Frigoríficos e Matadouros para bovinocultura de corte 20
Ficha 3 - Programa de Recuperação de Pastagens Degradadas para bovinocultura de corte 21
Ficha 4 - Programa da Cadeia da Soja – Produção de grãos. 22
Ficha 5 - Programa da Cadeia da Soja – Capacidade de Esmagamento e Produção de Óleo e Farelos 23
Ficha 5 - Programa para Produção de Outros Grãos 24
Ficha 7 - Programa para Produção de Ração Animal 24
Ficha 8 - Investimento na Cadeia de Cana-de-açúcar 26
Ficha 9 - Produção de Painéis Aglomerados de Eucalipto 27
Ficha 10 - Cadeia Produtiva do Frango 29
Ficha 11 - Programa da Piscicultura 30
Ficha 12 - Cadeia de Fruticultura 31
Ficha 13 - Programa de Cadeias Produtivas Inclusivas 32

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

1. INTRODUÇÃO

O Consórcio MCRIT, Urbana Consultoria e Plural Consultoria realizou estudo para elaboração do Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul (PDRAI-FNS), um dos programas do Projeto de Desenvolvimento Regional Integrado Sustentável (PDRIS), em prol do direcionamento construtivo das externalidades positivas geradas pela Ferrovia Norte-Sul (FNS) para o desenvolvimento econômico e social na sua região de influência.

No que se segue são apresentados, no contexto dessa Introdução, os tópicos constantes do Plano de Trabalho (P1) que estruturam parte desse produto. Dessa forma, são contemplados temas como o objetivo do PDRAI-FNS, sua estrutura, a descrição do Programa bem como as estratégias e diretrizes, sendo estas definidas pela visão de futuro pactuada nas oficinas técnicas. Os participantes e atores que estarão envolvidos na implantação bem como no monitoramento do Programa e as fases e os resultados esperados do Programa também são objeto de apreciação no texto que se desenvolve abaixo.

O objetivo do trabalho foi realizar o diagnóstico das oportunidades que se apresentam com o advento da ferrovia, identificando problemas e propondo soluções visando à melhoria das condições logísticas e a competitividade de diversos setores econômicos, com destaque para o agronegócio. O Projeto de Desenvolvimento Regional Integrado e Sustentável do Tocantins (PDRIS) visa fomentar a eficácia do transporte rodoviário e a eficiência de um conjunto selecionado de serviços públicos em apoio ao desenvolvimento integrado e territorialmente equilibrado do Estado. Com essa perspectiva, o Governo do Tocantins soma esforços nos trabalhos em prol do direcionamento construtivo das externalidades positivas geradas pela FNS e propõe diretrizes para o desenvolvimento econômico e social na região de influência do eixo da Ferrovia Norte-Sul, evitando que ela se torne apenas um corredor desligado da realidade em seu entorno.

O Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul (PDRAI-FNS) no Tocantins objetiva propiciar condições efetivas para a atração de investimentos privados e públicos, sobretudo no âmbito da área de influência direta da FNS no Tocantins, mas com potencial para beneficiar também outras regiões do estado. No entanto, criar incentivos para a atração de investidores

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

exige diagnóstico cuidadoso acerca das condições socioeconômicas, ambientais e da infraestrutura da região de interesse. Esse esforço requisitou uma ampla abertura de diálogo com o setor produtivo regional e instituições públicas e privadas no sentido de identificar oportunidades e projetos prioritários para, então, formular as estratégias de desenvolvimento do Programa.

A estrutura do Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul (Produto 6) encontra-se ilustrada no Quadro 1, a seguir. O escopo deste Produto 6 é o Programa em si e o resultado dos produtos anteriores, especialmente do Produto 5 (Estratégias do Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul), do qual é um desdobramento. Neste documento se contempla um conjunto de propostas de caráter estrutural, abrangendo uma carteira de projetos de investimentos estratégicos e um conjunto de macroações e ações estratégicas de política pública que permitem a atração e a promoção desses investimentos. A finalidade é desenvolver socioeconomicamente o Tocantins como um todo a partir da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul.

Quadro 1 - Estrutura do Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul (PDRAI-FNS)

PARTE 1	PARTE 2	PARTE 3
Apresentação do Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul (PDRAI-FNS)	Carteira de Projetos Estratégicos (projetos e ações)	Governança, Gestão e Políticas Públicas (gestão, monitoramento e avaliação)

Fonte: elaboração própria

O Programa pode ser descrito a partir da visão de futuro pactuada nas oficinas técnicas. Essa visão de futuro, por sua vez, reflete um cenário no qual o desenvolvimento socioeconômico do Estado do Tocantins estruturar-se-ia a partir da articulação da industrialização endógena ao redor do agronegócio. Nesse sentido:

O cenário desejado é uma utopia plausível, capaz de ser efetivamente construída e, portanto, demonstrada – técnica e logicamente – como viável.

Sergio Buarque

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

De acordo com o Produto 5, em particular por meio da Oficina Técnica 1 (OT1), a aplicação da análise multicritério permitiu eleger um cenário futuro de desenvolvimento para Tocantins que orientasse os projetos e ações estratégicas propostos para a área de influência da Ferrovia Norte-Sul até o ano de 2030.

A construção de cenários é um exercício que evolve uma combinação de técnica (cálculos, métodos de projeções etc.) e boa dose de arte (desejos sobre uma realidade socioeconômica melhor, pressuposição de comportamentos de variáveis que estão fora da governabilidade do plano etc.). A análise de cenários é uma ferramenta de planejamento empresarial e governamental. Não se trata de um exercício de previsão de futuro, mas um procedimento para avaliar quais os potenciais efeitos que, neste caso o PDRAI-FNS, podem vir a impactar a dinâmica econômica e demográfica de Tocantins (sob determinados pressupostos e condições) em comparação ao que pode vir a acontecer na inexistência do plano.

Há muita incerteza na atual conjuntura, todavia é importante se antecipar aos efeitos do plano caso os projetos de sua carteira sejam colocados em prática, uma vez que trará efeitos estruturais sobre renda, emprego, arrecadação e demografia – e os governos municipais e estadual precisam de parâmetros para organizar as suas tarefas e se anteciparem às demandas consequentes por bens e serviços públicos. De acordo com Buarque (2003, p. 22)[1],

> "(...) os cenários tratam, portanto, da descrição de um futuro – possível, imaginável ou desejável – para um sistema e seu contexto, bem como do caminho ou da trajetória que o conecta com a situação inicial do objeto de estudo, como histórias sobre a maneira como o mundo (ou uma parte dele) poderá se mover e se comportar no futuro".

Em decorrência da instabilidade e da incerteza que condiciona a conjuntura da economia brasileira e da economia mundial, optou-se apenas por dois cenários: (i) normativo (desejável) – implantação da carteira de projetos e das ações do PDRAI-FNS; e (ii) tendencial (extrapolativo) – reprodução do desempenho econômico recente como tendência futura ("o futuro repetindo o passado").

O cenário normativo (desejável) trabalha com o princípio de que o PDRAI-FNS será executado em sua totalidade dentro de determinadas condições de partida e pressupostos,

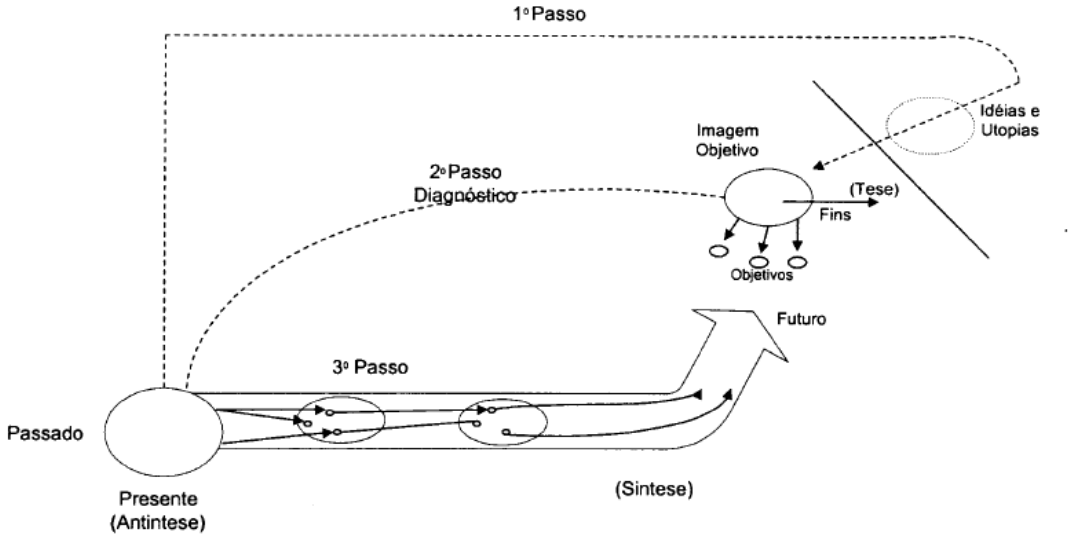
[1] BUARQUE, S. "Metodologia e técnicas de construção de cenários globais e regionais". Brasília: IPEA, Texto para discussão nº 939, fevereiro, 2003.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

o que o define como um “cenário satisfatório”, na medida em que leva em conta o que é possível e viável economicamente e politicamente. Nas palavras de Buarque (2003, p. 23), “o cenário desejado é a síntese do contraponto entre o presente (antítese) e as ideias e as utopias de uma sociedade em relação ao seu futuro, o que resulta num futuro tão próximo das aspirações quanto possível nas circunstâncias históricas determinadas”.

A Figura 1 ilustra a concepção subjacente ao cenário normativo, que basicamente, sintetiza o longo trabalho realizado no PDRAI-FNS: um diagnóstico da economia e do território da área de influência da Ferrovia Norte-Sul, a manifestação da utopia da sociedade por meio da visão de futuro e a escolha e pactuação dos meios pelos quais o futuro será construído e os objetivos desejados atingidos, neste caso, a carteira de projetos e as macroações de gestão, governança e políticas públicas.

Figura 1 - Construção do Cenário Normativo

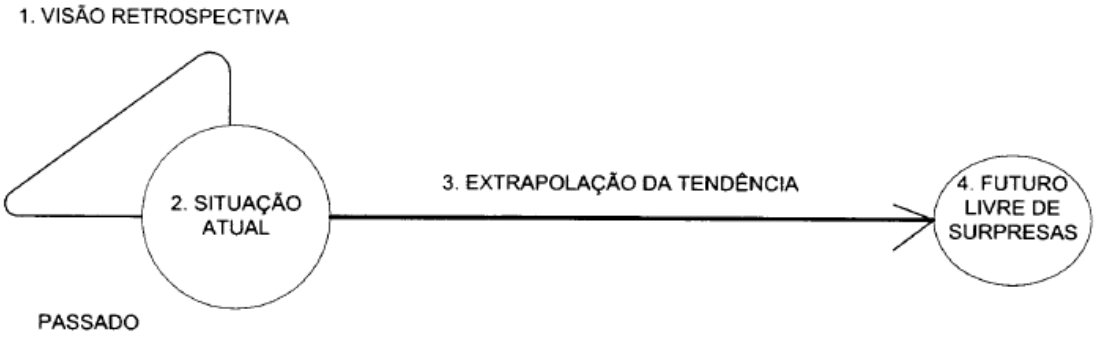


Fonte: Buarque (2003, p. 23)

Já o cenário tendencial (extrapolativo) parte do pressuposto que o PDRAI-FNS não será executado e, neste sentido, ele é um “cenário pessimista” em relação ao plano. A **Erro! Fonte de referência não encontrada.** 2 ilustra como esse cenário é construído. Por ser um cenário do tipo “trajetória mais provável”, ele é conhecido por ser uma situação em que o futuro repete o passado recente, numa condição “livre de surpresas”.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 2 - Construção do Cenário Tendencial



Fonte: Buarque (2003, p. 23)

Uma série de aspectos quanto ao ritmo de crescimento econômico, desigualdades sociais, meio-ambiente foram contempladas na metodologia participativa e na aplicação da análise multicritério, de forma que a **Visão de Futuro** resultante foi:

> *O futuro de Tocantins está na valorização de oportunidades para negócios industriais de transformação vinculados aos recursos existentes em seu território, especialmente no setor de alimentos (a partir dos grãos e da proteína animal) ou no setor energético (bicombustíveis e fertilizantes). Neste futuro almejado, os empreendimentos têm uma forte componente local (valorização dos empreendedores que já operam em Tocantins). Em médio prazo, esses empreendimentos, contribuirão para atração de outros investimentos exteriores. O crescimento econômico dar-se-á com valorização do capital humano local, com incremento do valor adicionado às exportações, além da ampliação dos mercados nacionais. Para tanto, requer-se maior capacidade de planejamento e gestão dos recursos existentes, além da criação de maiores redes de atores econômicos envolvidos no processo.*

A Figura 3 sintetiza esse enunciado acima sobre a Visão de Futuro, indicando de que forma o desenvolvimento do Tocantins por meio da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul será atingido em 2030.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 3 - Visão de Futuro para Tocantins (incluindo a área de influência da FNS)

Fonte: Elaboração própria

Assim sendo, dada a Visão de Futuro enunciada, o **cenário normativo** (desejável) é o de **Desenvolvimento Industrial Endógeno a partir do Agronegócio**, isto é, o adensamento dos elos da cadeia agroindustrial (ilustrados pela Figura 4).

Figura 4 - Esquema simplificado da cadeia agroindustrial

Fonte: elaboração própria

Em contraposição, o **cenário tendencial** é a manutenção do cenário corrente, isto é, **Agropecuário Exportador**, com as exportações de Tocantins de grãos e carnes crescente, especialmente para os mercados asiáticos. As cargas transportadas na FNS consolidam-se em granéis e as propriedades rurais se tornando mais extensas e mecanizadas. Ou seja, o PDRAI-FNS (Figura 5) oferece uma alternativa factível a este cenário que parece predominar caso as condições correntes permaneçam.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

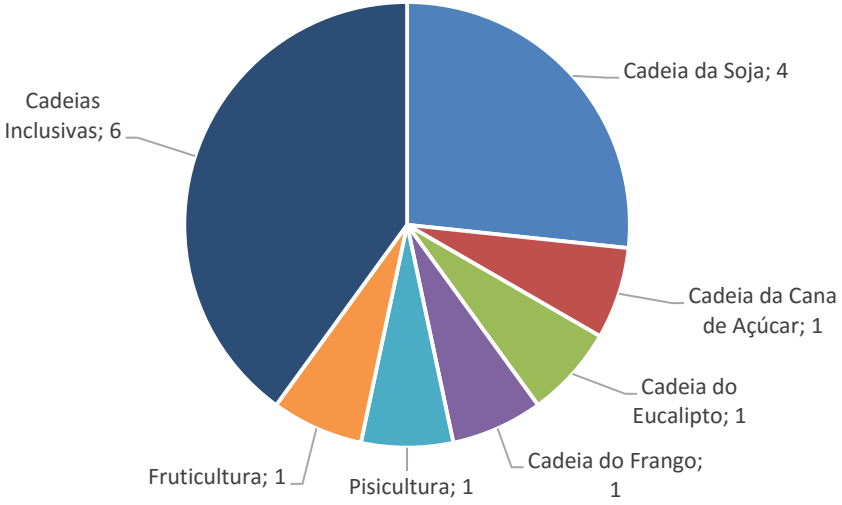
Figura 5 - O Plano de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul

Fonte: Elaboração própria

Portanto, a partir dos diagnósticos, oficinas e sondagens realizadas, dos cenários priorizados e das cadeias propostas, este Produto 6 apresenta o Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul (PDRAI-FNS). Ele é composto de uma carteira de quinze projetos de investimentos estratégicos (sendo seis deles referentes às chamadas “cadeias inclusivas”, visando o pequeno e o médio produtor rural e a organização de suas produções por meio de cooperativas ou associações), além de cinco macroações de gestão, governança e políticas públicas que se desdobram em treze ações estratégicas. As Figuras *6 a 9* ilustram essas informações.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 6 - Carteira de Projetos Estratégicos

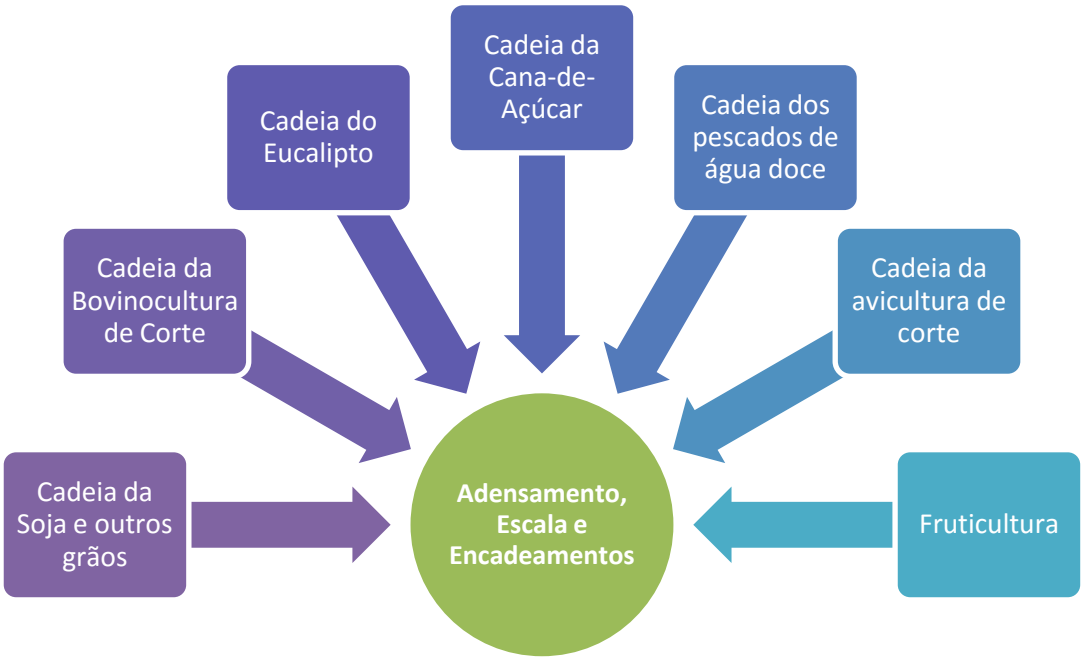


Fonte: elaboração própria

Os projetos estratégicos propostos no âmbito da agregação de valor na agroindústria (Figura 6) buscam atuar em aspectos diagnosticados nos Produtos anteriores, a saber: (i) a predominância da agropecuária como atividade na área de influência da FNS; (ii) o efeito de adensamento de serviços e da indústria transformação já existentes a partir das atividades do setor primário; (iii) a necessidade de maior escala e densidade para viabilizar a industrialização.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 7 - Finalidades Principais dos Projetos que visam Agregação de Valor na Agroindústria

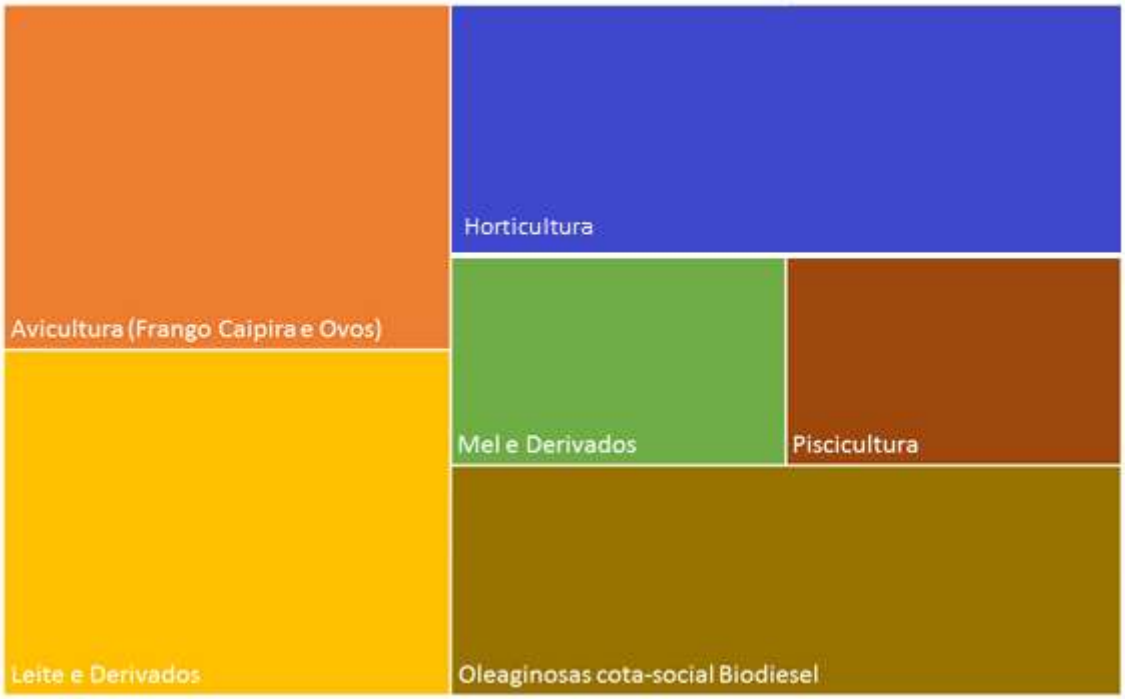


Fonte: elaboração própria

Na construção dos Cenários e da Visão de Futuro, um dos aspectos que foram valorizados pelos participantes da Oficina Técnica 1 (OT1) foi a redução das desigualdades econômicas por meio da inclusão produtiva (ampliação das oportunidades). Dessa forma, o PDRAI-FNS teve como preocupação adicional contemplar essa necessidade por meio de projetos das chamadas “cadeias inclusivas” (Figura 7).

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 8 - Cadeias Inclusivas



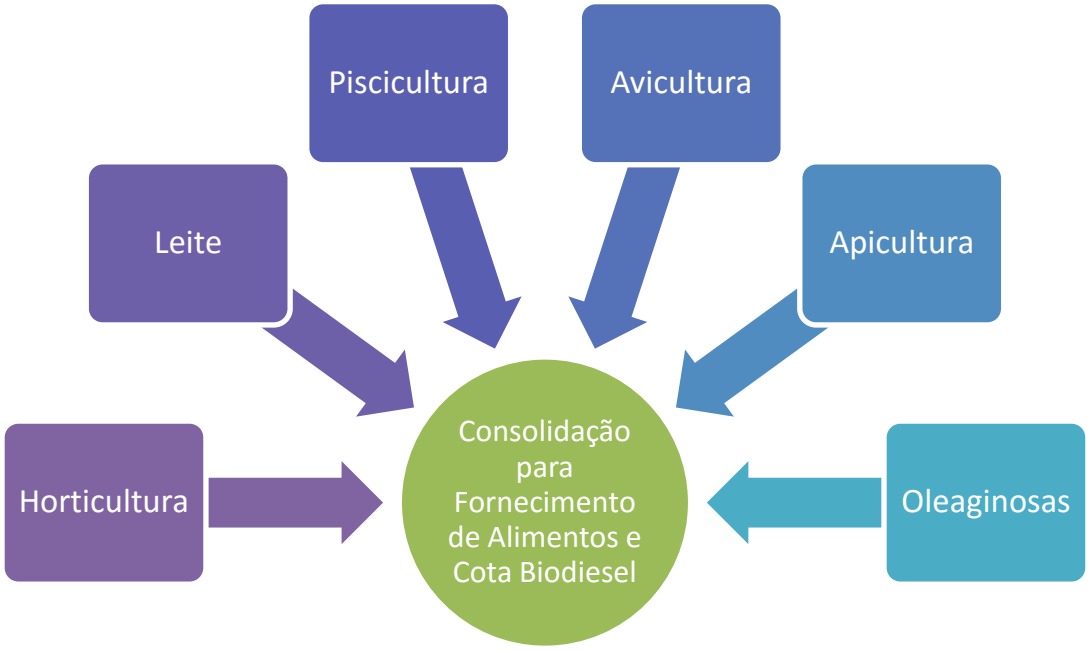
Fonte: elaboração própria

Esses projetos inclusivos, cujo detalhamento técnico encontra-se no Produto 5, têm como finalidade consolidar a produção de alimentos para atender a demanda de alimentos decorrente do crescimento econômico induzido pelos projetos de agregação de valor à agroindústria. Além disso, vislumbra-se a possibilidade de se produzir oleaginosas que possam atender a cota-social da produção de biodiesel, lembrando que esse combustível, por compromisso do Brasil na 21ª Conferência do Clima (COP 21), terá participação crescente na mistura ao diesel nas próximas décadas, a começar com mais 1% a partir de 2017, isto é, uma grande oportunidade.

Os projetos inclusivos priorizaram cadeias em que predominam o pequeno e o médio produtor e que podem ser potencializados por meio de arranjos de governança (ou “modelos de negócios”) na forma de cooperativa ou associações de produtores a fim de obterem volume e organização necessários para atenderem os requisitos do mercado consumidor e das certificações existentes na produção de alimentos e biodiesel (Figura 8).

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 9 - Finalidades Principais dos Projetos das Cadeias Inclusivas



Fonte: elaboração própria

Para que os projetos sejam viabilizados, é preciso contar com **capacidade de gestão e de articulação do Governo do Estado**. Embora sejam projetos de natureza privada, há mecanismos que podem impulsionar a atração e a promoção do investimento produtivo, apoiar na capacitação da mão-de-obra, afora os investimentos em infraestrutura que não fazem parte do PDRAI-FNS, mas que estão presentes no PDRIS. Os atores responsáveis pela execução do PDRAI-FNS, bom como suas competências relativas e os elementos associados à governança são explorados no terceiro item desse documento: Governança, Gestão e Políticas Públicas.

De forma resumida, no PDRAI-FNS é preciso atrair e intensificar os investimentos para o agronegócio na área da influência da FNS; promover os negócios já existentes na área de influência da FNS e propiciar projetos de encadeamentos produtivos (*business linkages*) a partir do agronegócio. Para tanto, são requeridas capacidades institucional e de gestão por parte do Governo Estadual. Daí no PDRAI-FNS serem propostas, também, macroações e ações estratégicas (Figura 10).

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 10 - Macroações e número respectivo de ações estratégicas

Fonte: elaboração própria

Acredita-se que o conjunto de projeto e ações são as formas mais adequadas para se atingir o futuro almejado, isto é, chegar à Visão de Futuro enunciada por meio da construção de um cenário futuro de industrialização endógena. Os **resultados esperados** para o horizonte de planejamento de 2030 são:

- **Unidades agroindustriais âncoras** criadas e operacionais na área de influência direta da FNS;
- **Encadeamentos produtivos** (EP - *business linkages*) operacionais nas cadeias de grãos, bovinocultura de corte, eucalipto, cana-de-açúcar, piscicultura etc.;
- **Viabilização de Cooperativas e Associações** de pequenos e médios produtores na área da FNS;
- **Crescimento do número de novos empregos** e **oportunidades de novos negócios** criados na agroindústria, serviços correlatos e comércio na área de influência da FNS, além de **capacitação** de trabalhadores e empreendedores.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

2. PROJETOS E AÇÕES

No Produto 5 foram avaliadas as principais cadeias que devem fazer parte do Programa de Desenvolvimento Regional da Área de Influência da Ferrovia Norte-Sul no Estado do Tocantins. Estas cadeias foram selecionadas a partir da visão de futuro caracterizada pelo Cenário Industrial Endógeno Agronegócio, o qual foi deliberado nas oficinas técnicas realizadas ao longo do projeto.

Além da avaliação estratégica das cadeias, também foram realizados aprofundamentos em específicos setores por meio de estudos de oportunidade de novos negócios, bem como de viabilidade econômico-financeira. Dessa forma, na cadeia de pecuária bovina de corte foram desenhados dois projetos: Recuperação de Pastagens Degradadas e Instalação de Novos Frigoríficos e Matadouros.

Na cadeia de soja, os projetos referem-se à: Ampliação da Produção de Grãos, Crescimento da Capacidade de Esmagamento e da Produção de Óleo e de Farelo de Soja; Produção de Outros Grãos afetos à cultura da Soja tais como milho, sorgo e girassol. Essas culturas além de contribuírem para a elevação da eficiência produtiva por meio da rotação e da sucessão de plantios, o que leva ao desenvolvimento sustentável da atividade agrícola no Estado do Tocantins.

A Cadeia da Ração Animal articula-se com toda a cadeia bovina, avícola e da piscicultura, porém optou-se por aloca-la estrategicamente no contexto da Cadeia da Soja, o que representa oportunidade de economias de escopo relevantes para toda a estrutura setorial do Programa de Desenvolvimento Regional. Dessa forma, propõe-se a instalação de uma unidade de produção de ração animal no Município de Gurupi com a capacidade de produção de 40 mil toneladas de ração por ano.

Com relação à Cadeia da Cana de Açúcar, há um único projeto que busca a criação de incentivos para o aumento da produção de cana de açúcar com vistas a suprir o atual déficit de etanol da Região Norte.

Na Cadeia do Eucalipto propõe-se a criação de uma unidade produtora de painéis aglomerados de eucalipto.

Na Cadeia Produtiva do Frango as ações sugeridas envolvem a criação de um ambiente favorável à produção de carne de frango vinculada à promoção do

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

desenvolvimento logístico e à produção de ração animal acima alocada na Cadeia da Soja. Tal articulação setorial gerará relevantes economias de escopo.

Já na cadeia da Piscicultura, aproveitando-se dos fartos recursos naturais do Estado do Tocantins, propõe-se o desenvolvimento sustentável da produção de pescado de água doce a qual será viabilizada pela implantação de frigorífico na área de Palmas o que possibilitará o adequado acondicionamento do pescado de água doce.

Na Cadeia da Fruticultura propõe-se a ampliação dos serviços de assistência técnica para a identificação das culturas mais apropriadas a cada região do Estado, sempre aproveitando as estruturas de irrigação já existentes.

Nas Cadeias Produtivas Inclusivas, propõe-se programa de fomento à agricultura familiar por meio do incentivo à expansão das associações e cooperativas para o desenvolvimento de pequenas agroindústrias nos setores de leite e derivados, apicultura, horticultura, avicultura, piscicultura e cadeia de oleaginosas.

Na sequência apresentamos as oportunidades identificadas, organizadas por seguimento, com referências de dimensionamento, recomendações e observações.

2.1. DESENVOLVIMENTO DA BOVINOCULTURA DE CORTE

A atividade já apresenta um volume considerável de atividade no estado e as análises apontam que o foco das iniciativas deve ser no aprimoramento das práticas, tanto no incremento da produtividade como da qualidade, e também na solução logística para permitir a movimentação da produção e, consequentemente, o acesso aos mercados consumidores. De fato, hoje no Estado do Tocantins, há um estoque de 8,2 milhões de cabeças distribuídas em 7,5 milhões de hectares de pastagens.

Uma primeira proposta consiste no aumento da taxa de abate, na diminuição da sazonalidade da produção e na ampliação sustentável do volume abatido/processado no próprio Estado. Nesse sentido, deve-se buscar o aproveitamento da estrutura já existente para o desenvolvimento da criação a base do

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

pasto (“boi verde”), bem como a ampliação do confinamento e o aproveitamento da crescente produção de grãos interligando outras cadeias.

Para tanto, propõe-se dois projetos: ***Programa de Recuperação de Pastagens Degradadas*** e a **Instalação de Novos Frigoríficos e Matadouros**.

Ambos os projetos são apresentados de forma sumária nas fichas que se seguem. Vale ressaltar que os detalhes relativos a ambos os projetos bem como à contextualização da Cadeia encontram-se no Item 2.3.1 e 3.1 do Produto 5.

Ficha 1 - Programa de Instalação de Novos Frigoríficos e Matadouros para bovinocultura de corte

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Ampliação da capacidade instalada de abate de cerca de 1.800 cabeças/dia, que se distribuirão em 4 frigoríficos.
OBJETIVO	Aumento da produtividade do abate bovino
ABRANGÊNCIA	Todo o estado do Tocantins com ênfase para as áreas de influência da Ferrovia Norte Sul.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Governo estadual, governos municipais, universidades e centros de pesquisa na área, produtores, entidades de classe.
RESULTADOS ESPERADOS	Aumento da taxa de abate em 20%, os frigoríficos e matadouros conseguirão processar 1.794 cabeças por dia.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Abate (cabeças/ano), número de empregos em frigoríficos
PONTO DE PARTIDA	Mapeamento das áreas a serem recuperadas
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	R$ 201,6 milhões
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	10 anos.
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Poder público federal, poder público estadual, agropecuaristas, agencias de desenvolvimento.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria do Planejamento e Orçamento de Tocantins, Secretaria de Agricultura e Pecuária de Tocantins
ENTRAVES E RISCOS	Falta de contêineres refrigerados no Porto de Itaqui Trevos inconclusos da Ferrovia Norte Sul Dependência do mercado interno Exigências de qualidade do mercado Internacional Competição com outras proteínas de origem animal (frangos e suínos)

Elaboração própria

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Ficha 2 - Programa de Recuperação de Pastagens Degradadas para bovinocultura de corte

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Desenvolvimento de ações visando a recuperação das pastagens degradadas.
OBJETIVO	Aumento da produtividade do abate bovino
ABRANGÊNCIA	Todo o estado do Tocantins com ênfase para as áreas de influência da Ferrovia Norte Sul.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Governo estadual, governos municipais, universidades e centros de pesquisa na área, produtores, entidades de classe.
RESULTADOS ESPERADOS	Aumento da taxa de abate em 20%, aumento do emprego em frigoríficos
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Abate (cabeças/ano), número de empregos em frigoríficos
PONTO DE PARTIDA	Mapeamento das áreas a serem recuperadas
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	R$ 312 milhões por ano, em 5 anos ou R$ 156 milhões por ano, em 10 anos
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	5 a 10 anos.
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Poder público federal, poder público estadual, agropecuaristas, agencias de desenvolvimento.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria do Planejamento e Orçamento de Tocantins, Secretaria de Agricultura e Pecuária de Tocantins
ENTRAVES E RISCOS	Falta de contêineres refrigerados no Porto de Itaqui Trevos inconclusos da Ferrovia Norte Sul Dependência do mercado interno Exigências de qualidade do mercado Internacional Competição com outras proteínas de origem animal (frangos e suínos)

2.2. CADEIA DA SOJA

A produção agrícola de grão no Estado de Tocantins tem apresentado expressivo crescimento nos últimos dez anos, com especial elevação da produção de soja na região do MATOPIBA. Com esse cenário favorável, o objetivo proposto é composto pela ampliação da área plantada, aumento da produtividade, agregação de valor a produção e a ampliação das sinergias com outras cadeias produtivas.

Os projetos desenhados para a Cadeia de Soja referem-se à: Ampliação da Produção de Grãos, Crescimento da Capacidade de Esmagamento e da Produção de Óleo e de Farelo de Soja; Produção de Outros Grãos (Fichas 3 a 5). Uma vez mais vale ressaltar que os detalhamentos dos projetos bem como a caracterização e

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

contextualização da cadeia da Soja encontram-se desenvolvidos no Item 2.3.2 e 3.2 do Produto 5.

Ainda no contexto da Cadeia da Soja, o setor de alimentação animal vem apresentado elevadas taxas de crescimento no Estado do Tocantins, com empresas instaladas em 15 municípios do Estado, que, além de rações, produzem concentrados, sal mineral e ingredientes. A expansão da atividade pecuária como um todo, incluindo-se as atividades da produção avícola, bem como a potencialidade do Estado na produção de peixe, sinalizam a perspectiva de crescimento sustentável do setor. Dessa forma, estruturam-se as condições para a criação de uma cadeia produtiva dentro do estado do Tocantins com a implantação de uma unidade de produção de ração em Gurupi, cujos detalhes, inclusive o estudo de viabilidade econômico-financeiro, estão dispostos no item 3.9 do Produto 5.

Abaixo a Ficha 6 sintetiza o projeto que propõe a instalação de uma unidade produtiva de ração no município de Gurupi.

Ficha 3 - Programa da Cadeia da Soja – Produção de grãos.

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Crescimento da produção de grãos, com ênfase para a soja, que está em acentuada expansão na região do MATOPIBA, e tem condições climáticas adequadas.
OBJETIVO	Ampliação da área plantada, aumento da produtividade, agregação de valor a produção e a ampliação das sinergias com outras cadeias produtivas, inclusive as cadeias de produção de frangos, suínos e peixes.
ABRANGÊNCIA	Todo estado do Tocantins, com ênfase para a AID da FNS.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Setor Público que envolve parcerias com órgãos técnicos e financiamentos e Setor Privado responsável pelo empreendimento.
RESULTADOS ESPERADOS	Crescimento de 1,789 milhões de ha de área plantada e meta de 25% de esmagamento da soja produzida no estado.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Programas de financiamento disponibilizados, acordos de cooperação técnicas e problemas de ordem logística para escoamento da produção diversificada.
PONTO DE PARTIDA	Acordos de cooperação com órgãos técnicos voltados à melhoria da produtividade e adensamento das cadeiras correlatas, disponibilização de linhas de financiamento específicas, criação e divulgação de incentivos específicos e solução dos problemas logísticos para escoamento da produção.
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	R$1.140 milhões
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Até 2025.
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Setor Público e Setor Privado.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria de Planejamento e Orçamento e de Agricultura e Pecuária
ENTRAVES E RISCOS	Concorrência com outros estados, que têm condições similares ao Tocantins, pode, em determinados casos, limitar a atratividade e/ou preços da produção tocantinense. Ampliação do Canal do Panamá poderá ser mais favorável ao produto norte-americano, gerando também limitação de atratividade e/ou preços.

Elaboração própria

Ficha 4 - Programa da Cadeia da Soja – Capacidade de Esmagamento e Produção de Óleo e Farelos

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Crescimento da capacidade de esmagamento e da produção de óleo e farelo de soja nas regiões com condições climáticas adequadas.
OBJETIVO	Ampliação da capacidade de esmagamento e de produção de óleo e farelos de soja para 13% a 25% da safra de soja.
ABRANGÊNCIA	Todo estado do Tocantins, com ênfase para a AID da FNS.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Setor Público que envolve parcerias com órgãos técnicos e financiamentos e Setor Privado responsável pelo empreendimento.
RESULTADOS ESPERADOS	Alocar de 13% a 25% da safra de soja em esmagamento e produção se óleo e farelos. Isso significaria uma produção 999,6 a 1.922 mil toneladas anuais de soja esmagada, triturada ou manufaturada.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Programas de financiamento disponibilizados, acordos de cooperação técnicas e problemas de ordem logística para escoamento da produção diversificada.
PONTO DE PARTIDA	Acordos de cooperação com órgãos técnicos voltados à melhoria da produtividade e adensamento das cadeiras correlatas, disponibilização de linhas de financiamento específicas, criação e divulgação de incentivos específicos e solução dos problemas logísticos para escoamento da produção.
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	R$ 250 a 380 milhões para a parcela de 13% da safra. R$ 500 a 760 milhões para a parcela de 25% da safra processada.
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Até 2025.
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Setor Público e Setor Privado.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria de Planejamento e Orçamento e de Agricultura e Pecuária
ENTRAVES E RISCOS	A demanda externa por soja em grão. Dinâmica dos negócios nas cadeias relacionadas à soja processada. A regulamentação sobre o percentual de mistura de biodiesel no diesel. Problemas logísticos. Concorrência com outros estados, que têm condições similares ao Tocantins, pode, em determinados casos, limitar a atratividade e/ou preços da produção tocantinense. Ampliação do Canal do Panamá poderá ser mais favorável ao produto norte-americano, gerando também limitação de atratividade e/ou preços.

Elaboração própria

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Ficha 5 - Programa para Produção de Outros Grãos

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	A produção de milho, sorgo e girassol contribuem para a sustentabilidade de parte da atividade agrícola do estado, ao garantir uma maior eficiência a partir da rotação e sucessão de culturas.
OBJETIVO	Transformação em ração desses grãos e subprodutos, por meio do processamento e da integração de outras cadeias, como por exemplo, do frango, suínos, piscicultura etc.
ABRANGÊNCIA	Todo estado do Tocantins, com ênfase para a AID da FNS.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Setor Público que envolve parcerias com órgãos técnicos e financiamentos e Setor Privado responsável pelo empreendimento.
RESULTADOS ESPERADOS	Produção de 113 mil toneladas por ano de ração.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Programas de financiamento disponibilizados, acordos de cooperação técnicas e problemas de ordem logística para escoamento da produção diversificada.
PONTO DE PARTIDA	Acordos de cooperação com órgãos técnicos voltados à melhoria da produtividade e adensamento das cadeiras correlatas, disponibilização de linhas de financiamento específicas, criação e divulgação de incentivos específicos e solução dos problemas logísticos para escoamento da produção.
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	R$ 72,2 milhões
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Até 2025.
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Setor Público e Setor Privado.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria de Planejamento e Orçamento e de Agricultura e Pecuária
ENTRAVES E RISCOS	A falta de demanda pelo não desenvolvimento das cadeias que consomem o produto (frango, suínos e peixes). Variação acentuada de preços da matéria prima em razão das flutuações induzidas pela demanda da China, que ainda é pouco previsível e sujeita a alterações bruscas, devido a centralização das decisões e forte impacto no mercado global.

Elaboração própria

Ficha 6 - Programa para Produção de Ração Animal

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Criação de uma cadeia produtiva de ração animal dentro do estado do Tocantins com a implantação de uma unidade de produção de ração em Gurupi.
OBJETIVO	Implantação de uma unidade de produção de ração em Gurupi.
ABRANGÊNCIA	Todo estado do Tocantins, com ênfase para a AID da FNS.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Setor Público que envolve parcerias com órgãos técnicos e financiamentos e Setor Privado responsável pelo empreendimento.
RESULTADOS ESPERADOS	Produção de 40 mil toneladas de ração por ano.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Programas de financiamento disponibilizados, acordos de cooperação técnicas e problemas de ordem logística para escoamento da produção diversificada.
PONTO DE PARTIDA	Acordos de cooperação com órgãos técnicos voltados à melhoria da produtividade e adensamento das cadeiras correlatas, disponibilização de linhas de financiamento específicas, criação e divulgação de incentivos específicos e solução dos problemas logísticos para escoamento da produção.
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	R$ 25 milhões
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	10 anos.
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Setor Público e Setor Privado.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria de Planejamento e Orçamento e de Agricultura e Pecuária
ENTRAVES E RISCOS	Flutuação dos preços das commodities agrícolas.

Elaboração própria

2.3. CADEIA DA CANA-DE-AÇÚCAR

Baseado no compromisso brasileiro em reduzir as emissões dos gases do efeito estufa (GEE), inclusive pela ampliação no uso de biocombustíveis, pela disponibilidade de áreas identificadas como aptas e pela atratividade do preço das terras no Tocantins, o objetivo é buscar instrumentos que estimulem a ampliação da produção da cana-de-açúcar no Tocantins, de forma a possibilitar que o estado além de suprir o seu consumo, possa se transformar em fornecedor regional e exportador.

Na Cadeia da Cana de Açúcar, propõe-se a políticas que fomentem a ampliação da produção de Cana de Açúcar com vistas a reduzir o déficit de etanol da Região Norte, tornando o Estado do Tocantins um exportador líquido de etanol em termos regionais. Uma vez mais salientamos que os detalhamentos relativos à cadeia de Cana de Açúcar encontram-se no Produto 5, itens 2.3.3 e 3.4. Abaixo, a Ficha 7 explicita os componentes básicos do projeto acima apresentado.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Ficha 7 - Investimento na Cadeia de Cana-de-açúcar

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Incentivos para aumentar a produção de cana-de-açúcar.
OBJETIVO	Produzir o montante equivalente ao atual déficit de etanol da Região Norte através da atração de novos investimentos para a área.
ABRANGÊNCIA	Todo o estado do Tocantins com ênfase para as áreas de influência da Ferrovia Norte Sul.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Governo estadual, governos municipais, produtores e novos investidores.
RESULTADOS ESPERADOS	Aumento na produção de etanol no montante equivalente ao déficit desse combustível na região norte.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Produção anual de etanol em m³, número de empregos gerados, número de refinarias
PONTO DE PARTIDA	Mapeamento das áreas utilizáveis
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	De 3,2 a 5,2 bilhões de reais
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	A definir
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Poder público federal, poder público estadual, agropecuaristas, agencias de desenvolvimento.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria do Planejamento e Orçamento de Tocantins, Secretaria de Agricultura e Pecuária de Tocantins
ENTRAVES E RISCOS	Instabilidade da política de preços dos combustíveis Dificuldade na criação de uma cultura de produção da cana-de-açúcar Oscilação dos preços dependente do cenário externo. Concorrência com novas tecnologias no setor de combustíveis

Elaboração própria

2.4. CADEIA PRODUTIVA DO EUCALIPTO

De acordo com a Secretaria de Desenvolvimento da Agricultura e Pecuária – SEAGRO o eucalipto (*Eucalyptus spp*) constitui a principal floresta plantada no Tocantins, sobretudo em terras com baixo potencial para lavouras.

Na Tabela a seguir, têm-se as principais regiões do estado plantadas com eucalipto. No momento, apenas a produção localizada no extremo norte do Estado, na região do Bico do Papagaio, possui um canal de comercialização que é a unidade industrial da Suzano Papel e Celulose na cidade Imperatriz no estado do Maranhão.

Nas demais regiões, apesar de boa localização em termos de logística, a inexistência de unidades para agregação de valor tem inviabilizado a expansão e consolidação da cadeia produtiva do eucalipto.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Tabela 1-Principais regiões com eucalipto no Tocantins – Estimativa 2016

MICRORREGIÕES	ÁREA PLANTADA (ha)
Gurupi	14.679,90
Sudeste	10.661,79
Palmas/Jalapão	40.823,29
Cantão	2.255,00
Meio Norte	15.738,07
Campos Lindos	34.538,26
Bico do Papagaio	43.812,86
TOTAL	**162.709,17**

Fonte: Elaboração própria.

Na Cadeia do Eucalipto propõe-se a criação de uma unidade produtora de painéis aglomerados com o objetivo de adensar a cadeia no contexto do Plano de Desenvolvimento Regional (Ficha 8). Novamente, remetemos o leitor ao Produto 5, itens 3.6, para a obtenção dos detalhes relativos à Cadeia do Eucalipto, dentre os quais inclui-se o estudo de viabilidade econômico-financeira da unidade fabril proposta.

Ficha 8 - Produção de Painéis Aglomerados de Eucalipto

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Ações para estimular o desenvolvimento da cadeia do Eucalipto.
OBJETIVO	Implantação de uma Unidade de Produção de Painéis Aglomerados.
ABRANGÊNCIA	Todo o estado do Tocantins com ênfase para as áreas de influência da Ferrovia Norte Sul.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Governo estadual, governos municipais, produtores e novos investidores.
RESULTADOS ESPERADOS	Aumento da produção de painéis: capacidade produtiva estimada após a instalação da Unidade de Produção de Painéis Aglomerados de 658.944 unidades por ano.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Quantidade de painéis produzidos.
PONTO DE PARTIDA	Aproveitar as áreas de plantio já existentes

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	Valor total do investimento: R$ 2,6 milhões
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Um ano
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Poder público federal, poder público estadual, agricultores, agencias de desenvolvimento.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria do Planejamento e Orçamento de Tocantins, Secretaria de Agricultura e Pecuária de Tocantins
ENTRAVES E RISCOS	Concorrência com a produção de outros estados com tradição e concorrência fiscal entre estados (caso TO e MA). Limitação para o desenvolvimento da cadeia, caso a FNS não esteja em funcionamento no médio prazo com os ajustes exigidos para o transporte de produtos de madeira. Processo de licenciamento ambiental (moroso e burocrático). Carência de mão de obra especializada.

Elaboração própria

2.5. CADEIA PRODUTIVA DO FRANGO

De acordo com as projeções, a demanda de carne de aves deve continuar aumentando inclusive no Brasil onde a carne de aves mantém uma posição dominante na alimentação dos consumidores (OCDE-FAO / 2015), o que é uma importante oportunidade. O consumo interno deve crescer, superando a marca per capita atual de 39,3 kg/ pessoa / ano. Além disso, a recente desvalorização do real também favorece as exportações.

Nesse contexto, propõe-se aumentar a produção estadual de carne de Frango, bem como garantir o devido aproveitamento logístico para escoamento dessa produção e a sinergia com demais cadeias produtivas notadamente a cadeia de soja em seu desdobramento na produção de ração animal.

As especificidades da Cadeia da Produção de Carne de Frango encontram-se no Produto 5, item 3.7. A seguir é apresentada a Ficha 9 com os detalhes do projeto associado à Cadeia do Frango.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Ficha 9 - Cadeia Produtiva do Frango

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Ações para se criar um ambiente favorável à produção da carne de frango. Mais especificamente envolvendo o armazenamento e secagem de grãos, uma fábrica de ração, a instalação de matrizeiros e incubatório, bem como uma planta de abate.
OBJETIVO	Estimular a produção de frango, promover o desenvolvimento da logística e aproveitar a produção de grãos para a produção de ração gerando uma sinergia nas cadeias produtivas.
ABRANGÊNCIA	Todo o estado do Tocantins com ênfase para as áreas de influência da Ferrovia Norte Sul.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Governo estadual, governos municipais, produtores e novos investidores.
RESULTADOS ESPERADOS	Instalação de unidades de criação de abate de frango.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Unidades de criação e abate de frangos
PONTO DE PARTIDA	Aproveitar as oportunidades para gerar a sinergia das cadeias produtivas
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	580,2 milhões de reais para cada unidade de abate com capacidade de 100.000 frangos por dia
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	A definir
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Poder público federal, poder público estadual, agropecuaristas, agencias de desenvolvimento.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria do Planejamento e Orçamento de Tocantins, Secretaria de Agricultura e Pecuária de Tocantins
ENTRAVES E RISCOS	A competitividade do setor impõe margens estreitas e requer elevada qualificação técnica. Adequação da logística para o transporte de cargas refrigeradas. Alto custo da energia elétrica. Temperaturas elevadas.

Elaboração própria

2.6. PISCICULTURA

O Estado do Tocantins apresenta um enorme potencial para o desenvolvimento da atividade aquícola e pesqueira. Além da pesca que é desenvolvida principalmente nos rios Tocantins e Araguaia, cujos principais envolvidos são as comunidades ribeirinhas, tem-se a exploração aquícola como uma oportunidade a ser explorada. As usinas/represas representam um total de 528.483 ha, o que representa um potencial de produção de 882 mil toneladas ano. No entanto, nesse momento apenas 2% desse potencial é utilizado, reforçando a necessidade de políticas que tornem viável a expansão da produção de pescado de água doce no Estado.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Vale ressaltar que a piscicultura representa um setor estratégico tanto para a economia como para a segurança alimentar do estado de Tocantins. Esta cadeia produtiva tem se estruturado desde o início dos anos 2000, com a implantação de grandes unidades de produção e processamento.

A Ficha 10 abaixo apresenta detalhes do projeto relativo à Cadeia de Piscicultura para o Estado de Tocantins, propondo a criação de uma unidade frigorífica em Palmas para o adequado acondicionamento do pescado de água doce. Uma vez mais deve-se remeter o leitor para o Produto 5 onde, no item 3.8 estão detalhadas as análises sobre a cadeia da piscicultura.

Ficha 10 - Programa da Piscicultura

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	A piscicultura encontra em Tocantins fartos recursos naturais para se desenvolver de forma sustentável, fato que a ampliação da atividade bastante atrativa para o estado.
OBJETIVO	Explorar o potencial do Estado e apoio técnico existente (EMBRAPA Pesca e Agricultura sediada no estado Tocantins) para elevar a produção do setor, com o aproveitamento da sinergia gerada pelo potencial da produção de ração para animais. O principal gargalo para o desenvolvimento sustentável da cadeia de piscicultura é a ausência de forma adequada para o acondicionamento do pescado de água doce. Dessa forma propõe-se a instalação de unidade frigorífica para pescado de água doce em Palmas.
ABRANGÊNCIA	Todo estado do Tocantins, com ênfase para a AID da FNS.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Setor Público que envolve parcerias com órgãos técnicos, com destaque para a EMBRAPA, e financiamentos e Setor Privado a parir da concessão dos recursos hídricos para uma empresa âncora, que deverá desenvolver a atividade a partir da relação produtiva com pequenos produtores.
RESULTADOS ESPERADOS	Instalação da unidade frigorífica com capacidade de armazenamento de 320.400 kg de pescado de água doce.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	O cumprimento dos acordos entre as empresas âncoras e os pequenos produtores que compõem a cadeia produtiva.
PONTO DE PARTIDA	Acordos de cooperação com órgãos técnicos voltados à melhoria da produtividade e adensamento das cadeiras correlatas, disponibilização de linhas de financiamento específicas, criação e divulgação de incentivos específicos e solução dos problemas logísticos para escoamento da produção.
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	R$ 365.580.
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Três anos.
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Setor Público e Setor Privado.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria de Planejamento e Orçamento e de Agricultura e Pecuária

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

ENTRAVES E RISCOS	Prazos para a emissão de concessão para exploração de áreas aquícolas. Dificuldade de controle e monitoramento de peixes estocados (furtos e predadores). Concorrência do pescado importado. Dificuldades de logística.

Elaboração própria

2.7. FRUTICULTURA

De acordo com o Plano Estadual de Irrigação, o Estado do Tocantins dispõe de 4,8 milhões de hectares irrigáveis. Dado o custo de implantação e operação de áreas irrigadas, a fruticultura tem que operar com culturas de elevado valor agregado sob pena de não obterem rentabilidade. Nesse cenário, para os perímetros irrigados do Estado do Tocantins a fruticultura encaixa-se muito bem, sendo uma atividade que já é desenvolvida no Estado com resultados positivos.

Os detalhes da cadeia de fruticultura encontram-se no item 3.10 do Produto 5 e abaixo apresenta-se a Ficha 11 que traz uma síntese dos projetos propostos para a Cadeia.

Ficha 11 - Cadeia de Fruticultura

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	Ações para estimular o desenvolvimento da fruticultura.
OBJETIVO	Criação de um projeto que: amplie os serviços de assistência técnica, que realize pesquisas que indiquem as culturas apropriadas para a região, aproveite as estruturas de irrigação já existentes.
ABRANGÊNCIA	Todo o estado do Tocantins com ênfase para as áreas de influência da Ferrovia Norte Sul.
AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Governo estadual, governos municipais, produtores e novos investidores.
RESULTADOS ESPERADOS	Aumento da produção da fruticultura
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	Quantidade de hectares cultivados, quantidade de frutas produzidas
PONTO DE PARTIDA	Aproveitar as áreas de irrigação já existentes
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	A definir
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	A definir
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Poder público federal, poder público estadual, agricultores, agencias de desenvolvimento.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria do Planejamento e Orçamento de Tocantins, Secretaria de Agricultura e Pecuária de Tocantins
ENTRAVES E RISCOS	Viabilidade econômica da fruticultura Políticas de incentivo à produção Instabilidade dos preços.

Elaboração própria

2.8. CADEIAS PRODUTIVAS INCLUSIVAS

No Estado do Tocantins há pouco mais de 40 mil famílias cuja inserção produtiva se dá por meio da agricultura familiar. A produção anual dessas unidades gera cerca de 40% do produto agrícola do Estado e representa a principal atividade econômica de cerca de 120 mil trabalhadores, além de ocupar 50% das terras destinadas às atividades agropecuárias no Tocantins (agricultura, pecuária, silvicultura etc).

Vale ressaltar que a inclusão desses produtores de pequena escala no Plano de Desenvolvimento requer sua adesão ao Programa de Aquisição de Alimentos - PAA (Compra Institucional) e ao Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE. Além disso, coloca-se como relevante a celebração de parcerias com empresas de Biodiesel e o aproveitamento das linhas de crédito disponibilizadas pelo Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF).

Maiores detalhamentos sobre as cadeias produtivas inclusivas podem ser encontrados no item 3.11 do Produto 5. A seguir apresenta-se a Ficha 12 com a síntese dos projetos relativos às cadeias inclusivas.

Ficha 12 - Programa de Cadeias Produtivas Inclusivas

DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS
DESCRIÇÃO	A agricultura familiar no estado envolve 42 mil famílias, gera 120 mil postos de trabalho (em cada dez postos de trabalho gerados no Tocantins, sete são originados na agricultura familiar), compõe 40% do PIB agropecuário do Estado e ocupa 50% das terras destinadas às atividades agropecuárias.
OBJETIVO	Incentivo ao associativismo/cooperativismo para instalação de pequenas agroindústrias regionais para processar a produção da agricultura familiar.
ABRANGÊNCIA	Todo estado do Tocantins, com ênfase para a AID da FNS.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

AGENTES ENVOLVIDOS NA IMPLANTAÇÃO	Setor Público que envolve parcerias com órgãos técnicos e financiamentos e Setor Privado (agricultores familiares).
RESULTADOS ESPERADOS	Sem projeção.
VARIÁVEIS A SEREM MONITORADAS	As metas para a aquisição de produtos processados pelas agroindústrias familiares para a PAA e PNAE.
PONTO DE PARTIDA	Implantação de agroindústrias com Sistema de Inspeção Federal (SIF) ou Sistema de Inspeção Estadual (SIE) para que a produção possa ser comercializada em todo o território nacional (SIF) ou pelo menos em todo o Estado (SIE)
VALOR ESTIMADO DO INVESTIMENTO NECESSÁRIO	Sem projeção.
TEMPO ESTIMADO PARA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Sem projeção.
FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO	Setor Público e Setor Privado.
ORGÃOS ESTADUAIS RESPONSÁVEIS PELA IMPLANTAÇÃO E EXECUÇÃO	Secretaria de Planejamento e Orçamento e de Agricultura e Pecuária

Elaboração própria.

3. GESTÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO: OS DESAFIOS DA GOVERNANÇA

Todas as ações públicas (das mais amplas as mais pontuais) colocam em movimento uma complexa rede de relações políticas, econômicas, sociais e culturais envolvendo diversos atores, desde os mais altos graus da hierarquia governamental até os cidadãos por elas afetados direta ou indiretamente.

O desafio que se coloca em ações públicas de grande vulto, como a construção da Ferrovia Norte-Sul, é: como assegurar uma dinâmica de interação que leve em consideração (e os satisfaça na medida do possível) os legítimos interesses dos atores envolvidos? Como é possível construir a harmonia entre níveis de governo, poderes públicos, organizações da sociedade civil, empresas, investidores e cidadãos? A resposta para o desafio chama-se Governança.

A governança é um desafio constante porque envolve a gestão, o monitoramento e a avaliação das políticas públicas de forma a levar em consideração os interesses e demandas de todos os atores envolvidos.

O objetivo principal da ação de governança no PDRIS é a viabilização do adensamento e fortalecimento das cadeias produtivas, cujas avaliações são discutidas a seguir.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.1. COMO SE FAZ A GOVERNANÇA NO BRASIL?

A governança tem os seus limites institucionais na estrutura do federalismo brasileiro. União, Estados e Municípios são as unidades autônomas que compartilham responsabilidades públicas. A harmonia da República Federativa não está apenas na divisão de responsabilidades, mas nas ações de integração e cooperação dos entes federados. Sendo harmoniosa e em consonância com os interesses dos cidadãos, designa-se essa prática de Governança.

Se há problemas e formas de ação pública específica para cada um dos entes federados, há também problemas que devem ser alvo da ação pública articulada das unidades da federação. Os municípios, elevados a condição de entes federados pela constituição de 1988, devem lidar com problemas que ultrapassam, muitas vezes, sua capacidade política de ação. Há inúmeros exemplos de políticas públicas que transcendem a capacidade de ação municipal, como tratamento dos resíduos sólidos, qualidade do ar, saúde, transporte público e políticas públicas de mobilidade urbana.

O conceito de Governança, em uma perspectiva ampla, não se restringe aos representantes do poder públicos, mas também se expande e abrange todos os atores.
(públicos e privados, individuais e coletivos) que são afetados pela ação do governo. A Governança define-se, então, como sendo a dinâmica de articulação entre o Estado (em todos os seus níveis e divisões envolvidos) e a Sociedade (em todas as suas entidades representativas, seu setor produtivo e seus cidadãos).

Nas relações políticas entre o governo do Tocantins, as áreas de influência da FNS, os poderes locais, o governo federal e as entidades privadas envolvidas nesse processo são os protagonistas da Governança. Cabe aos protagonistas a definição das suas responsabilidades. Ou seja, entre o UGP, a SEPLAN, o Comitê gestor do PDRIS é preciso saber quem faz o quê, quem se responsabiliza por cada parte a ação. Sempre de acordo com suas capacidades e sua autonomia federativa.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.2. COMO ESTABELECER A GOVERNANÇA?

O estabelecimento da Governança para gerir uma ação pública necessita de uma série de decisões de cada um dos atores envolvidos dentro do ambiente institucional definido. Dentre essas ações, destacamos:

- Compromisso dos atores envolvidos.
- Comprometimento dos atores envolvidos.
- Estabelecimento de regras para a interação dos atores.
- Estabelecimento de divisão de responsabilidades das ações a serem tomadas.
- Estabelecimento de complementariedade das ações a serem tomadas.

Nesse processo é preciso estabelecer o papel de cada um dos atores envolvidos em toda a região de influência da Ferrovia Norte-sul e também é necessário estabelecer um compromisso que se coloque acima das disputas e conflitos de interesses. E, nesse ponto, cada ator tem um papel estratégico a ser desempenhado, sejam os pecuaristas, os comerciantes, vereadores, prefeitos e demais representantes.

O compromisso e o comprometimento citados são importantes para que se estabeleçam metas e objetivos que só podem ser alcançados pela Governança e não pela ação individual ou isolada.

Será preciso estabelecer às regras segundos as quais os atores envolvidos irão se relacionar. Ou seja, é preciso deixar claro quem é responsável por cada tarefa e quais os canais de comunicação mais adequados. O site elaborado pelo Consórcio deve se configurar como uma das plataformas para um relacionamento ágil e eficiente para tanto.

A especificação clara das responsabilidades de cada ator na Governança é importante não apenas para que cada ator saiba as tarefas que lhes cabem, mas também para saber como essas ações se complementam em busca de objetivos comuns.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.3. A GOVERNANÇA EM AÇÃO

A realização das oficinas técnicas ao longo deste trabalho foi um primeiro e importante passo para o estabelecimento da Governança produtiva e política. Cabe ressaltar o caráter “produtivo” da Governança que tem como objetivo estimular o desenvolvimento sustentável da região, com a participação de produtores, comerciantes, pecuaristas e demais atores do setor produtivo e de serviços. A Governança em ação deve viabilizar o adensamento das cadeias produtivas também contidas nesse trabalho.

O início do processo de Governança está nas palavras dos atores em cada oficina técnica 1 realizada nas cidades da área de influência da FNS. Cada localidade apresenta especificidades e necessidades que compõe e enriquecem o processo. As palavras síntese de cada oficina são consideradas como temas a partir dos quais metas e objetivos são estabelecidos. Desta forma, os empreendimentos, os incentivos fiscais, a criação de empregos e oportunidades, as questões de infraestrutura e viabilidade dos empreendimentos, entrou outros pontos, deixam de serem demandas latentes e passam a pautar as ações do poder público representado pelo governo do estado e prefeituras municipais.

As ações acima elencadas fazem parte do processo contínuo da Governança que deve ser reavaliada segundo as necessidades e problemas práticos aconteçam. Atores que no presente não se sentem envolvidos podem ser chamados a participarem do processo. Investidores e produtores se configuram como partes importantes do processo.

Outro ponto importante para a Governança são seus mecanismos institucionais; ou seja, quais os mecanismos existentes (ou que possam ser criados) para a efetiva implementação dos objetivos estabelecidos.

A questão institucional que se coloca traz alguns pontos de análise que servem como base de futuras ações: Quais os mecanismos disponíveis para a Governança? São suficientes? Quais os mecanismos de responsividade existentes? São os adequados para lidarem com os desafios expostos?

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.4. GOVERNANÇA E GESTÃO EM MOVIMENTO: O COMITÊ GESTOR

Os instrumentos de gestão que podem por em movimento as ações de governança são, inicialmente, a SEPLAN, a UGP-PDRIS e o Comitê Gestor do PDRAI. O começo das ações recaem, necessariamente, nesses atores do estado do Tocantins.

Devido à importância do Comitê Gestor do PDRAI é preciso que ele seja ao mesmo tempo o mais abrangente e democrático possível, mas também que seja ágil e responsivo em suas ações. Assim deve abranger as demais secretarias estaduais envolvidas direta e indiretamente nas ações como atores privados e públicos constituintes.

Na condução da política pública é preciso sempre levar em consideração o que pode ser chamado de relação setorial-global, que é a relação da parte do governo diretamente envolvida na ação pública e todas as áreas que podem por ela serem afetadas. Por exemplo, se o PDRAI se configura como ação específica da SEPLAN ela se relaciona com ações de outras secretarias e estruturas do governo do estado, para não citar os governos municipais.

A criação do Comitê Gestor coloca-se como ponto chave para por em movimento a gestão e a governança do projeto. Em um primeiro momento imagina-se que o Comitê apresente a seguinte configuração:

Presidência	Secretário de Planejamento e Orçamento
Membros	**1** SEAGRO
	2 SEDEN
	3 SEINFRA
	4 SEMARH
	5 SEFAZ
	6 SETRANS
	7 RURALTINS

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

8 EMBRAPA

9 SEBRAE

10 FAET

11 FIETO

12 VLI

13 VALEC

14 Agencia de Fomento de Tocantins

O número de membros não é fixo, podendo ser acrescido de novos atores tão logo se mostrem protagonistas e importantes no processo de governança.

3.5. AS MACROAÇÕES DA GESTÃO PÚBLICA E DA GOVERNANÇA

Colocam-se, em um primeiro momento, quatro macroações de responsabilidade do Comitê Gestor do PDRAI através das quais a governança e o desenvolvimento se concretizam: a primeira diz respeito à atração e promoção de investimentos, a segunda refere-se aos incentivos tributários e creditícios. a articulação política federativa e a qualificação e treinamento da mão de obra.

3.5.1. MACROAÇÃO DE ATRAÇÃO E PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS

Se a ação da gestão pública e da governança, por consequência, deve ter como objetivo principal viabilizar o adensamento das cadeias produtivas propõe-se aqui o Programa de Promoção de Investimentos para o agronegócio no estado de Tocantins que deve abranger as seguintes ações: (i) passos e funções; (ii) cadeias produtivas e projetos identificados; (iii) objetivo de desenvolvimento (ODP), monitoramento e avaliação; (iv) gestão; (v) riscos; e (vi) financiamento.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Propõe-se também uma Matriz de Resultados para o monitoramento e avaliação do Programa de Promoção contendo os indicadores de resultados para o Objetivo de Desenvolvimento (ODP) e os indicadores de resultados intermediários para os 3 Componentes a serem medidos ao longo da execução prevista para 6 (seis) anos.

O Programa deverá ter uma avaliação de meio termo (3 anos de execução) e final, assim como é desejável uma avaliação de impacto, 2 a 3 anos após a conclusão dos 6 anos de execução.

Para a gestão do Programa de Promoção é proposto um arranjo institucional sob a liderança da Secretaria de Planejamento e Orçamento (SEPLAN) do Governo do Estado de Tocantins, através de uma Unidade de Coordenação do Programa (UCP) que deverá trabalhar em estreita articulação e com apoio de um Comitê Gestor.

3.5.1.1. PASSOS PARA A PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS E PRODUTOS ELABORADOS

De uma maneira geral, os passos clássicos para o processo de promoção de investimentos para o desenvolvimento do agronegócio com agregação de valor nas cadeias produtivas, são 4 (quatro): (i) Estudo do contexto; (ii) Identificação de setores competitivos; (iii) Seleção de subsetores; e (iv) Processo de atração de investimentos e *follow up* para a tomada de decisão quanto à efetiva implementação dos empreendimentos.

Neste sentido, os Produtos já desenvolvidos pelo Consórcio já atenderam satisfatoriamente os passos (i), (ii) e (iii), devendo o passo (iv) ser objeto de um processo sistematizado de promoção de investimentos. No presente Produto são propostas algumas ações públicas ao abrigo de um Programa de Promoção para o Desenvolvimento do Agronegócio Integrado e Sustentável, que poderá se constituir em uma extensão natural do PDRIS com apoio do Banco Mundial e outras fontes financiadoras.

Deve-se salientar que o Produto 5 – Estratégias do PDRIS fornece um conjunto de oportunidades de projetos com relevante potencial de viabilidade e que no processo de Promoção de Investimentos proposto poderão ser detalhados a depender do empresário ou grupo empresarial identificado com interesse em investir no estado de Tocantins.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.5.1.2. FUNÇÕES DA PROMOÇÃO DE INVESTIMENTOS

Para a definição dos papéis e ações das instâncias governamentais (estaduais e municipais) como o proposto neste Relatório, são consideradas as seguintes funções para uma unidade pública vocacionada à Promoção de Investimentos:

Identificação de investidores-alvos com características desejáveis para o propósito do desenvolvimento aos quais serão apresentados locais para os empreendimentos e estudos de pré-investimento;

Apoio ao investidor-alvo no proceso de seleção sobre onde e em qual subsetor efetivamente pretende investir;

Serviços para o investidor-alvo que tenha tomada a decisão de investir orientando quanto aos passos e serviços a serem utilizados para transformar a decisão de investir em projeto operacional;

Apoio para melhoria e ampliação do empreendimento; e Identificar obstáculos legais e fiscais para a competitividade e apoiar os tomadores de decisão e *stakeholders* (atores organizados) na formulação e implementação de soluções (*advocacy*)

3.5.1.3. PRINCIPAIS CADEIAS E PROJETOS POTENCIAIS IDENTIFICADOS

O marco referencial de partida para os trabalhos de Promoção de Investimentos para o Desenvolvimento do Agronegócio no estado de Tocantins, são as Cadeias produtivas selecionadas e projetos potenciais, sem descartar outros, apresentados no quadro a seguir:

Quadro 2 - Agronegócio Tocantins - Cadeias e Projetos potenciais

Nº	**Cadeias produtivas**	**Projetos**
01	Soja e outros grãos	Esmagamento – óleo
02	Soja e outros grãos	Fábrica de ração
03	Soja e outros grãos	Biodiesel
04	Bovinocultura de corte	Matadouro/Frigorífico
05	Eucalipto	Paineis

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

06	Eucalipto	Energia
07	Eucalipto	Celulose
08	Cana-de-açúcar	Destilaria de álcool
09	Piscicultura	Frigorífico
10	Avicultura	Matadouro/Frigorífico
11	Fruticultura	*Packing house*
12	Fruticultura	Produção perímetros irrigados
13	Agricultura Familiar – Leite	Laticínios
14	Agricultura Familiar – Apicultura	Mel e outros produtos
15	Agricultura Familiar – Horticultura	Beneficiamento pós-colheita
16	Agricultura Familiar – Avicultura	Frango Caipira
17	Agricultura Familiar – Piscicultura	Frigorífica pequena escala

Fonte: Equipe Consórcio (2016).

Em relação à logística, os projetos no processo de promoção de investimentos serão enquadrados como: a) negócios gerados pela FNS; b) negócios independentes da FNS; e c) negócios viáveis apenas com a FNS em funcionamento.

3.5.2. OBJETIVO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE PROMOÇÃO

O objetivo de desenvolvimento do Programa (ODP) de Promoção é o de atrair investimentos privados para o agronegócio que criem trabalho, contribuam para a redução da pobreza e desenvolvam cadeias de valor sustentáveis.

O atingimento do ODP será medido ao longo da execução do Programa em 6 (seis) anos utilizando os seguintes indicadores de resultados:

a) Unidades agroindustriais âncoras criadas e operacionais na área de influência direta da FNS;

b) Encadeamentos produtivos (EP - *business linkages*) operacionais nas cadeias de grãos, bovinocultura de corte/carnes e eucalipto; e

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

c) Número de novos empregos e trabalhos criados no agronegócio na área de influência direta da FNS.

A seguir é apresentada a Matriz de Resultados do Programa de Promoção para o Desenvolvimento do Agronegócio no estado de Tocantins, com os indicadores, frequência de medições, fontes de dados e responsáveis pela coleta/medição.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Quadro 3 - Matriz de Resultados – Programa de Promoção para o Desenvolvimento do Agronegócio - Estado do Tocantins/Área de Influência da FNS

Indicadores dos resultados relacionados ao ODP	Unidade	Linha de base	Valores cumulativos pretendidos						Freq.	Fontes dos dados/ Metodologia	Responsabilidade pela coleta de dados	Descrição (definição do indicador)
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano4	Ano 5	Ano 6				
1. Unidades agroindustriais âncoras criadas e operacionais na área de influência direta da FNS.	Nº de Unidades (cumulativo)	0	1	2	3	4	6	8	Anual	Relatórios Anuais	SEAGRO	Unidades de grande porte das cadeias de grãos, carnes, cana-de-açúcar e eucalipto
2. Encadeamentos produtivos (EP) operacionais nas cadeias de grãos, carnes e eucalipto.	Nº de EPs (cumulativo)	0	0	1	3	3	3	3	Anual	Relatórios Anuais	SEPLAN/UCP	EP= Relacionamento de cooperação formalizado entre grande empresa e MPMEs.
3. Número de novos empregos e trabalhos criados no agronegócio na área de influência direta da FNS	Nº de novos empregos e trabalhos (cumulativo)	0	5.000	10.000	40.000	80.000	100.000	150.000	Anual	Relatórios Anuais	SEPLAN/UCP	

RESULTADOS INTERMEDIÁRIOS

Componente 1: Atração de Investimentos para o Agronegócio no Tocantins

Indicadores dos resultados intermediários	Unidade	Linha de base	Valores cumulativos pretendidos						Freq.	Fontes dos dados/ Metodologia	Responsabilidade pela coleta de dados	Descrição (definição do indicador)
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano4	Ano 5	Ano 6				
1.Criação de "Agência de Promoção de Investimentos "	Nº de Agencias (cumulativo)	0	1	1	1	1	1	1	Anual	Unidade de Promoção em funcionamento com pessoal	SEPLAN/UCP	Unidade para atuar na identificação e seleção de investidores; atividades de pré-investimento; e *policy*

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

										capacitado		*advocacy*
2. Elaboração de Estudos de pré-investimento para atração de investidores	Nº de perfis de oportunidade, pré e viabiliza (cumulativo)	0	10	20	30	40	50	60	Anual	Estudos elaborados e disponíveis no *pipeline* de projetos	SEPLAN/UCP	
3.Elaboração de materiais para prospecção e marketing das oportunidades identificadas .	Nº de materiais produzidos e utilizados (cumulativo)	0	5	10	10	15	15	20	Anual	Materiais marketing utilizados	SEPLAN/UCP	Materiais= boletins eletrônicos, site, prospectos, *project brief*, vídeos, outros
Componente 2: Promoção de Agronegócios na área de influência direta da FNS												
Indicadores dos resultados intermediários	**Unidade**	**Linha de base**	**Valores cumulativos pretendidos**						**Freq.**	**Fontes dos dados/ Metodologia**	**Responsabilidade pela coleta de dados**	**Descrição (definição do indicador)**
			Ano 1	**Ano 2**	**Ano 3**	**Ano4**	**Ano 5**	**Ano 6**				
4. Número de investidores/empresários prospectados e selecionados para investir em locais e cadeias/subsetores/produtos estudados	Nº de investidores e empresários atendidos para a tomada de decisão (cumulativo)	0	10	15	20	25	30	35	Anual	Registros de contatos/Manifestações de interesse	SEPLAN/UCP	Investidores/empresários nacionais e estrangeiros com reputação, transparência, pronto para investir, habilidades e experiência
5. Número de acordos firmados com investidores/empresários para implantação de unidades agroindustriais	Nº de acordos firmados entre investidores/empresários e Governo do Tocantins (cumulativo)	0	1	2	3	4	6	8	Anual	Acordos firmados	SEPLAN/UCP	Acordos para implantação e operação de unidades âncoras de grande porte de grãos, carnes, cana-de-açúcar e eucalipto
Componente 3: Promoção de Agronegócios com Encadeamentos Produtivos												

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Indicadores dos resultados intermediários	Unidade	Linha de base	Valores cumulativos pretendidos						Freq.	Fontes dos dados/ Metodologia	Responsabilidade pela coleta de dados	Descrição (definição do indicador)
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano4	Ano 5	Ano 6				
6. Número de acordos firmados com investidores/empresários para implantação de unidades agroindustriais de médio a grande porte	Nº de acordos firmados entre investidores/empresários e Governo do Tocantins (cumulativo)	0	3	8	10	15	20	25	Anual	Acordos firmados	SEPLAN/UCP	Acordos para implantação e operação de unidades de médio a grande porte de ração, frangos, fruticultura irrigada, piscicultura
7. Número de acordos firmados com investidores/empresários para constituição e implantação de Encadeamentos Produtivos entre empresas âncoras e MPMEs	Nº de acordos firmados entre investidores/empresários e MPMEs (cumulativo)	0	0	1	3	3	3	3	Anual	Acordos firmados	SEPLAN/UCP	Acordos para implantação e operação de cadeias de valor agroindustriais envolvendo empresas âncoras e MPMEs
8. Número de associações e cooperativas de agricultores familiares com plantas de processamento instaladas e fornecendo para o mercado institucional e empresas de varejo	Nº de associações de agricultura familiar com processamento agroindustrial e acesso a novos mercados (cumulativo)	0	3	5	8	10	10	10	Anual	Plantas de processamento em funcionamento e canais de comercialização estabelecidos	SEPLAN/UCP	Associações de Agricultura Familiar processando: leite, mel, frango, mini-fábrica de ração

Fonte: Elaboração própria.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Para alcançar o ODP, os seguintes Componentes deverão ser executados de forma integrada:

1. Fortalecimento da capacidade institucional.
2. Promoção de Agronegócios na área de influência direta da FNS.
3. Promoção de Agronegócios com Encademantos Produtivos (*business linkages*).

3.5.2.1. COMPONENTE 1: FORTALECIMENTO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL

O objetivo deste componente é o de estabelecer uma unidade de promoção de investimentos na estrutura do governo do Estado do Tocantins com pessoal capacitado e com equipamentos priorizando inicialmente a atração de investimentos para as cadeias produtivas do agronegócio.

O componente 1 tem como ações principais as seguintes:

a) Criação de Unidade de Promoção de Investimentos, que poderá evoluir no médio prazo para uma " Agência de Promoção de Investimentos" para atender outros setores além do agronegócio. A Unidade deverá atuar (i) na identificação e seleção de investidores; (ii) nas atividades de pré-investimentos; e (iii) *policy advocacy*.

No que diz respeito às atividades de pré-investimento, informações adicionais sobre fases e estágios de desenvolvimento (já discutidos anteriormente) deve-se destacar que a equipe da Unidade de Promoção deverá possuir boa qualificação para a análise de projetos agroindustriais, incluindo visão sistêmica sobre cadeias produtivas, macro e micro políticas, aspectos institucionais, aspectos internacionais e os fatores críticos de marketing, organização de sistema de aquisições e processamento (tecnologia, localização, outros).

Com relação à *policy advocacy* a Unidade de Promoção deverá identificar obstáculos para competitividade e apoiar os tomadores de decisão e *stakeholders* na formulação e implementação de soluções no processo de atração de investimentos para o estado de Tocantins.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

b) Elaboração de estudos de pré-investimentos para atração de investidores. Prevê-se que a Unidade de Promoção deverá possuir uma capacidade técnica suficiente para preparar e analisar uma média de 10 estudos de pré-investimentos por ano, incluindo perfis de oportunidades (setoriais, regionais e de recursos), pré-viabilidade e viabilidade técnica-econômica-financeira.

c) Elaboração de materiais para prospecção e marketing das oportunidades identificadas. A Unidade de Promoção se encarregará de produzir materiais de divulgação para as atividades de prospecção e marketing tendo como foco as vantagens e benefícios de investimentos no estado de Tocantins. Assim sendo, deverá ser criado um *site* além de boletins, *project brief* e vídeos para veiculação eletrônica.

3.5.2.2. COMPONENTE 2: PROMOÇÃO DE AGRONEGÓCIOS NA ÁREA DE INFLUÊNCIA DIRETA DA FNS

Este Componente 2 tem como objetivo a promoção de agronegócios, tendo como base referencial os **resultados e dados de saída dos produtos desenvolvidos pelo Consórcio MCRIT, URBANA e PLURAL sobre a Área de Influência da Ferrovia Norte e Sul (FNS) no estado de Tocantins: Produto 4** – Diagnóstico do setor produtivo e mapeamento das especialidades da Área de Influência da FNS a partir das fontes de dados primários e secundários; **Produto 5** – Estratégias do Programa do Desenvolvimento Regional; e **Produto 6** – Programa do Desenvolvimento Regional da Área de Influência da FNS.

A princípio, os investidores e empresários a serem prospectados e selecionados deverão manifestar experiência, idoneidade e capacidade de investir em **projetos de grande porte preferencialmente nas cadeias de soja e outros grãos, bovinocultura integrada de gado de corte, florestas plantadas em especial eucalipto, piscicultura, cana-de-açúcar, avicultura e fruticultura em perímetros irrigados**.

Deve-se salientar que agronegócios a serem promovidos e implementados, alguns apenas serão viáveis se a FNS estiver funcionando efetivamente.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.5.2.3. COMPONENTE 3: PROMOÇÃO DE AGRONEGÓCIOS COM ENCADEAMENTOS PRODUTIVOS (BUSINESS LINKAGES)

No Componente 3, o objetivo é desenvolver ações de promoção que viabilizem modelos de negócios que envolvam e integrem empresas ancoras e micro, pequenas, médias empresas (MPME) e associações/cooperativas de agricultores familiares.

As ações principais a serem implementadas são as seguintes:

a)promoção para implantação de unidades agroindústrias de médio a grande porte;

b) sensibilização e promoção para a formação de Encadeamentos Produtivos entre empresas âncoras e MPMEs; e

c) fortalecimento de unidades agroindustriais de associações e cooperativas de agricultores familiares com acesso ao mercado institucional e empresas de varejo. Prioritariamente deverão ser contemplados como produtos processados: leite, mel de abelhas, frango, mini fábrica de ração e piscicultura.

A Matriz de Resultados acima descrita também aponta os elementos necessário ao monitoramento e avaliação do Programa de Promoção para o Desenvolvimento do Agronegócio no estado de Tocantins, contendo os indicadores de resultados para o Objetivo de Desenvolvimento (ODP) e os indicadores de resultados intermediários para os 3 Componentes a serem medidos ao longo da execução prevista para 6 (seis) anos.

O Programa deverá ter uma avaliação de meio termo (3 anos de execução) e final, assim como desejável uma avaliação de impacto, 2 a 3 anos após a conclusão dos 6 anos de execução.

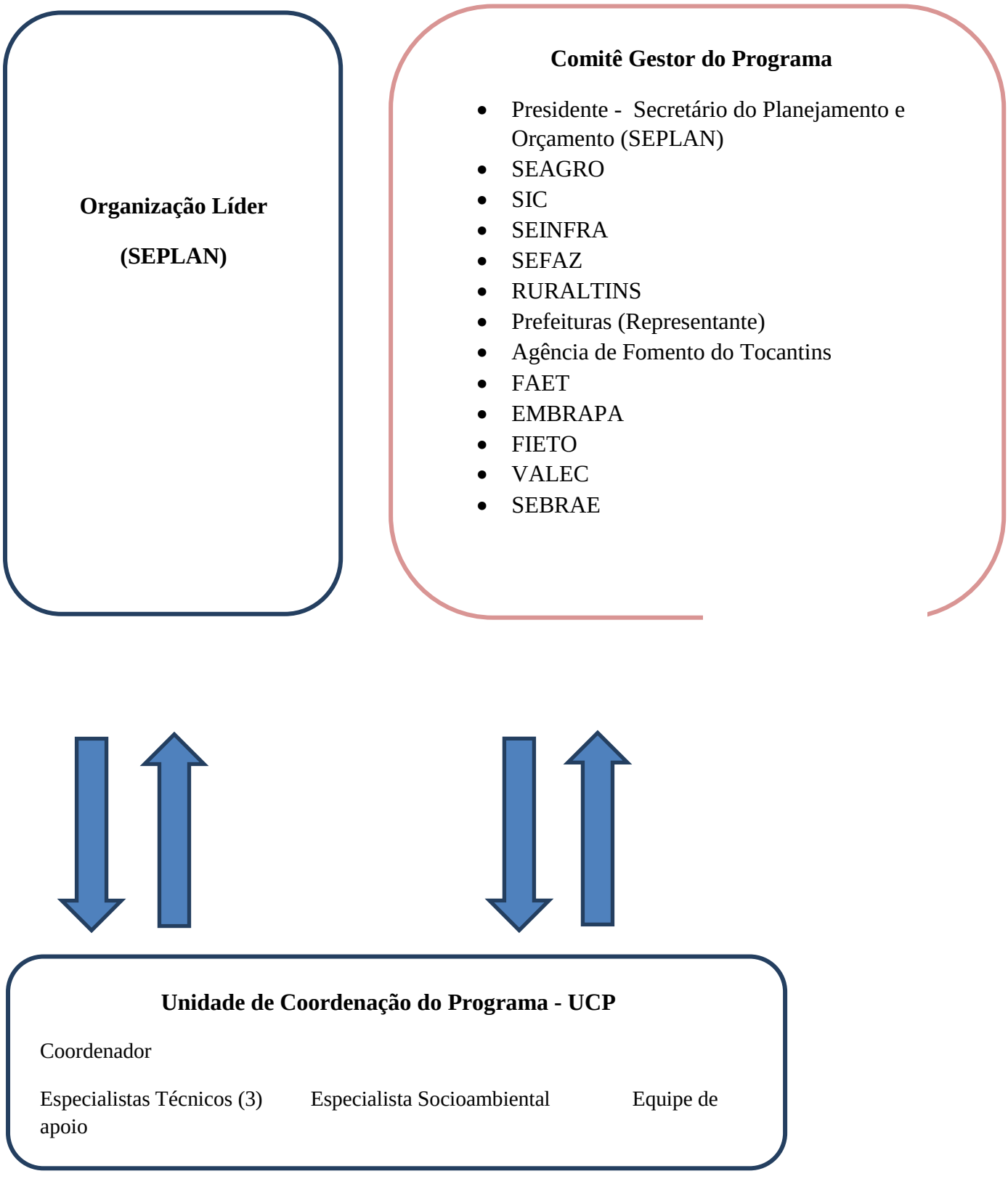
3.6. GESTÃO DO PROGRAMA DE PROMOÇÃO

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Para a implementação do Programa de Promoção é proposto um arranjo institucional conforme diagrama apresentado na figura 11, sob a liderança da Secretaria de Planejamento e Orçamento do Governo do Estado do Tocantins, através de uma Unidade de Coordenação do Programa (UCP) que deverá trabalhar em estreita articulação e com apoio de um Comitê Gestor em cuja composição, para facilitar a adequada governança, deverá conter outras Secretarias, representação de prefeituras, organizações de fomento, P&D, Federações patronais e Sistema S. Deve-se destacar que a Secretaria de do Desenvolvimento Econômico e Turismo já possui uma Diretoria de Desenvolvimento Estratégico e Atração de Investimento.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 11 - Arranjo Institucional para Implementação do Programa de Promoção do Agronegócio – Estado do Tocantins



Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Para o arranque do Programa de Promoção, no biênio 2016/2017 está sendo considerado algum recurso remanescente do PDRIS e de outras fontes financiadoras nacionais e internacionais para projetos de desenvolvimento.

A UCP, sem ser um formulador de políticas, deverá desempenhar um papel relevante para que as funções essenciais de promoção sejam executadas de forma eficiente e estratégica.

A UCP com tal articulação institucional poderá se constituir em um embrião de **Agência de Promoção de Investimentos** que eventualmente poderá ser criada no médio prazo.

3.6.1. RISCOS DO PROGRAMA DE PROMOÇÃO

No quadro a seguir, tem-se exercício com a síntese de riscos com relação à promoção de investimentos de agronegócios em Tocantins.

Quadro 4 - Síntese de Riscos na Promoção

Riscos	**Nível Risco**
Institucional Capacidade/Governança	Moderado
Qualidade da Identificação e preparação de projetos	Baixo
Impactos sociais e Ambientais dos projetos	Moderado.
Seleção de investidores-projetos	Moderado
Sustentabilidade	Moderado
Implementação em gera/Concorrencial	Moderado

Fonte: Elaboração própria.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.7. ESTUDOS DE PRÉ-INVESTIMENTO

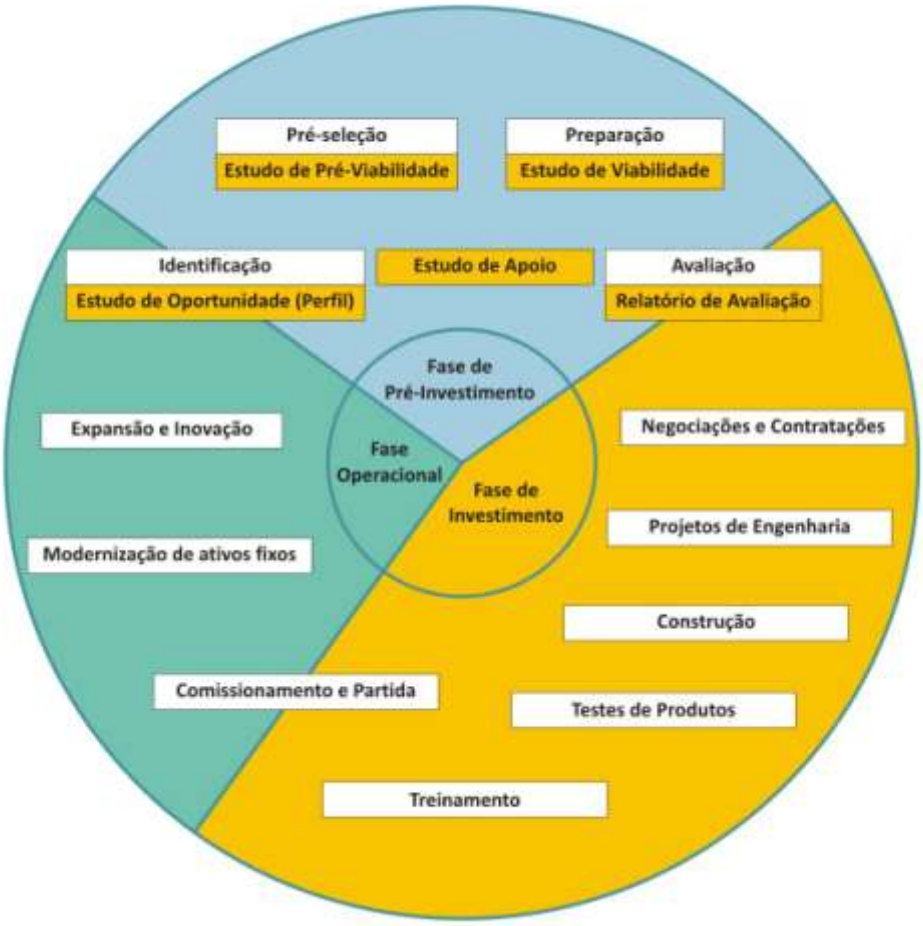
Na presente seção são apresentadas informações complementares ao Produto 5 do Consórcio e ao Programa de Promoção proposto, incluindo em 3 (três) perfis de oportunidade ilustrativos e sucintos para unidades agroindústrias de pequeno e médio portes.

3.7.1. FASES DE PRÉ-INVESTIMENTO

O ciclo de desenvolvimento de um projeto abrange as fases de pré-investimento, investimento e operação, as quais são divididas em estágios, conforme diagrama ilustrativo apresentado na figura a seguir.

Figura 12 - Fases de Pré-Investimento, Investimento e Operacional do Ciclo do Projeto

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.



Fonte: UNIDO (1991)

Adicionalmente, tem-se no quadro 4, as modalidades de decisões que normalmente ocorrem ao longo da implementação dos estágios da fase de pré-investimento.

Quadro 5 - Modalidades de decisões a serem tomadas durante os diferentes estágios de pré-investimento

Decisão	Instrumentos de análise	Objetivo da decisão

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Identificação	Estudos de oportunidades de projeto – **Perfil** (regional ou setor ou recursos)	Identificar a oportunidade. Determinar temas críticos para estudos de apoio, Determinar áreas para estudos de pré-viabilidade ou viabilidade,
Pré-seleção e Análise preliminar	Estudos de apoio Estudo de pré-viabilidade	Determinar qual das escolhas possíveis é a mais viável. Identificar o critério de escolha do projeto. Determinar a viabilidade preliminar do projeto. Avaliar se o estudo de viabilidade deverá ser elaborado.
Análise final	Estudos de apoio Estudo de viabilidade	Investigar detalhadamente os critérios selecionados que requerem estudos em profundidade. Fazer as escolhas finais das características do projeto. Determinar a viabilidade do projeto e os critérios

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

		selecionados.
Avaliação do projeto (*ex-ante*)	Relatório de avaliação (*Appraisal report*)	Tomar a decisão final do investimento.

Fonte: UNIDO (1991)

Por oportuno, é importante ressaltar que a precisão das estimativas do custo de investimento e produção aumenta à medida que o projeto progride de um estágio para o outro:

- Estudo de Oportunidade (Perfil) - aproximadamente acuidade com 30 % de erro
- Estudo de pré-viabilidade - aproximadamente acuidade com 20 % de erro
- Estudo de viabilidade - aproximadamente acuidade com 10 % de erro.

3.8. MACROAÇÃO: INCENTIVOS TRIBUTÁRIO E CREDITÍCIO

Como integrante da configuração institucional para o Plano, é de fundamental importância avaliar as questões de ordem tributária, uma vez que as elas são essenciais para a atração de investidores para as carteiras propostas.

3.8.1. CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE OS INCENTIVOS FISCAIS ESTADUAIS

A principal política de incentivos fiscais adotada pelos estados brasileiros, na tentativa de atrair investimentos e fomentar a geração de emprego e a estruturação de cadeias de valor, está relacionada ao ICMS, por ser este o tributo de valor mais significativo, dentre aqueles administrados pelos Estados. Faz-se necessária, no entanto, uma pequena explanação sobre a forma de instituição dos benefícios fiscais relacionados ao ICMS e as características que tem norteado os diversos estados na implantação de suas políticas de benefícios fiscais.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

É importante observar que, de acordo com a legislação nacional em vigor, qualquer benefício tributário estadual somente poderia ser instituído, desde que fossem cumpridas as exigências legais, sendo uma delas a aprovação pelo Confaz, conforme o disposto na Constituição Federal art. 155, §2º, XII, alínea “g” e pela Lei Complementar 24/1975.

Ademais, é importante mencionar que a partir da promulgação da lei de responsabilidade fiscal (Lei Complementar nº 101/00), a concessão de qualquer benefício tributário somente é possível desde que o Estado instituidor preencha os inúmeros requisitos elencados no art. 14 e seguintes da Lei Complementar nº 101/00, entre eles, medidas de compensação para o impacto financeiro.

Os incentivos tributários estaduais podem ser divididos em duas categorias, quanto ao risco jurídico: (i) aqueles aprovados por todos os Estados, através de convênios do Confaz (Conselho Nacional de Políticas Fazendárias); (ii) aqueles criados e instituídos, de forma unilateral, por um determinado Estado.

Os incentivos tributários originados de convênios do Confaz, desde que introduzidos na legislação estadual, gozam de presunção de constitucionalidade, em sendo assim, não apresentam qualquer risco quanto à sua legalidade.

Outrossim, os convênios do Confaz normalmente têm um prazo de validade, que poderá ser prorrogado, desde que aprovado por todos os Estados-Membro, ou, em caso de validade indeterminada, cada Estado-Membro pode, através de um simples decreto do Poder Executivo determinar o prazo de validade do mesmo.

Por outro lado, os incentivos tributários criados somente por um determinado Estado, podem ser declarados inconstitucionais, apresentando graus variados de riscos quanto à sua legalidade.

É necessário salientar que, atualmente, é comum que inúmeros Estados criem, independentemente de consenso com os outros Estados, incentivos tributários que são utilizados por diversas empresas, mesmo que tais benefícios contenham o vício da inconstitucionalidade e, por isso, possam ser questionados.

Assim, é aconselhável um estudo sobre os riscos legais na utilização de cada um dos benefícios tributários existentes e que possam ser pleiteados para diferentes tipos de empreendimentos.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.8.2. OS PROGRAMAS DE INCENTIVOS TRIBUTÁRIOS NO ESTADO DO TOCANTINS

No Estado do Tocantins os principais programas de incentivos fiscais são:

1) PROINDÚSTRIA:

O PROINDÚSTRIA, instituído Lei Estadual nº 1.385, de 09/07/2003 e regulamentado pelo Decreto 2.845, de 14/09/2016, beneficia empresas do setor industrial que apresentem projetos de implantação e expansão de indústrias no Estado.

O PROINDÚSTRIA permite a isenção de ICMS na aquisição de matérias-primas e insumos no mercado Estadual; nas vendas internas destinadas a órgãos públicos; no consumo de energia elétrica utilizada pela empresa; na compra de bens e equipamentos destinados ao ativo fixo das indústrias; nas operações internas e nas importações de bens destinados ao ativo fixo; do diferencial de alíquotas das operações com bens destinados ao ativo fixo; e concede crédito presumido de 100% do valor do ICMS nas prestações de serviços interestaduais com produtos industrializados; e crédito presumido nas saídas internas e interestaduais, de modo que carga tributária efetiva do ICMS seja de 2,0%.

2) Produção de Carnes:

A Lei Estadual nº 1.173, de 02/08/2000, estabelece uma série de créditos presumidos de ICMS para diversas operações, internas e interestaduais, com gado vivo e com carnes de gado (bovino, bufalino e suíno), em estado natural (resfriadas ou congeladas), desossadas ou fracionadas. Essa legislação, da maneira como está redigida, estabelece benefícios para as saídas interestaduais para o gado vivo, para a carne em natura e para a carne processada e, desta forma, pode gerar um desincentivo ao processamento (abate, desossa ou fracionamento) no Estado.

3) Complexo Agroindustrial

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Os Complexos Agroindustriais, nos termos da Lei 1.695, de 13/06/2006, podem optar, em substituição ao regime normal de apuração do ICMS, pelo critério presumido de: a) 16,5% da base de cálculo, nas operações internas com produtos resultantes do abate de aves, suínos, caprinos e ovinos; b) 11,5% do valor da operação, nas saídas interestaduais com ovos, inclusive os férteis, pintos de um dia e produtos resultantes do abate de aves, suínos, caprinos, ovinos e ração; e c) 11% do valor da operação nas saídas interestaduais de aves vivas. E terão isenção de ICMS: a) nas operações internas com aves, pinto de um dia de suínos, caprinos e ovinos; b) em produtos e insumos destinados à fabricação de ração animal; c) nas suas operações internas de ovos férteis ou não; d) nas saídas internas de mercadorias destinadas a empresa do complexo agroindustrial para serem utilizadas como matéria-prima; e) referente ao diferencial de alíquota nas aquisições de bens destinados ao ativo fixo; f) nas operações internas com veículos, máquinas e equipamentos destinados a integrar o ativo fixo, mantido o crédito do ICMS para o remetente; g) sobre a energia elétrica; h) nas vendas internas destinadas a órgãos públicos; i) nas importações de máquinas e equipamentos destinados ao ativo fixo; j) nas importações de produtos utilizados nos processos de industrialização, compreendendo: - matérias-primas semi elaboradas ou acabadas; insumos; mercadorias destinadas à embalagem, acondicionamento ou apresentação de produto final e vacinas e medicamentos; k) nas saídas internas de ração; l)nas prestações de serviços de transporte internas e interestaduais com aves vivas, ovos férteis ou não, pintos de um dia e produtos resultantes do abate de aves e gado suíno, caprino e ovino e ração.

São caracterizados como Complexos Agroindustriais a empresa ou grupo de empresas, com localização no Estado do Tocantins, que realize, mesmo em parceria, o processo de produção, industrialização e comercialização de aves, pintos de um dia, gado suíno, caprino e ovino, ovos férteis ou não, e disponha de fábrica de rações balanceadas; e utilize preferencialmente matéria prima e insumos produzidos no Estado do Tocantins; e preveja a reprodução, a criação, o abate e a industrialização de aves, gado suíno, caprino e ovino de produção própria, proveniente de sistema integrado ou de parceria com produtores rurais locais.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

4) Outros Programas de Benefícios:

O Estado do Tocantins instituiu também benefícios para Indústria de Confecção (Lei 2.229, de 03/12/2009), Indústria Automotiva (Lei 1.349, de 13/12/2002) e Comércio e Turismo (Lei 1.355, de 19/12/2002).

3.8.2.1. O MECANISMO DO CRÉDITO PRESUMIDO DO ICMS

O ICMS é um imposto Estadual, que incide sobre a circulação de mercadorias e/ou sobre a prestação de serviços de transporte, interestaduais e intermunicipais, e de comunicação. Suas alíquotas variam de acordo com a origem e o destino dos produtos e serviços e de acordo com a sua essencialidade.

No estado do Tocantins, nos termos do Decreto Estadual nº DECRETO N º 462, DE 10 DE JULHO DE 1997 (RICMS), as alíquotas de incidência do ICMS nas operações internas de circulação de mercadorias e serviços variam de 17% (sete por cento) até 25% (trinta por cento), sendo que a alíquota padrão para operações internas é de 17% (dezessete por cento). Já nas operações interestaduais a alíquota para a saída de mercadorias do território paraense com destino à outra unidade da Federação variam de 4% (quatro por cento) até 12% (doze por cento), sendo que a alíquota padrão para operações interestaduais é de 12% (doze por cento).

O ICMS é um tributo NÃO-cumulativo, o que significa que se compensa o que foi cobrado na etapa anterior com o que é devido na etapa subsequente. O imposto cobrado na entrada do produto é lançado numa conta de crédito no livro de apuração do ICMS e o imposto devido é lançado a débito. No final do período de apuração do imposto, se a conta de débito for maior que a de crédito, o contribuinte recolhe o valor do saldo devedor do tributo, caso contrário o saldo credor acumulado será transferido para o próximo período de apuração.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.8.3. OS BENEFÍCIOS FISCAIS CONCEDIDOS PELOS ESTADOS VIZINHOS

O benefício do crédito presumido, como o próprio nome sugere, é a concessão de um valor, que será lançado a crédito pelo contribuinte, podendo tal valor ser compensado com o saldo devedor de ICMS apurado no período.

1) Incentivos Tributários no Estado da Bahia:

No Estado do Bahia a base mínima para a concessão de benefícios tributários encontra-se prevista no Decreto Estadual n.º 8.205/2002, denominado DESENVOLVE.

Pelo art. 3º do programa DESENVOLVE, poderá ser concedida a dilação de prazo, em até 06 (seis) anos, no pagamento de 90% (noventa por cento) do ICMS devido. Além disto, caso o contribuinte opte pelo pagamento antecipado, após a carência de 01 (um) ano, terá um desconto de 90% (noventa por cento) sobre o saldo do imposto devido. O desconto será decrescente, conforme a opção pelo alongamento da antecipação do pagamento.

Assim, caso o contribuinte opte por antecipar totalmente o pagamento, e desde que preenchidos os requisitos do programa, terá um desembolso de caixa, no primeiro mês após a saída do produto, de 10% (dez por cento). Após 01 (um) ano, caso opte pela antecipação total, ocorrerá um desembolso adicional de 8,10% (oito vírgula dez por cento), perfazendo um desembolso total de 18,10% (dezoito vírgula dez por cento) do total original devido.

2) Incentivos Tributários no Estado de Goiás:

No Estado de Goiás a base mínima para a concessão de benefícios tributários encontram-se prevista na Lei Estadual nº 13.591/2000, que Institui o Programa de Desenvolvimento Industrial de Goiás – PRODUZIR.

Produzir é o Programa do Governo do Estado de Goiás que incentiva a implantação, expansão ou revitalização de indústrias, estimulando a realização de investimentos, a renovação tecnológica e o aumento da competitividade estadual com ênfase na geração de emprego, renda e redução das desigualdades sociais e regionais. O produzir possuí um subprograma chamado Microproduzir destinado as micro e pequenas

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

empresas, cujo o faturamento não ultrapasse o limite fixado para o enquadramento no Simples Nacional.

O Programa estabelece uma forma de financiamento de parcela mensal de ICMS devido pelas empresas beneficiárias. Os prazos de fruição do benefício variam de acordo com a análise dos coeficientes de prioridade do projeto, calculados segundo critérios sociais e econômicos, especificados em regulamento.

Para as empresas consideradas prioritárias, o benefício será 73% do ICMS gerado pela indústria nos 15 anos, nos demais casos será somado todos os valores gastos com máquinas, equipamentos, obras civis e outros investimentos fixos, exceto os gastos com terreno. Este valor será multiplicado pelo coeficiente de prioridade e somado ao valor do ICMS a ser gerado no primeiro ano de operação da indústria.

Tudo que acumular durante um ano de fruição terá um ano de carência para pagamento. No momento do acerto de contas serão aplicados os fatores de descontos através de auditorias e o empréstimo poderá ser reduzido em até 100%.

Assim, conclui-se que a concessão de benefícios em ambos os Estados Bahia e Goiás, embora caracterizados como um suposto financiamento de uma parte do ICMS devido, na prática significam um desconto parecido com aquele implementado pelo Crédito Presumido de ICMS.

3.8.4. OS INCENTIVOS TRIBUTÁRIOS FEDERAIS – IMPOSTO DE RENDA

Os empreendimentos instalados no Estado do Tocantins, por ser este integrante da Amazônia Legal, podem pleitear os benefícios fiscais concedidos aos projetos apoiados pela Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia – SUDAM.

1) Imposto de Renda:

As pessoas jurídicas que apresentem projetos até 31/12/2018 e que sejam aprovados para instalação, ampliação, modernização ou diversificação, na área de atuação da SUDAM - Amazônia Legal - poderão pleitear redução de 75% do imposto sobre a renda e adicionais não restituíveis, calculados com base no lucro da exploração.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

As pessoas jurídicas instaladas na área de atuação da SUDAM (Amazônia Legal) poderão depositar, para reinvestimentos, no Banco da Amazônia S/A (BASA), desde que acrescida em 50% de recursos próprios, 30% do imposto de renda devido, que devam pagar, calculados com base no lucro de exploração, ficando, porém, a liberação dos citados recursos condicionada à aprovação, pela SUDAM, dos respectivos projetos técnico-econômicos de modernização, ampliação ou diversificação.

De uma forma geral, essas são as proposições fiscais e tributárias a serem consideram no âmbito do Macroação de Incentivos Tributários e Creditícios.

3.9. MACROAÇÃO: QUALIFICAÇÃO E TREINAMENTO DA MÃO DE OBRA

A qualificação da mão de obra diz respeito ao incremento do capital humano e são consequência direta do sistema de educação. Sendo a educação um processo contínuo e longo suas ações recaem sobre crianças, jovens e adultos e envolve os vários níveis de governo e também a rede privada. Além disso, por suas características intrínsecas, as ações públicas na área da educação não produzem resultados imediatos como em outras áreas das políticas governamentais. Por isso é necessário um esforço contínuo.

A presente Macroação pode é representada de acordo com a figura que segue.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

Figura 13 - Macroação Qualificação de Treinamento de Mão de Obra

Fonte: Elaboração própria.

A educação básica é de responsabilidade das redes públicas e privadas de ensino. Cabe ao governo o estabelecimento de padrões de qualidade e avaliação para que os estudantes se tornem cidadãos qualificados para a inserção social e no mercado de trabalho. São ações contínuas que necessitam de diálogo com as prefeituras e os demais atores da rede de ensino.

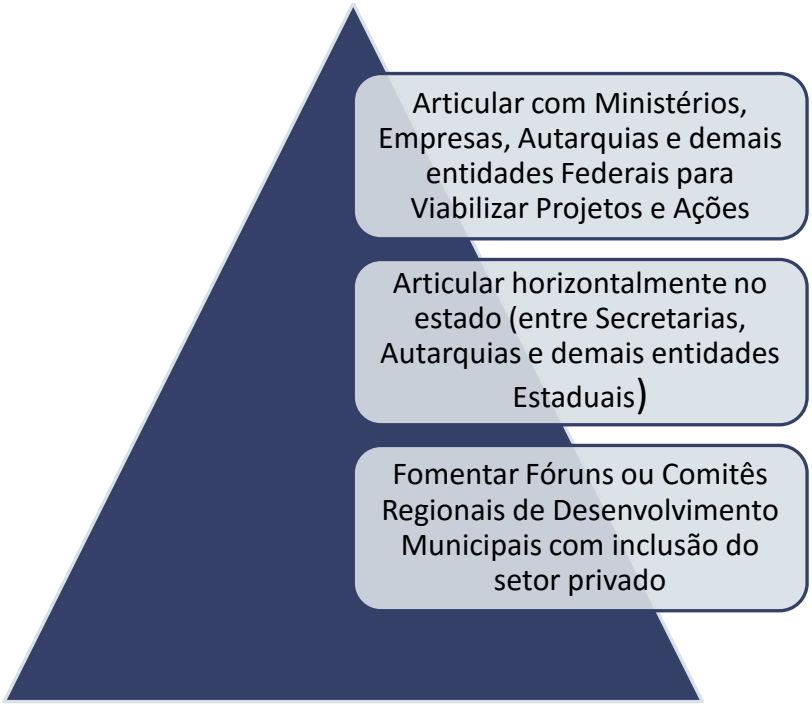
O Sistema S e as Escolas Técnicas e Federais de ensino Técnico e Superior são responsáveis pela formação específica da mão de obra que deve sempre levar em consideração as demandas e necessidades locais e regionais sem perder de vista o objetivo de construir um desenvolvimento sustentável. As ações que são desencadeadas pela FNS são oportunidades únicas para se alcançar esse desenvolvimento. Nesse sentido, destacamos a importância dos Fóruns Regionais de Recursos Humanos, que tem o objetivo de catalisar a relação entre os institutos de ensino citados com a necessária qualificação da mão obra.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

3.10. MACROAÇÃO ARTICULAÇÃO POLÍTICA NOS TRÊS NÍVEIS

Quando da apresentação do conceito de governança foi feita a devida explicação do federalismo brasileiro com suas unidades autônomas e com responsabilidades específicas e complementares. E também se frisou sobre os requisitos da governança, ou seja, da responsabilidade dos atores, da dinâmica de comunicação e de interação da qual o sucesso ou insucesso de uma ação pública depende.

Governança é fazer a articulação dos poderes envolvidos em todos os seus níveis de forma horizontal e vertical. Governança também é a inclusão dos atores envolvidos e protagonistas das ações e objetivos públicos. Ainda que os princípios sejam relativamente simples, sua implementação é complexa e depende da ação de todos os atores envolvidos por tratar-se de prática típica da democracia.



Fonte: Elaboração própria.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

A governança é articulação e interação dinâmica entre os atores que tem a vantagem de poder se adaptar ao surgimento de ações não previstas e pode incluir novos atores no processo.

No que tange ao arranjo institucional específico do Estado do Tocantins que deve ser implementando como parte da macroações, segure-se um desenho institucional que faça a interface entre os atores envolvidos (órgão do governo estadual e investidores).

A harmonia da gestão pública do Plano se expressa na forma como a governança é praticada garantindo a interação dos atores envolvidos com o objetivo de viabilizar a efetivação das Macroações, condição necessário para se chegar ao adensamento das cadeias do agronegócio, segundo as demandas construídas ao longo das oficinas técnicas.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGÊNCIA DE DEFESA AGROPECUÁRIA DO ESTADO DO TOCANTINS (ADAPEC). Tocantins celebra 18 anos sem febre aftosa. Disponível em: <http://adapec.to.gov.br/noticia/2015/4/22/tocantins-celebra-18-anos-sem-febre-aftosa/>. Acesso em abril de 2016.

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS (ANTAQ). Canal do Panamá: efeito da expansão nos portos do Brasil (2012).

AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS (ANP). Vendas, pelas Distribuidoras, dos Derivados Combustíveis de Petróleo. Disponível em: <http://www.anp.gov.br/>. Acesso em junho de 2016.

AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS (ANP). Anuário estatístico brasileiro do petróleo, gás natural e biocombustíveis (2015).

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE ÓLEOS VEGETAIS (ABIOVE). Estatísticas. Disponível em: <http://www.abiove.org.br/site/index.php?page=estatistica&area=NC0yLTE=>. Acesso em abril de 2016.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS EXPORTADORAS DE CARNES (ABIEC). Disponível em < http://www.abiec.com.br/2_abate.asp>. Acesso em maio de 2016.

AZEVEDO, C.da S. Planejamento e Gerência no Enfoque Estratégico-Situacional de Carlos Matus. **Cad.Saúde Públ**. Rio de Janeiro, 8(2):129-133, abr/jun,1992.

BARBOSA, FABIANO ALVIM et al., Cenários para a pecuária de corte amazônica. Editora IGC / UFMG (2015).

BBC BRASIL. Conferência do clima termina com 'acordo histórico' contra aquecimento global. Disponível em: <http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/12/151212_acordo_paris_tg_rb>. Acesso em maio de 2016.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

BEHRENS W., HAWRANEK P.M. **Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Studies**. Vienna: UNIDO, 1991.

BUARQUE, S. “Metodologia e técnicas de construção de cenários globais e regionais”. Brasília: IPEA, **Texto para discussão nº 939,** fevereiro, 2003.

CANAL – JORNAL DA BIOTECNOLOGIA. Tocantins deve ter incremento na produção de biocombustíveis. Disponível em <http://www.canalbioenergia.com.br/biocombustiveis-tocantins-tem-mercado-em-crescimento/>. Acesso em abril de 2016.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). Evolução da capacidade estática dos armazéns cadastrados. Disponível em: <http://www.conab.gov.br/OlalaCMS/uploads/arquivos/16_06_16_15_36_52_serie_historica_cadastro_por_uf.pdf>. Acesso em abril 2016.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). Perspectivas para a agricultura - Volume 3 – Safra 2015/2016 Produtos de Verão. Também disponível em: <http://www.conab.gov.br>. Acesso em abril 2016. (2015).

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). Séries históricas. Disponível em: <http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1252&ordem=produto&Pagina_objcmsconteudos=3#A_objcmsconteudos>. Acesso em abril 2016.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA). Informativo Especial: Escaladas tarifárias dificultam acesso de produtos brasileiros de maior valor agregado ao mercado chinês. Edição 8 (Abril de 2016).

COSTA, CINTHIA CABRAL DA, GUILHOTO, JOAQUIM JOSÉ MARTINS E IMORI, DENISE. Importância dos setores agroindustriais na geração de renda e emprego para a economia brasileira (2013).

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE) e MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO. Estatísticas do meio rural 2010-2011 (2011).

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

DIAS-FILHO, M.B. **Reclaiming the Brazilian Amazon: the restoration and management of pasture lands**. (Embrapa Amazônia Oriental. Documentos, 404), 2014.

DIAS-FILHO, MOACYR BERNARDINO. Desafios da produção animal em pastagens na fronteira agrícola brasileira – Documentos 382. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) (2012).

DIAS-FILHO, MOACYR BERNARDINO. Diagnóstico das pastagens no Brasil – Documentos 402. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) (2014).

DIAS-FILHO, MOACYR BERNARDINO. Os desafios da produção animal em pastagens na fronteira agrícola brasileira. Revista Brasileira de Zootecnia - Suplemento (2011).

DIAS-FILHO, MOACYR BERNARDINO. Produção de bovinos a pasto na fronteira agrícola – Documentos 368. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) (2010).

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA) / Solos, organizado por MANZATTO, CELSO VAINER, et al. Zoneamento agroecológico da cana-de-açúcar - Expandir a produção, preservar a vida, garantir o futuro – Documentos 110 (2009). Disponível em: <http://www.mma.gov.br/estruturas/182/_arquivos/zaecana_doc_182.pdf>. Acesso em abril de 2016.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). Criação de empregos pelo complexo agroindustrial da soja – Documento 233. Disponível em: <http://www.cnpso.embrapa.br/download/publicacao/documento_233.pdfl>. Acesso em abril de 2016.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). Zoneamento agroecológico do Estado do Tocantins. Disponível em: <http://www.zaeto.cnpm.embrapa.br/decl.html>. Acesso em abril de 2016. (1999).

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA (EPE). Análise de Conjuntura dos Biocombustíveis (2015). Disponível em: <http://www.epe.gov.br/Petroleo/Documents/An%C3%A1lise%20de%20Conjuntura%20dos%20Biocombust%C3%ADveis%20-

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

%20boletins%20peri%C3%B3dicos/An%C3%A1lise%20de%20Conjuntura%20dos%20Biocombust%C3%ADveis1%20-%20Ano%202015.pdf>. Acesso em junho de 2016.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO TOCANTINS (FIETO). Incentivos Fiscais do Tocantins. Disponível em: http://www.sistemafieto.com.br/arquivos/cartilha_incentivos_fiscaisatual.pdf

FERREIRA, C. A. P.; HOMMA, A. K. O.; COSTA, N. A. da. Coeficientes técnicos, custos,rendimentos e rentabilidade. In: TEIXEIRA NETO, J. F.; COSTA, N. A. (Ed.). Criação de bovinos de corte no estado do Pará. Belém, PA: Embrapa Amazônia Oriental (2006).

FOLHA DE SÃO PAULO. Bunge: produção de cana chega ao Tocantins com irrigação. Disponível em: <https://www.novacana.com/n/cana/plantio/producao-cana-tocantins-irrigacao-020113/>. Acesso em abril de 2016.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO) / STATISTIC DIVISION. Disponível em: <http://faostat3.fao.org/download/FB/CL/E>. Acesso em abril de 2016.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO) / STATISTIC DIVISION. Disponível em: < http://faostat3.fao.org/browse/P/PP/E>. Acesso em abril de 2016.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO). World food situation. Disponível em: < http://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/>. Acesso em abril de 2016.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS (FGV) / INSTITUTO BRASILEIRO DE ECONOMIA (IBRE). Disponível em: <http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumChannelId=402880811D8E2C4C011D8E33F5700158>. Acesso em maio de 2016.

G1. Produção de soja aumenta no TO, mas faltam indústrias de beneficiamento. Disponível em: <http://g1.globo.com/to/tocantins/noticia/2015/02/producao-de-soja-aumenta-no-mas-faltam-industrias-de-beneficiamento.html>. Acesso em maio de 2016.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

GALLARDO, ALFONSO PIRES, et al. Avaliação da capacidade da infra-estrutura de armazenagem para os granéis agrícolas produzidos no Centro-Oeste brasileiro. Disponível em: <http://www.academia.edu/9788061/Avalia%C3%A7%C3%A3o_da_capacidade_da_infra-estrutura_de_armazenagem_para_os_gran%C3%A9is_agr%C3%ADcolas_produzidos_no_Centro-Oeste_brasileiro. Acesso em maio de 2016.

GOVERNO DO TOCANTINS. **Política Estadual de Apoio à Inserção Comercial dos Maciços Florestais de Eucalipto Implantados no Estado do Tocantins**. Palmas: SEAGRO, 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Séries históricas e estatísticas. Disponível em: <http://seriesestatisticas.ibge.gov.br/series.aspx?no=1&op=0&vcodigo=AGRO03&t=utilizacao-terras-ha>. Acesso em abril de 2016.

INSTITUTO DE ESTUDOS DO AGRONEGÓCIO (IEAG) e ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DO AGRONEGÓCIO (ABAG). Impactos socioeconômicos da Ferrugem Asiática na cadeia da soja nos próximos dez anos. Disponível em :<http://www.abag.com.br/media/images/0-futuro-da-soja-nacional---ieag---abag.pdf>. Acesso em maio de 2016.

INTERCONTINENTAL EXCHANGE (ICE). Sugar nº 11 futures. Disponível em: <https://www.theice.com/products/23/Sugar-No-11-Futures/data>. Acesso em junho de 2016.

MATUS, C. **Política, planejamento e governo. Brasília**: IPEA, 1993.

MCRIT. **Keys to bring advanced transport models to light**. SPOTLIGHTS. TN, Co-funded by FP5. MCRIT 2001-2002.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO (MAPA). Plano mais pecuária (2014).

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO (MAPA). Projeções do agronegócio - Brasil 2014/15 a 2024/25 - Projeções de longo prazo (2015).

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO EXTERIOR E SERVIÇOS (MDIC). Disponível em: <http://www.mdic.gov.br//sitio/interna/interna.php?area=5&menu=5294>. Acesso em maio de 2016.

NAÇÕES UNIDAS NO BRASIL (ONU). Conferência das Nações Unidas sobre mudança climática. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/cop21/>. Acesso em maio de 2016.

NOVACANA.COM. As projeções de 13 empresas sobre o déficit mundial de açúcar. Disponível em: <https://www.novacana.com/n/acucar/mercado/projecoes-13-empresas-deficit-mundial-acucar-140416/>. Acesso em maio de 2016.

OPTI. **Agroalimentación; tendências tecnológicas de media y largo prazo**. Madrid: Fundación OPTI, sem data.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE) e FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO). Perspectivas Agrícolas no Brasil: desafios da agricultura brasileira 2015-2024 (2015).

PORTAL JORNAL DA CANA. Sede da usina de cana da Bunge, Tocantins quer atrair o agronegócio. Disponível em: <https://www.jornalcana.com.br/sede-da-usina-de-cana-da-bunge-tocantins-quer-atrair-o-agronegocio/>. Acesso em maio de 2016.

RABOBANK. Panama Canal Expansion to lower cost of shipping US grain to Asia by 12%. Disponível em: <https://www.rabobank.com/en/press/search/2013/panama_canal_expansion.html>. Acesso em: maio de 2016.

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. Pretendida contribuição nacionalmente determinada para consecução do objetivo da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre mudança do clima. Disponível em: <http://www.itamaraty.gov.br/images/ed_desenvsust/BRASIL-iNDC-portugues.pdf>. Acesso em maio de 2016.

SECRETARIA DE AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DE TOCANTINS (SEAGRO). Disponível em: <http://seagro.to.gov.br/agronegocios/pecuaria/>. Acesso em maio de 2016.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

SECRETARIA DE AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DE TOCANTINS (SEAGRO). Disponível em: <http://seagro.to.gov.br/noticia/2015/6/11/tocantins-ultrapassa-quatro-milhoes-de-toneladas-de-graos-na-safra-2014-2015/>. Acesso em maio de 2016.

SECRETARIA DE AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DE TOCANTINS (SEAGRO). Potencial agropecuário do estado do Tocantins (2015).

SECRETARIA DE AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DE TOCANTINS (SEAGRO). Disponível em: <http://seagro.to.gov.br/noticia/2015/6/22/plano-safra-da-agricultura-familiar-2015-2016-deve-beneficiar-42-mil-familias-no-tocantins/>. Acesso em maio de 2016.

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DE GOIÁS (SED). Programa Produzir. Disponível em: http://www.sed.go.gov.br/post/ver/193331/produzir

SECRETARIA DE PORTOS / PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Desempenho do Complexo Portuário Brasileiro em 2013. Disponível em: <http://www.portosdobrasil.gov.br/home-1/estatisticas/desempenho-do-complexo-portuario-brasileiro-em-2013>. Acesso em maio de 2016.

SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E DA MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA (SEPLAN). Atlas do Tocantins: subsídios ao planejamento da gestão territorial (2012).

SILVA, LUÍS ANTÔNIO G. C / CONSULTORIA LEGISLATIVA DA CÂMARA DOS DEPUTADOS. Biomas presentes no Estado do Tocantins (2007).

SUPERINTENDÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA. Programa de Incentivo Fiscais. Disponível em: http://www.sudam.gov.br/index.php/incentivos-fiscais

TREITEL, R. **Roadmap et Roadmapping: tout ce que vous voulez savoir sur les roadmaps et vous n´avez jamais osé demander**. Ver em: http://igart.free.fr/.

UNIÃO DA INDÚSTRIA DE CANA-DE-AÇÚCAR (ÚNICA). UNICA celebra acordo para o clima na COP21. Disponível em: <http://www.unica.com.br/noticia/22757742920320153336/unica-celebra-acordo-para-o-clima-na-cop21/>. Acesso em maio de 2016.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.

UNITED STATES DEPATMENT OF AGRICULTURE (USDA). Long-term Projections. Disponível em: < http://www.ers.usda.gov/media/1776011/oce151c.pdf>. Acesso em maio de 2016. (2015).

UNITED STATES DEPATMENT OF AGRICULTURE (USDA). Production, Supply and Distribution Online. Disponível em: <https://apps.fas.usda.gov/psdonline/>. Acesso em maio de 2016.

VALOR ECONÔMICO. Acordo Histórico do clima é aprovado em Paris. Disponível em: <http://www.valor.com.br/internacional/4354890/acordo-historico-do-clima-e-aprovado-em-paris>. Acesso em maio de 2016.

VALOR ECONÔMICO. Compromisso do Brasil na COP21 é âncora para o etanol. Disponível em: <http://www.valor.com.br/agro/4341158/compromisso-do-brasil-na-cop-21-e-ancora-para-o-etanol>. Acesso em maio de 2016.

Este Relatório contém informações confidenciais. Caso você não seja a pessoa autorizada a recebê-lo, não deverá utilizá-lo, copiá-lo ou revelar o seu conteúdo.