



PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO DO AMAZONAS

OMAR AZIZ



PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO

EIXO 01

OMAR AZIZ

EDIÇÃO REVISADA

PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO

EDIÇÃO REVISADA

► EIXO 01 ◀

OMAR AZIZ

PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO

EDIÇÃO REVISADA

► EIXO 01 ◀

OMAR AZIZ

Plano Estratégico de Desenvolvimento: onde estamos e para onde vamos

O Plano Estratégico de Desenvolvimento do Amazonas resulta de um esforço de planejamento inédito em sua escala, método e abrangência, construído a partir do trabalho articulado de uma equipe técnica multidisciplinar e de um processo estruturado de análise, diagnóstico e formulação de propostas. Trata-se de um documento concebido como instrumento público e aberto, que reconhece o debate e o aperfeiçoamento contínuo como partes constitutivas da política de desenvolvimento.

Neste primeiro volume, o Plano apresenta um diagnóstico do cenário econômico atual do estado e propõe alternativas e caminhos para enfrentar os principais desafios do desenvolvimento. Este primeiro volume está organizado em cinco partes e se inicia com a análise das contas públicas, que revela não apenas a fotografia fiscal do Estado, mas também os impactos da Reforma Tributária sobre sua capacidade de governança fiscal.

A segunda parte concentra-se em temas estruturantes da economia, apresentando o Zoneamento Econômico-Ecológico (ZEE) como instrumento fundamental para orientar o uso do território, em alinhamento direto com a regularização fundiária. Aborda, ainda, a infraestrutura de transporte e logística, hoje defasada diante da ampla necessidade de modernização e de integração intramunicipal, além da energia, tratada como condição estratégica para a redução das desigualdades no interior do Estado.

Na terceira parte, o Plano evidencia a centralidade da interiorização como eixo do desenvolvimento, ao priorizar cadeias produtivas como a fruticultura, a aquicultura e a piscicultura, bem como os produtos florestais madeireiros e não madeireiros, colocados no centro das ações estruturantes do governo.

Pensar e agir de forma estratégica são premissas deste documento. Por isso, setores como indústria, comércio, mineração, turismo, fitofármacos e fitoterápicos são tratados como vetores centrais do desenvolvimento do Amazonas do futuro, especialmente diante dos impactos da Reforma Tributária e da emergência de novos caminhos de crescimento, em diálogo direto com o potencial da bioeconomia estadual.

Nesse contexto, defende-se uma indústria que vá além dos limites da Zona Franca de Manaus, seja pelo fortalecimento dos subsetores já existentes, seja pela diversificação para novos produtos e cadeias produtivas. A política pública proposta busca consolidar um setor comercial forte, regular e formalizado, sem perder de vista a bioeconomia como um diferencial competitivo singular do Amazonas, capaz de agregar valor aos insumos locais — como detalhado nos capítulos quatro e cinco deste volume.

Assim, são discutidos os fatores estruturantes do desenvolvimento, que abrangem desde a modernização do setor primário até a consolidação de setores capazes de impulsionar a competitividade nacional. Aqui, os serviços ambientais ganham relevância como ativos essenciais, tanto para a preservação dos recursos naturais quanto para a promoção de um modelo de crescimento sustentável.

O Plano Estratégico de Desenvolvimento também destaca o papel do empreendedorismo, da ciência e da tecnologia como motores de inovação e transformação, capazes de gerar novas oportunidades de negócios e de ampliar a capacidade produtiva do Estado. Por fim, aborda-se a importância da atração de investimentos, domésticos e externos, como mecanismo de fortalecimento da economia e de estímulo ao desenvolvimento de longo prazo.

Ao reunir diagnóstico, análise e proposições, este volume constrói uma leitura integrada do presente e projeta caminhos para o futuro. Trata-se de um esforço de planejamento que reconhece os desafios estruturais do Amazonas, valoriza seus ativos únicos e aponta alternativas concretas para um desenvolvimento economicamente diverso, ambientalmente responsável e territorialmente equilibrado.

Omar Aziz



Este Plano Estratégico de Desenvolvimento nasce da convicção de que pensar o Amazonas exige método, conhecimento técnico e compromisso com uma visão que ultrapassa o imediato. O nosso estado é maior do que qualquer governo. Maior do que ciclos eleitorais, mandatos ou disputas circunstanciais. Essa compreensão orientou todo o trabalho que dá origem a este livro e define o sentido mais profundo desta iniciativa.

O Amazonas é um território diverso, amplo e decisivo, com responsabilidades únicas e um papel estratégico para o Brasil e para o mundo. Responder a essa complexidade exige mais do que boas intenções: exige escuta, diálogo, planejamento e liderança política com visão de longo prazo. Por isso, ao longo de vários meses, reunimos especialistas, técnicos e profissionais de diferentes áreas para um mergulho rigoroso na realidade do nosso estado, sem atalhos fáceis e sem respostas superficiais.

Foram debates francos, análises minuciosas e, sobretudo, disposição para enfrentar problemas estruturais com seriedade. O resultado é um trabalho transversal, que cruza economia, território, meio ambiente, produção, energia, indústria, comércio, infraestrutura, logística e desenvolvimento agropecuário. Um material que não se limita a diagnósticos, mas aponta caminhos possíveis, responsáveis e sustentáveis.

Este é o primeiro volume de uma série de livros concebidos de forma integrada. Cada publicação aprofundará dimensões estratégicas do desenvolvimento do Amazonas, compondo um conjunto coerente de ideias, propostas e diretrizes. Juntos, esses volumes formam uma base sólida para orientar decisões públicas, investimentos e políticas estruturantes ao longo dos próximos anos.

Mais do que um plano de governo, este trabalho propõe ser o marco inicial de plano de Estado. Um projeto que não pertence a um mandato específico, mas ao futuro do Amazonas. Um esforço consciente para construir políticas que atravessem governos, preservem conquistas, corrijam distorções históricas e ofereçam estabilidade institucional, previsibilidade econômica e responsabilidade social e ambiental.

Este livro não se apresenta como uma obra fechada ou definitiva. Ao contrário, ele nasce com a disposição explícita de estimular o debate público, receber contribuições qualificadas e ser permanentemente aprimorado. A construção de um projeto de Estado exige inteligência coletiva, escuta ativa e compromisso com o interesse público acima de conveniências momentâneas.

Faço aqui, portanto, um convite à sociedade amazonense, às instituições, ao setor produtivo, à academia e aos formuladores de políticas públicas: participem deste processo. O Plano está aberto ao diálogo, e todas as contribuições podem ser encaminhadas para o e-mail **amazonasfortedenovo@gmail.com**.

Governar é cuidar do presente sem perder de vista as próximas gerações. É assumir um projeto de crescimento que combine desenvolvimento econômico, justiça social e preservação ambiental. O Plano Estratégico de Desenvolvimento expressa uma confiança profunda no Amazonas, na sua gente e na nossa capacidade coletiva de decidir o próprio destino com coragem, inteligência e compromisso público.

Agradecimentos

A elaboração deste Plano contou com a contribuição de entidades de classe, conselhos profissionais, instituições de pesquisa, organizações da sociedade civil, representantes do setor produtivo, além de especialistas e colaboradores independentes que trouxeram visões, experiências e diagnósticos diversos.

Essas participações foram fundamentais para construir uma leitura plural, aberta ao mundo e, ao mesmo tempo, profundamente conectada aos contextos e desafios do Amazonas. Ao permitir que os problemas reais do território atravessassem a formulação das propostas, essas contribuições ajudaram a orientar a busca por soluções concretas e responsáveis.

Somadas ao trabalho da equipe técnica, apresentada em seção própria mais adiante, essas colaborações deram o pontapé inicial de um processo que segue em construção. O resultado é um Plano vivo, que reúne diferentes perspectivas na construção coletiva de soluções inteligentes e comprometidas com o futuro do Amazonas.



Canal aberto de Participação Cidadã

Durante todo o ano de 2026, nós estaremos disponibilizando o e-mail **amazonasfortedenovo@gmail.com**, por meio do qual cidadãos, instituições, pesquisadores, profissionais e agentes públicos poderão encaminhar sugestões, análises, críticas e contribuições ao conteúdo deste Plano Estratégico de Desenvolvimento do Amazonas.

Serão especialmente bem-vindas contribuições que apresentem atualizações de dados, informações, números, indicadores e referências técnicas, desde que acompanhadas da indicação clara das fontes utilizadas. Todas as manifestações recebidas integrarão o processo de escuta e qualificação contínua deste trabalho, reafirmando o compromisso com a transparência, o rigor técnico e a construção coletiva das políticas de desenvolvimento do Amazonas.

01. Diagnóstico e situação atual do Amazonas

- 15 Situação fiscal e capacidade financeira do Estado
- 42 Reforma Tributária e impactos econômico-fiscais

02. Fatores estruturantes para o desenvolvimento

- 64 Zoneamento Econômico-Ecológico como instrumento de planejamento territorial
- 83 Regularização Fundiária e Segurança Jurídica
- 115 Infraestrutura e logística para a integração regional e o desenvolvimento econômico
- 148 Energia e transição energética no contexto amazônico

03. Desenvolvimento do setor primário

- 165 Fruticultura e cadeias produtivas regionais
- 210 Aquicultura e piscicultura como vetores de desenvolvimento sustentável
- 233 Cadeias de Produtos Florestais Madeiros e Não Madeiros

04. Setores estratégicos para a economia

- 291 Indústria e competitividade no Amazonas
- 340 Comércio, serviços e dinâmica econômica estadual
- 358 Mineração e aproveitamento sustentável dos recursos minerais
- 377 Turismo sustentável e valorização do patrimônio natural e cultural
- 400 Bioeconomia: fitofármacos, fitocosméticos e inovação de base florestal

05. Serviços ambientais, empreendedorismo, ciência e tecnologia

- 441 Serviços ambientais e valoração econômica da floresta
- 470 Ciência, tecnologia e inovação para o desenvolvimento
- 517 Inteligência Artificial e transformação digital no setor público e produtivo
- 544 Economia criativa e empreendedorismo como estratégias de inclusão produtiva
- 582 Atração de investimentos e ambiente de negócios no Amazonas

01. Diagnóstico e situação atual do Amazonas

15 Situação fiscal e capacidade financeira do Estado

42 Reforma Tributária e impactos econômico-fiscais



PARTE 01

Situação fiscal e capacidade financeira do Estado

Começamos este livro pelo núcleo das contas públicas, onde se revelam as forças e fragilidades que moldam o destino do Amazonas. Entre 2010 e 2025, o Estado atravessou ciclos de expansão e alerta, viu sua poupança corrente se estreitar perigosamente, assistiu à escalada das despesas obrigatórias e à crescente pressão da dívida. A fotografia fiscal que apresentamos a seguir não é apenas um retrato contábil: é o mapa de tensões, escolhas e omissões que ajuda a explicar por que o Estado perdeu capacidade de investir, por que o interior continua à margem e por que será preciso reordenar prioridades para reconstruir espaço fiscal e confiança. Este capítulo abre o caminho para essa leitura — rigorosa, transparente e necessária — sobre como o Amazonas chegou até aqui e o que precisa fazer para recuperar equilíbrio e futuro.

Embora o Amazonas apresente, atualmente, índices formais satisfatórios de arrecadação e endividamento, o cenário fiscal exige atenção redobrada. A despeito da estabilidade aparente, os gastos correntes encontram-se em patamar elevado, inclusive com concentração significativa de recursos em áreas não emergenciais, como contratos de comunicação, eventos e, sobretudo, nas estruturas administrativas que se multiplicam nas áreas-meio das secretarias. Esse arranjo se mostra excessivamente custoso e restringe a capacidade de direcionar recursos para ações finalísticas, reduzindo o fôlego do Estado para investir onde realmente importa.

Além disso, o serviço da dívida passou a crescer de forma expressiva, pressionando continuamente as fontes do Tesouro. Esse fenômeno está diretamente relacionado ao aumento de operações de crédito (endividamento). Consequentemente, parcelas crescentes do orçamento vêm sendo comprometidas com pagamentos obrigatórios, o que restringe a capacidade de investimento com recursos próprios do Tesouro e torna o caixa estadual mais vulnerável.

Verifica-se também um aumento substancial das despesas decorrentes de sentenças judiciais, muitas das quais têm origem em passivos que não foram empenhados anteriormente. Essa prática de postergação de obrigações compromete a previsibilidade fiscal, afeta o planejamento e gera impactos orçamentários relevantes, exigindo desembolsos não programados que pressionam ainda mais as finanças públicas.

As despesas de custeio continuam a crescer de forma contínua nas áreas de saúde, educação e assistência social. Embora essas sejam áreas prioritárias, o ritmo de expansão tem sido significativo e intensifica o desbalanceamento fiscal.

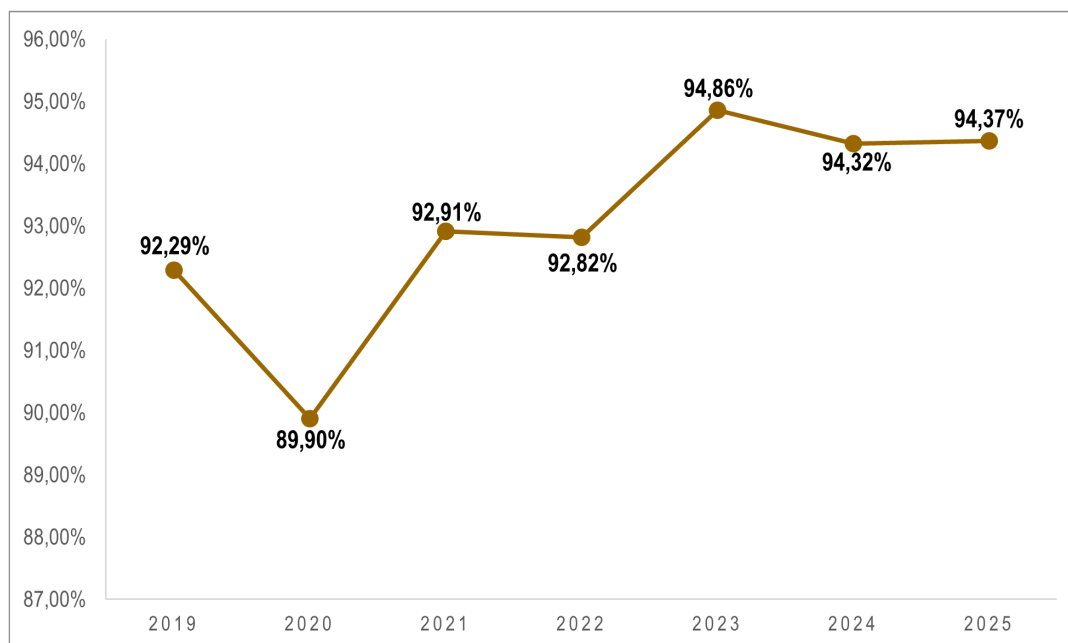
Outro ponto que merece destaque é a inexistência de qualquer reserva de emergência financeira de longo prazo. Diante disso, impõe-se uma gestão orçamentária ainda mais cautelosa e proativa, capaz de evitar a criação de novos passivos e de preservar a solvência das contas públicas.

Ressalte-se que a poupança corrente do Estado do Amazonas, índice que expressa a relação entre despesas correntes e receitas correntes, aproxima-se do limite constitucional de 95%¹, como veremos a seguir. Isso significa que quase toda a receita está comprometida com despesas obrigatórias — especialmente pessoal e custeio —, sobrando pouquíssimo espaço para investimentos e novas políticas públicas. O resultado é um Estado com capacidade reduzida de investir e mais exposto a instabilidades fiscais imprevistas, o que leva, inevitavelmente, à ampliação do endividamento para viabilizar obras e serviços essenciais à sociedade.



1. Na contabilidade pública, **despesas correntes** são gastos destinados à manutenção dos serviços públicos já existentes (como salários, materiais e serviços), enquanto **receitas correntes** são ingressos regulares de recursos (como impostos, taxas, contribuições e transferências) que financiam essas despesas.

Figura 1 – Poupança corrente do Estado do Amazonas



Fonte: RREO, RFF.

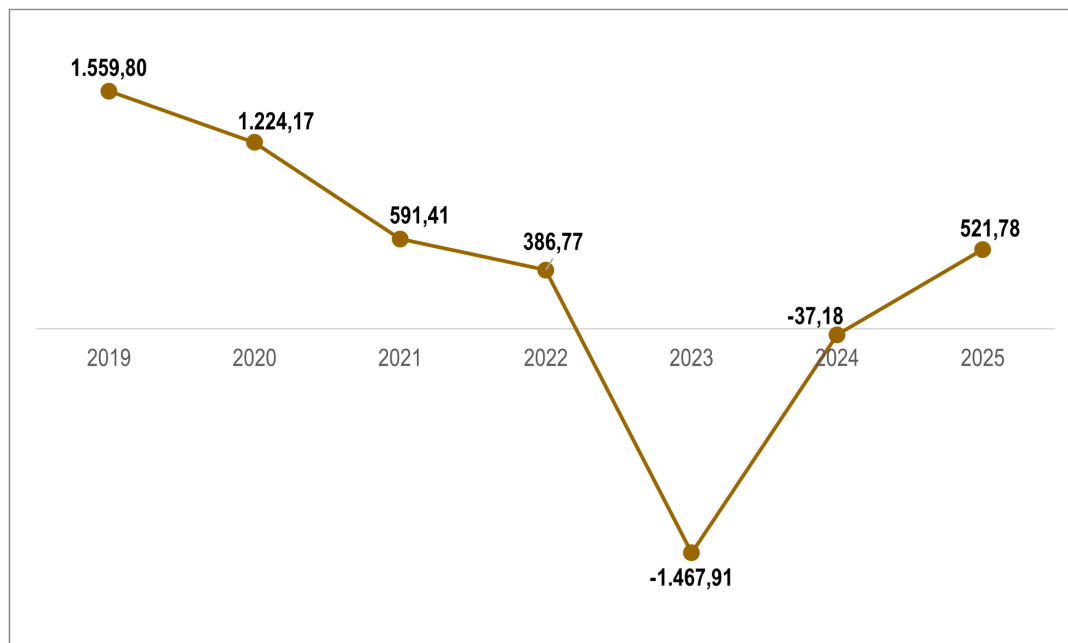
Diante desse cenário, torna-se imprescindível a adoção imediata de medidas de contenção do custeio, com ênfase na recomposição do espaço fiscal, assegurando maior margem de manobra para o Estado. Tal estratégia visa não apenas prevenir a formação de passivos judiciais futuros, mas também consolidar a sustentabilidade das contas públicas do Amazonas no médio e longo prazo, garantindo capacidade de investimento, estabilidade financeira duradoura e planejamento tributário sem comprometer as metas fiscais.

► Análise do resultado primário

No âmbito das contas públicas, o resultado primário é um dos principais indicadores fiscais. Ele revela se o governo conseguiu arrecadar receitas suficientes para cobrir suas despesas, excluídos os juros da dívida pública.

O resultado primário das contas do Estado do Amazonas entrou em trajetória de declínio a partir de 2019, tornando-se deficitário a partir de 2023. Os déficits foram provocados por aportes significativos de receitas não primárias, oriundas de operações de crédito, que acabaram sendo direcionadas ao financiamento de despesas primárias relacionadas a investimentos. Somente no ano de 2025 o Amazonas conseguiu retomar os números de resultado primário equivalente ao alcançado em 2021, muito em razão da elevação da arrecadação, e menos em virtude do controle de endividamento e gastos.

Figura 2 – Resultado Primário do Estado do Amazonas (em milhões de R\$)



Fonte: RREO, RFF.

É importante destacar que, conforme metodologia fiscal adotada, as receitas provenientes de operações de crédito não integram o cálculo do resultado primário, ao passo que as despesas correspondentes — geralmente destinadas a infraestrutura, mobilidade urbana e modernização da administração pública — são integralmente computadas como despesa primária.

Dessa forma, o déficit primário observado não indica um desequilíbrio estrutural das contas públicas, mas reflete uma opção de política fiscal voltada à ampliação da capacidade de investimento do Estado, por meio da captação de recursos de terceiros para viabilizar projetos estruturantes. Entretanto, esse tipo de endividamento repercutirá nos resultados futuros das contas públicas, uma vez que cria obrigações que deverão ser honradas pelos próximos governos.

Com políticas fiscais mais estratégicas, metas definidas nas unidades gestoras do Estado e o alinhamento a uma agenda de modernização orçamentária, é possível elevar esse indicador e consolidar uma gestão pública mais eficiente, responsável e orientada por resultados. Nas páginas a seguir, serão apresentadas propostas concretas para transformar desafios em oportunidades.

O Amazonas pode ocupar a vanguarda de uma nova era fiscal, pautada por inovação, transparência e impacto social real.

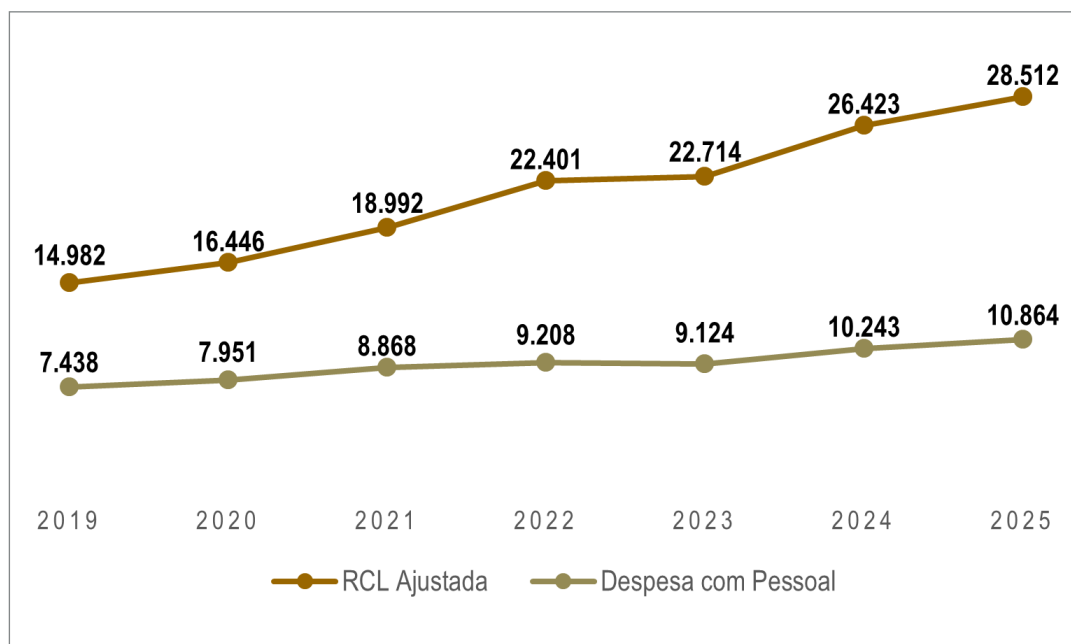


► Despesas com pessoal

O limite para o comprometimento das Receitas Correntes Líquidas (RCL)² com despesas de pessoal no Executivo Estadual é de 49% (art. 169 da Constituição Federal e art. 20, II, “c”, da Lei de Responsabilidade Fiscal). No Amazonas, a análise das despesas com pessoal revela uma trajetória de queda entre 2019 e 2025, período em que a relação entre a despesa com pessoal e a RCL passou de 49,65% para 38,07%.

Contudo, essa redução não está vinculada a uma retração nos gastos com pessoal, que seguem em patamar elevado e crescente, mas sim ao expressivo aumento da arrecadação, conforme demonstra a Figura 3. No período analisado, enquanto a RCL cresceu 89,27%, a Despesa com Pessoal aumentou 45,15%. Nesse contexto, eventual queda da arrecadação tende a desequilibrar essa relação e pode levar ao descumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal.

Figura 3 – Despesa com Pessoal no Estado do Amazonas (em milhões de R\$)



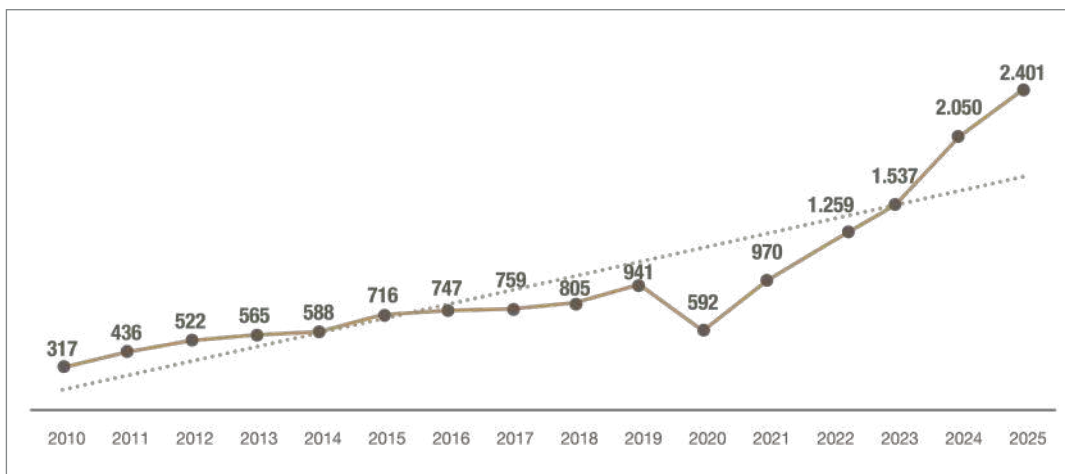
Fonte: RREO/SEFAZ/AM.

2. A Receita Corrente Líquida (RCL) é o somatório das receitas correntes arrecadadas nos últimos 12 meses, menos as deduções legais específicas, especialmente repasses obrigatórios e contribuições que não ficam com o governo para livre utilização. Exemplo de RCL são: Impostos (ICMS, IPVA etc.), taxas e contribuições, transferências correntes (FPE, SUS, Fundeb – no que cabe ao ente), receitas patrimoniais, receitas de serviços, receitas agropecuárias, industriais e outras, royalties, receitas de multas e juros, receita de contribuições do servidor para o Regime Próprio de Previdência (RPPS) etc.

► Serviço da dívida

O Estado do Amazonas vem apresentando uma trajetória de endividamento em expansão, impulsionada principalmente pela contratação de operações de crédito com instituições nacionais e internacionais nos últimos anos (Figura 4). Embora os indicadores ainda permaneçam dentro dos limites legais definidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), esse crescimento contínuo exige atenção.

Figura 4 – Evolução do Serviço da Dívida do Estado do Amazonas



Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas. Valores em milhões.

O movimento gráfico demonstra que, até 2018, o crescimento do endividamento com despesas da dívida pública seguia uma tendência relativamente uniforme. A partir de 2019, passa a ter um crescimento exponencial. O ano de 2020 é um ponto fora da curva, explicado pela pandemia de COVID-19, quando houve suspensões temporárias de pagamentos autorizadas por lei federal e decisões judiciais, além de postergação de amortizações.

Contudo, a escalada agressiva de desembolsos para honrar os compromissos com a dívida pública até 2025 indica maior dependência de crédito público, tanto para custeio quanto para investimentos, e reforça a necessidade de atenção à sustentabilidade fiscal, já que esses recursos poderiam ser destinados à saúde, educação, segurança e infraestrutura.

Esse desafio é de magnitude incomum, porque a trajetória da dívida exige transparência na gestão financeira, revisão de prioridades orçamentárias e estratégias de controle do endividamento. A manutenção da credibilidade fiscal será essencial para garantir investimentos e evitar riscos de desequilíbrio estrutural, principalmente com as perdas de arrecadação que se aproximam a partir da implementação da Reforma Tributária.

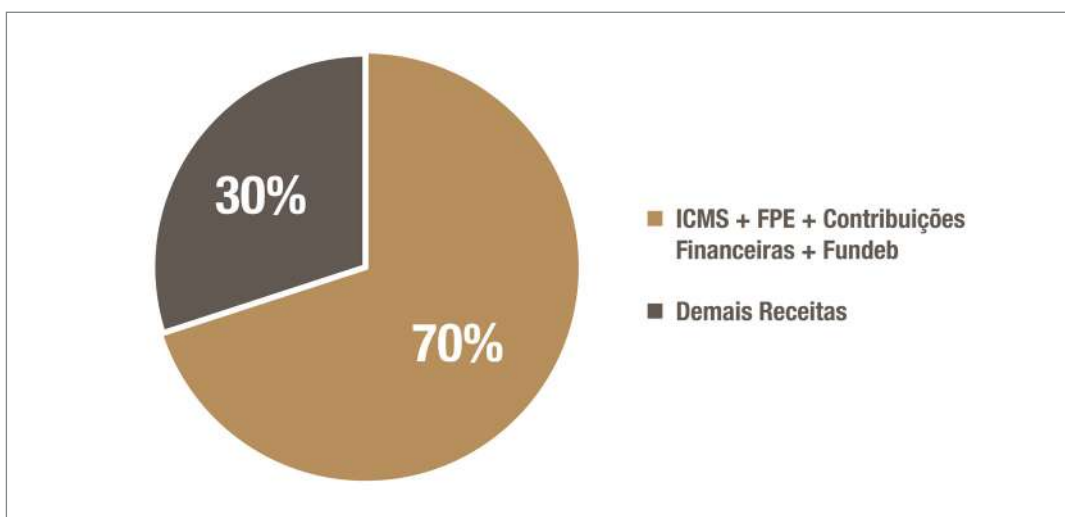
O quadro atual é grave: o Estado do Amazonas está diante de um desafio fiscal sem precedentes na história.

► Arrecadação estadual

A arrecadação do Amazonas encontra-se concentrada, em grande medida (cerca de 70%), em quatro rubricas: o ICMS, que responde por aproximadamente 40% das receitas; o Fundo de Participação dos Estados (FPE), com 15%; as contribuições financeiras destinadas ao FMPES, UEA e FTI, que somam 7%; e o Fundeb, responsável por cerca de 8%.

Desde 2010, a arrecadação do ICMS apresenta um crescimento regular, apesar de alguns períodos de pico. A partir de 2021, houve uma condição de incremento mais significativo, sugerindo tendência de crescimento.

Figura 5 – Participação das Receitas do Estado em 2024



Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas.

No contexto de contribuição da arrecadação setorial, temos que o comércio passou a ser predominante em função da migração do ICMS Substituição Tributária sobre Combustíveis nas operações de vendas realizadas pela refinaria de petróleo e ICMS na importação do exterior sobre combustíveis, apresentando um leve decréscimo de arrecadação no ano de 2024, em relação a 2023, distinto da indústria, que teve um leve acréscimo no ano de 2024. O setor de serviços tem apresentado resultado estável, sem variações nos últimos anos.

O valor bruto arrecadado de ICMS no Estado no exercício de 2025 foi de R\$ 16,96 bilhões e líquido com a dedução do Fundeb de aproximadamente R\$ 14,38 bilhões. Isso representa a disposição fiscal do ICMS nas contas públicas.

► Eficiência alocativa e racionalização administrativa

O diagnóstico fiscal atual evidencia, de forma clara, a necessidade urgente de aprimorar a eficiência alocativa do gasto público e de fortalecer os mecanismos de controle e avaliação da execução orçamentária nas Unidades Gestoras do Estado. Além disso, torna-se indispensável revisar a estrutura de cargos comissionados das áreas-meio das secretarias estaduais. A manutenção de estruturas redundantes, como gerências de treinamento distribuídas por diversos órgãos, perde sentido diante da existência da Escola de Gestão e Aperfeiçoamento do Servidor Público (ESASP/SEAD), criada justamente para centralizar e qualificar a formação do funcionalismo estadual.

Da mesma forma, a multiplicidade de núcleos de governança organizacional em cada secretaria deve ser revista, uma vez que essas funções podem ser exercidas por comitês técnicos colegiados e não remunerados, como já ocorre na administração pública federal. Avaliar a viabilidade de fusões de departamentos das áreas administrativas com funções semelhantes ou sobrepostas também é uma medida eficaz, contribuindo para uma estrutura organizacional mais enxuta, coerente com os princípios da boa governança e da responsabilidade fiscal.

► Planejamento e participação popular na definição do orçamento

O arranjo normativo nacional voltado ao planejamento orçamentário se consolidou ao longo dos últimos 20 anos, resultando em avanços relevantes no planejamento orçamentário. No Amazonas, entretanto, ainda existem desafios importantes a serem superados, especialmente no que diz respeito ao monitoramento e à avaliação das políticas públicas, bem como à ampliação da participação social no processo orçamentário.

Para consolidar uma gestão mais estratégica, é fundamental avançar ainda mais na integração entre o planejamento orçamentário e os resultados alcançados, conectando metas físicas às reais prioridades da população. Experiências bem-sucedidas do governo federal, como a criação do Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas, demonstram que essa integração fortalece o acompanhamento contínuo e a avaliação sistemática das ações governamentais.

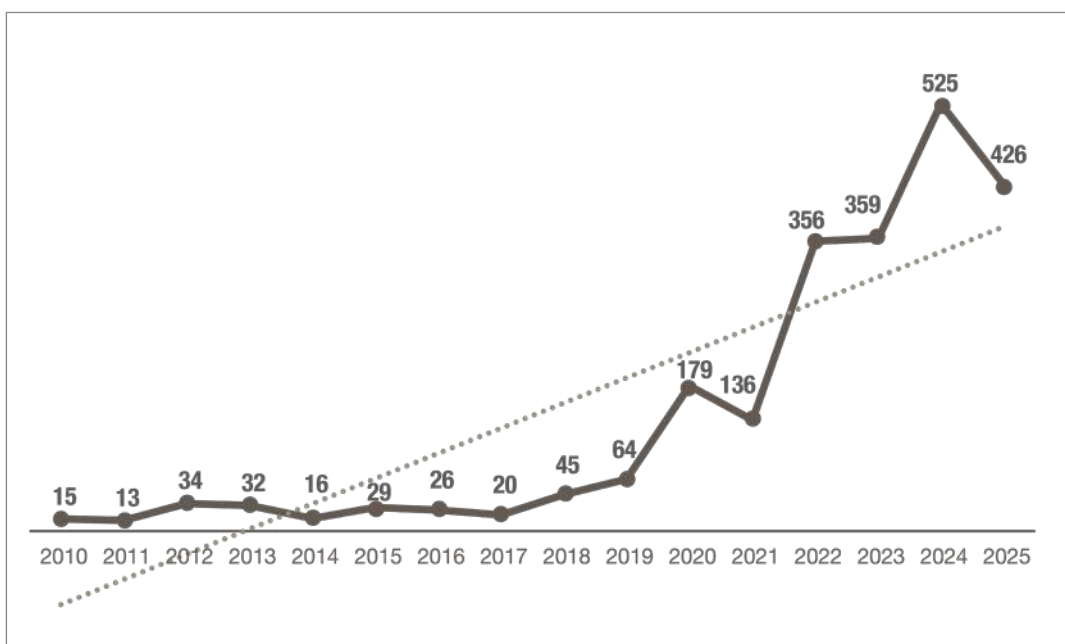
Ampliar os canais de participação popular também é essencial. A realização de consultas regionais e audiências temáticas pode contribuir para que as decisões orçamentárias traduzam, de forma mais transparente e democrática, as demandas da sociedade. Com tais melhorias, o Amazonas estará mais preparado para construir políticas públicas eficazes, sustentáveis e alinhadas ao interesse coletivo.



► Sentenças judiciais

A análise dos dados fiscais evidencia um crescimento expressivo e preocupante nas despesas com sentenças judiciais no Amazonas. Conforme ilustrado na **Figura 6**, os gastos saltaram de R\$ 15 milhões em 2010 para R\$ 426 milhões em 2025, tendo o maior valor em 2024 com R\$ 525 milhões.

Figura 6 – Evolução dos Gastos com Sentenças Judiciais



Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas. Nota: Valores em milhões, elementos das despesas empenhadas 91 e 9291.

Entre 2010 e 2018, os valores permaneceram em patamares relativamente estáveis, variando entre R\$ 13 milhões e R\$ 34 milhões — uma oscilação dentro de margem aceitável, que evidencia um comportamento controlado e previsível das obrigações judiciais. Trata-se de uma despesa que não está sob o controle direto do Executivo Estadual, mas depende do volume e do desfecho das demandas no Judiciário.

Contudo, a partir de 2019 inicia-se uma trajetória de expansão acentuada, marcada por um aumento descontrolado desse tipo de despesa. Esse movimento indica falhas nas decisões administrativas que resultaram em litígios e, consequentemente, em sucessivas perdas judiciais. O salto mais significativo ocorre entre 2020 e 2022, quando os valores passam de R\$ 179 milhões para R\$ 356 milhões — quase 100% de crescimento em apenas dois anos. Em 2024, registra-se o maior valor da série histórica, atingindo R\$ 525 milhões. Essa dinâmica revela fragilidades na gestão de passivos do Estado e reforça a necessidade de maior rigor na execução das despesas correntes e na prevenção de novos passivos.

Se compararmos esta espécie de despesa com a Receita Corrente Líquida (RCL), a proporção dos gastos com sentenças judiciais torna-se muito significativa, passando de 0,43%, em 2019, para 1,99%, em 2024, o que representa uma elevação de 365% na dívida durante o último governo. Essa trajetória de aumento sistemático representa uma pressão crescente sobre o orçamento estadual.

Quadro 1 – Participação dos Gastos com Sentenças Judiciais na Receita Corrente Líquida (em Milhões de R\$)

Ano	RCL	Gasto com Pagamento de Sentenças Judiciais	%
2019	14.982	64	0,43%
2024	26.423	525	1,99%
2025	28.512	426	1,49%

Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas; RREO/SEFAZ/AM.

Assim, a elevação das despesas judiciais não deve ser interpretada apenas como um aumento pontual, mas como um sinal de alerta para a sustentabilidade fiscal, a médio e longo prazo. O controle dessas despesas requer medidas estruturais, como o fortalecimento do monitoramento de passivos, a adoção de práticas preventivas de gestão fiscal e a modernização dos processos de controle interno, garantindo maior previsibilidade e responsabilidade na administração das finanças públicas.

► Despesas com indenizações

Outro ponto que merece destaque é o elevado grau de despesas com prestadores de serviços na área da saúde, realizadas sob a forma de indenizações, o que evidencia a existência de passivos pendentes de contabilização e fragilidades nos processos de planejamento, controle e execução orçamentária dessas unidades gestoras.

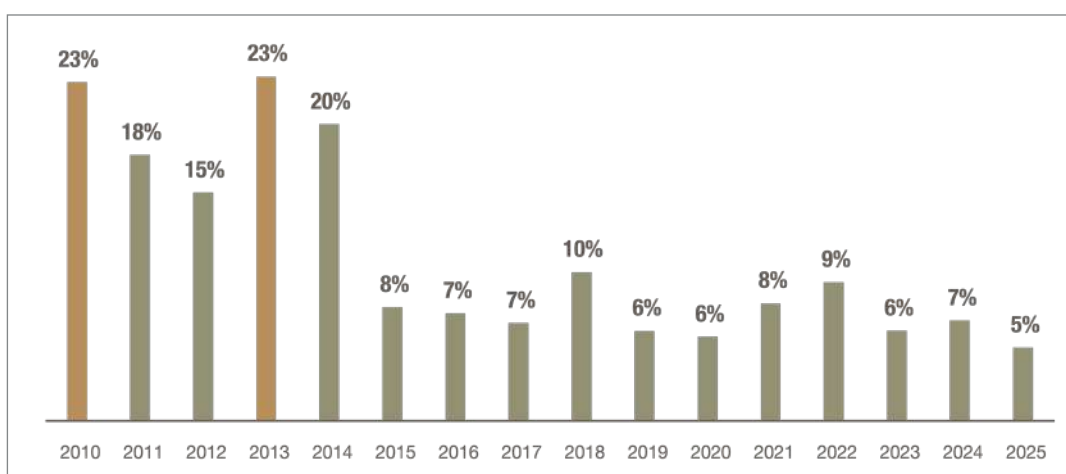
Essas despesas, muitas vezes decorrentes da contratação de bens e serviços sem a devida formalização prévia, comprometem a transparência, dificultam o controle fiscal e representam risco à sustentabilidade financeira do Estado. Além disso, revelam falhas na previsibilidade e na programação de recursos, impactando negativamente a eficiência da gestão pública.

► Investimentos: tendências e limites fiscais do Estado

A capacidade de investimento do Amazonas vem se depreciando ao longo da última década. A rigidez orçamentária associada às despesas obrigatórias, especialmente o custeio da máquina pública, reduz o espaço fiscal disponível para investimentos com recursos próprios. Como consequência, a execução de obras e projetos depende, cada vez mais, da captação de capital de terceiros, sobretudo por meio de operações de crédito.

A análise da série histórica de investimentos em relação à Receita Corrente Líquida (RCL) revela uma tendência de queda proporcional ao longo do tempo (Figura 7). Entre 2010 e 2014, o Estado registrou seus maiores percentuais de investimento sobre a RCL, com destaque para os anos de 2010 e 2013, ambos com 23%, seguidos de 2014 (20%) e 2011 (18%). Trata-se de um período marcado por maior capacidade de investimento em termos proporcionais.

Figura 7 – Investimentos / Receita Corrente Líquida



Fonte: elaborado pelo autor a partir dos dados da SEFAZ - 2026.

A análise dos dados de investimentos do Amazonas mostra que o período de 2010 a 2014 foi marcado por uma expressiva concentração de recursos destinados a investimentos estruturantes. Somados os valores nominais desses cinco anos, sem correção pela inflação, o total investido ultrapassa R\$ 9,3 bilhões, com destaque para os exercícios de 2013 (R\$ 2,40 bilhões) e 2014 (R\$ 2,21 bilhões). Esse volume configura o maior ciclo de investimento público estadual da série histórica apresentada, evidenciando uma fase de forte capacidade financeira e de priorização das políticas de infraestrutura.

De acordo com o *Ranking* de Competitividade dos Estados, de 2025, elaborado pelo Centro de Liderança Pública (CLP), o Amazonas ocupa atualmente a 16ª posição nacional em taxa de investimento. Um desempenho que pode — e deve — ser aprimorado, especialmente considerando que o estado é o maior do país em extensão territorial e enfrenta grandes desafios para levar infraestrutura e serviços ao interior.

► Otimizar gastos para desenvolver regiões estratégicas

Uma das grandes oportunidades para promover o desenvolvimento econômico sustentável do Amazonas está no fortalecimento dos investimentos no interior do estado. A título de exemplo, as sub-regiões com potencial turístico e produtivo ainda carecem de infraestrutura adequada para impulsionar suas vocações econômicas e gerar empregos de forma descentralizada. Para viabilizar esse salto de desenvolvimento, é imprescindível revisar os gastos públicos atuais, priorizando a eficiência na alocação dos recursos.

A revisão do custeio da máquina administrativa é a principal fonte para gerar espaço fiscal, sem necessidade de recorrer a novos empréstimos ou aumentar a carga tributária — que já é excessivamente elevada e já penaliza tanto a sociedade quanto os investidores. Direcionar os recursos poupados para áreas como infraestrutura viária, transporte fluvial, energia e conectividade nas regiões interioranas será determinante para dinamizar cadeias produtivas locais, estimular o turismo regional e ampliar o acesso a serviços públicos essenciais. Com uma gestão fiscal mais eficiente e racional, é possível transformar a realidade, assegurando mais equilíbrio e prosperidade para todas as comunidades.

Investir no interior é corrigir desigualdades seculares e ativar a dinâmica econômica e social em territórios estratégicos.



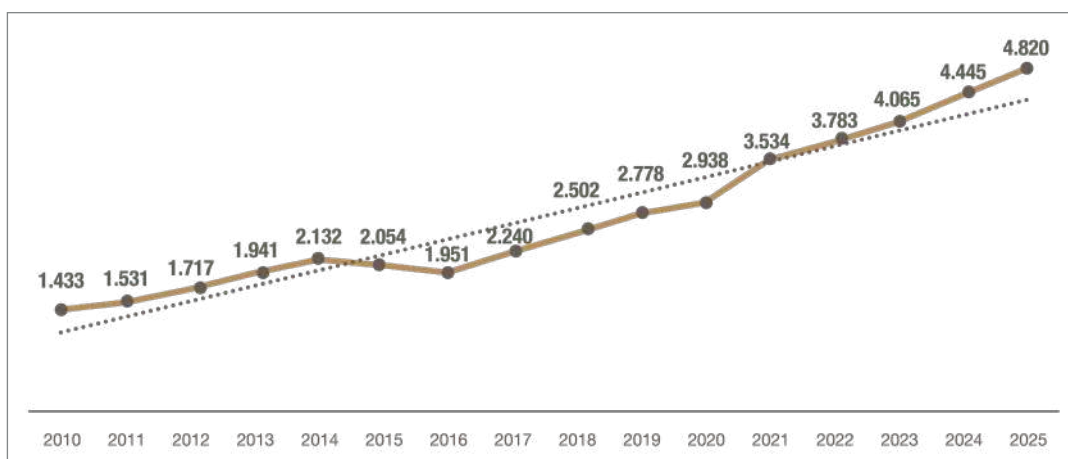


► Repasse aos municípios

Os repasses legais e constitucionais do Estado do Amazonas aos municípios cresceram no período de 2010 a 2025, representando parcela significativa da receita municipal. Já os recursos transferidos por meio de convênios estaduais correspondem a uma fatia muito menor e apresentam maior volatilidade (Figura 8).

A gestão do governador Omar Aziz, entre 2010 e 2014, fez uso estratégico dos convênios, especialmente para ações emergenciais e para a interiorização de investimentos municipais, reforçando o papel desse instrumento como alternativa complementar de política pública. Como exemplo de sua eficácia, informações da Companhia de Desenvolvimento do Estado do Amazonas (Ciama) indicam que, em 2013, o governo anunciou investimentos históricos de R\$ 237 milhões para os municípios da calha do Rio Madeira (Apuí, Manicoré, Humaitá, Novo Aripuanã e Borba), destinados a áreas como infraestrutura, educação, saúde, produção e agropecuária.

Figura 8 – Repasse Legal e Constitucional aos Municípios – 2010 a 2025*



Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas.

► Passivos do Estado

O passivo financeiro do Estado do Amazonas, conforme dados da Matriz de Saldo Contábeis da Secretaria do Tesouro Nacional (MSC/STN) de 2025, soma aproximadamente R\$ 1,60 bilhão. A dívida consolidada, composta principalmente por empréstimos e financiamentos de longo prazo, totalizou R\$ 10,8 bilhões.

Adicionalmente, a conta “Demais Contas a Pagar”, extraída da MSC/STN, que representa obrigações reconhecidas, mas ainda não empenhadas, registrou em 2025 R\$ 933 milhões. É importante destacar que podem existir outros passivos ainda pendentes de contabilizações entre as diversas Unidades Gestoras do Estado.

Quadro 2 – Obrigações do Estado (2025 – em milhões de R\$)

Contas a Pagar	Valor
Passivo Financeiro	1.606
Dívida Consolidada	10.842
Dívidas reconhecidas	933
Total	13.381

Fonte: MSC/STN. Dívidas reconhecidas: contas a pagar com ISF ‘P’.





► Despesas com saúde

A análise das despesas com saúde no Estado do Amazonas evidencia um crescimento expressivo das despesas com custeio ao longo dos últimos anos. O custeio ultrapassou de forma significativa as demais categorias, consolidando-se como o principal componente da despesa pública e mantendo trajetória ascendente até o exercício de 2025, atingindo R\$ 3,90 bilhões de um total de R\$ 5,52 bilhões.

Quadro 3 – Despesas com Saúde por Grupo

Ano	Pessoal	Custeio	Investimento	Total	Var. %
2010	967	607	140	1.713	7%
2011	1.086	710	51	1.848	8%
2012	1.221	702	32	1.955	6%
2013	818	1.425	160	2.402	23%
2014	847	1.666	115	2.628	9%
2015	854	1.757	26	2.637	0%
2016	838	1.928	40	2.805	6%
2017	849	1.601	28	2.477	-12%
2018	900	1.879	45	2.824	14%
2019	985	1.938	92	3.014	7%
2020	1.093	2.578	155	3.827	27%
2021	1.257	2.901	117	4.275	12%
2022	1.410	2.888	128	4.426	4%
2023	1.478	3.255	52	4.785	8%
2024	1.602	3.670	48	5.320	11%
2025	1.553	3.908	64	5.525	4%

Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas. Nota: Valores em milhões.

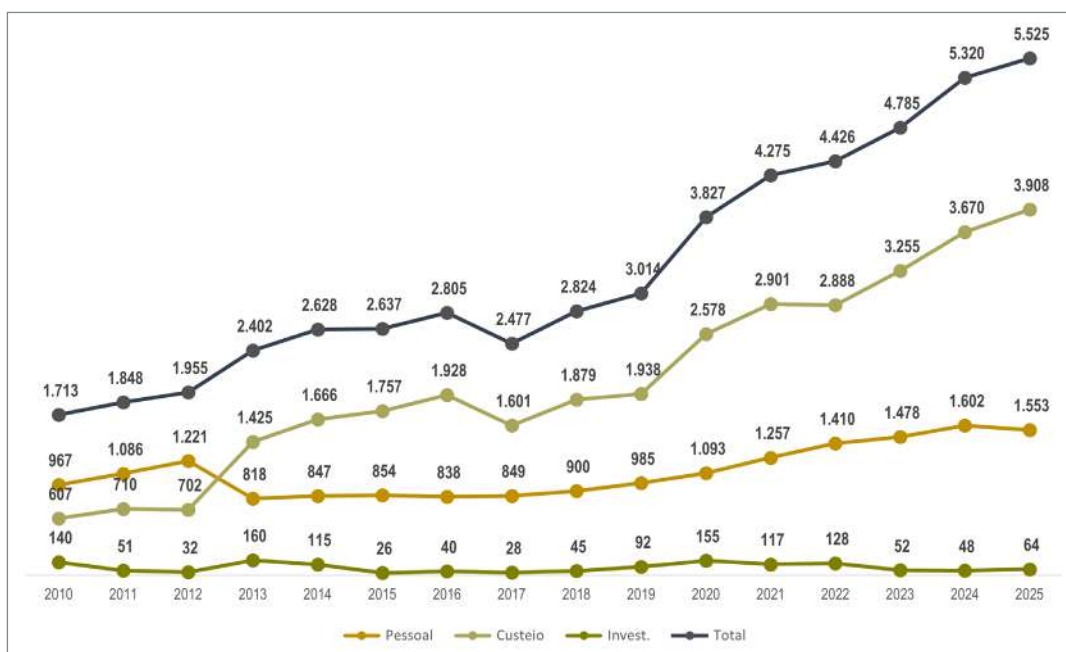
Definição de custeio

Na administração pública, custeio corresponde aos gastos de manutenção das atividades correntes, sem a geração de novos bens de capital (como infraestrutura, equipamentos e imóveis). Sua elevação desordenada cria um problema para a administração, pois, embora seja essencial para o funcionamento do Estado, precisa ser equilibrado com a categoria de investimentos, de modo a garantir desenvolvimento e qualidade dos serviços públicos.

Entretanto, o nível de investimento mantém-se muito baixo em relação ao total de despesas com saúde. Desde o ano de 2013, quando foram realizados investimentos da ordem de R\$ 160 milhões — o maior desembolso nos últimos 15 anos, correspondente a 6,6% do total de despesas com saúde —, o estado do Amazonas não voltou a superar a marca de 5% em investimentos no setor.

Quando analisamos todas as variáveis em conjunto, constatamos que o custeio representou, em 2025, quase 70% das despesas com saúde, consolidando-se como o principal determinante dessa estrutura de gasto.

Figura 9 – Evolução das despesas com saúde



Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas. Nota: valores em milhões.

► Despesas com educação

Quanto às despesas com educação, nos últimos 15 anos o poder de investimento do Amazonas foi totalmente depreciado, passando de mais de 13% em 2010 para 2,12% em 2024, o que representa um verdadeiro descaso com a política educacional do estado do Amazonas. Entre 2010 a 2014, período em que Omar Aziz governou o Estado, os investimentos superaram a média de 11% das despesas com educação. Já entre 2019 a 2024, essa proporção caiu para menos de 4,3% (Quadro 4).

Quadro 4 – Despesas com Educação por Grupo

Ano	Pessoal	Custeio	Investi- mento	Inversões	Total	Var. %
2010	754	534	195	-	1.483	24,50%
2011	815	653	151	-	1.618	9,12%
2012	915	758	210		1.883	16,39%
2013	1.056	907	253		2.217	17,72%
2014	1.210	903	263	0,9	2.377	7,22%
2015	1.310	907	229		2.446	2,90%
2016	1.314	994	153		2.460	0,60%
2017	1.555	1.162	150		2.868	16,55%
2018	1.597	1.250	182		3.029	5,62%
2019	1.816	1.489	199		3.504	15,68%
2020	1.883	1.462	197		3.542	1,10%
2021	2.311	1.591	209		4.111	16,06%
2022	2.399	2.441	250		5.090	23,81%
2023	2.344	2.553	117	-	5.014	-1,50%
2024	2.577	3.196	125		5.899	17,65%
2025	2.226	3.505	86		5.817	-1,39%

Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas. Nota: valores nominais em milhões. 2025: até novembro.

Assim como aconteceu na saúde, os gastos com custeio em educação elevaram-se substancialmente: representavam pouco mais de 36% em 2010 e chegaram a mais de 60% em 2025. Em síntese, reduziu-se os investimentos em obras e equipamentos da Saúde e ampliaram-se os contratos de terceirização.

► Despesas com segurança

A análise dos dados a seguir indica que o período entre 2010 e 2014 foi marcado por forte expansão e priorização dos investimentos na segurança pública do Estado (R\$ 367 milhões em valores nominais). O volume aplicado nesses cinco anos superou de forma expressiva o montante investido nos dez anos seguintes (R\$ 347 milhões), revelando uma clara estratégia de priorização e fortalecimento estrutural do setor.

Destaque especial precisa ser dado ao ano de 2012, que apresentou o maior crescimento percentual da série histórica, com salto de 37% em relação ao ano anterior. Esse desempenho extraordinário reflete uma decisão política e institucional de reforçar a segurança pública, com aportes em infraestrutura, equipamentos e melhores condições de trabalho para os profissionais da área.

Esse ciclo virtuoso permitiu avanços relevantes na capacidade operacional das forças de segurança e criou as bases para uma gestão mais moderna e eficiente. Com alocação racional dos recursos públicos, a segurança poderá ser reestruturada, ampliando os investimentos no setor e retomando os níveis estratégicos observados nos anos de maior crescimento.

Quadro 5 – Despesas com Segurança por Grupo

Ano	Pessoal	Custeio	Investimento	Total	Var. %
2010	477	168	53	698	10%
2011	548	194	67	809	16%
2012	701	268	135	1.105	37%
2013	848	297	46	1.191	8%
2014	1.028	365	65	1.458	22%
2015	1.170	311	10	1.491	2%
2016	1.274	273	20	1.568	5%
2017	1.275	313	4	1.592	2%
2018	1.524	387	29	1.940	22%
2019	1.857	408	21	2.286	18%
2020	1.785	443	15	2.243	-2%
2021	1.887	524	56	2.468	10%
2022	2.095	613	68	2.776	12%
2023	2.139	621	35	2.796	1%
2024	2.308	783	89	3.180	14%
2025	2.552	908	81	3.541	11%

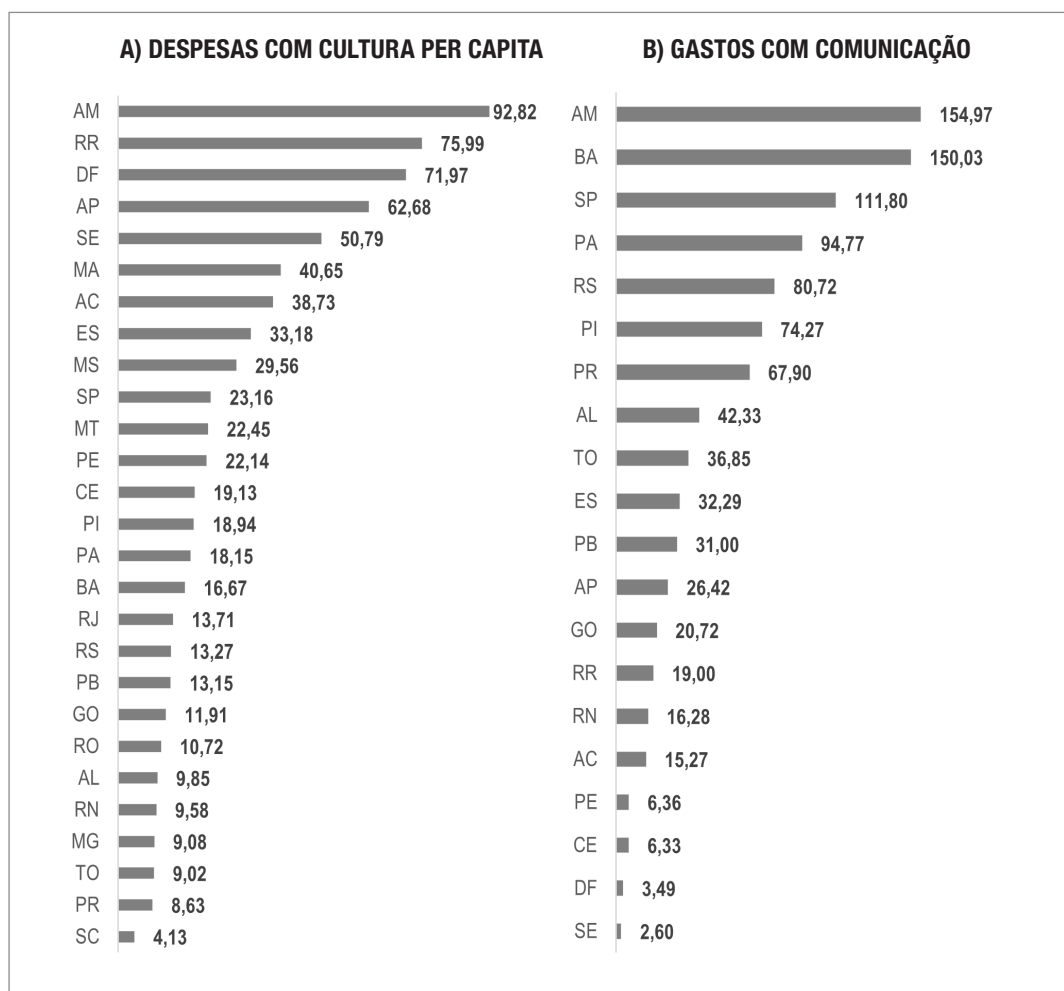
Fonte: Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas. Nota: Valores em milhões.



► Despesas com cultura e comunicação

As despesas com cultura e comunicação do Amazonas apresentam valores expressivamente elevados, sobretudo quando comparadas às demais unidades federativas. De acordo com dados do RREO do 3º bimestre de 2025 do FINBRA/SISCONFI, da Secretaria do Tesouro Nacional, o Amazonas registrou o maior gasto per capita em cultura e liderou, em valores absolutos, as despesas com comunicação no país (Figura 10).

Figura 10 – Despesas com Cultura per Capita e Gastos com Comunicação



Fonte: STN, 3º bimestre de 2025. Nota: valores em milhões.

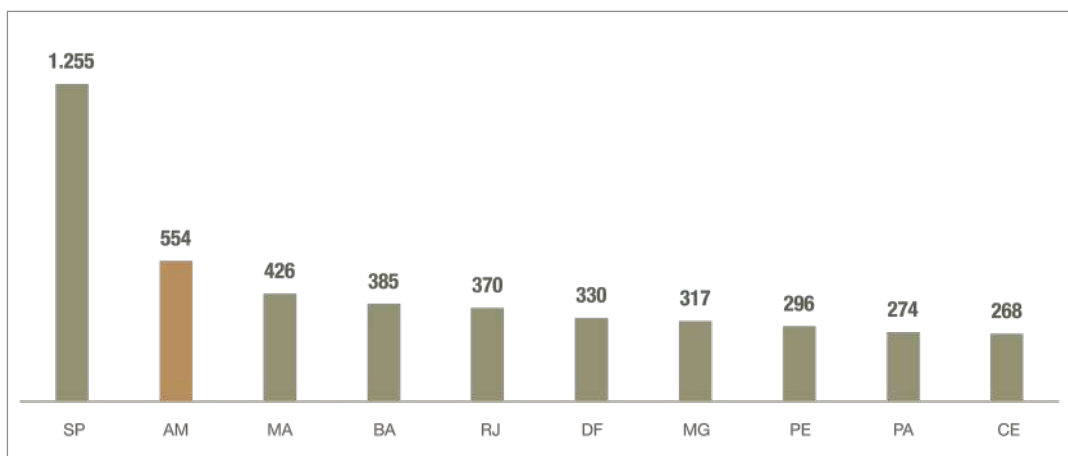
Apesar dos vultosos recursos investidos e da relevância da cultura como vetor de identidade e coesão social, é fundamental reorientar os investimentos públicos da área para ações de maior impacto socioeconômico. Em vez de concentrar despesas em contratos voltados para festas e eventos, mostra-se mais estratégico direcionar parte significativa desses recursos para iniciativas de economia criativa.

O empreendedorismo cultural abre caminho para novas formas de gerar renda, ampliar conhecimentos e afirmar identidades.

Essa reconfiguração permitiria fomentar diversos setores produtivos ligados à cultura, de modo a gerar renda, oportunidades e inclusão produtiva. O Estado pode atuar como articulador de cadeias criativas e fortalecer o empreendedorismo cultural de forma estruturante e sustentável, promovendo a comercialização de produtos e serviços culturais por meio de feiras, editais e políticas de incubação.

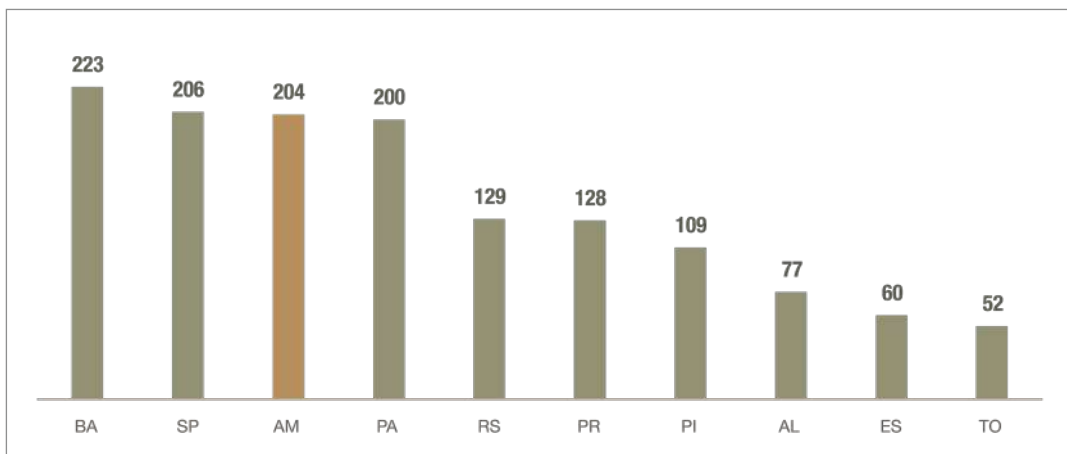
Como se percebe, as despesas com cultura e comunicação no Estado do Amazonas apresentam valores expressivamente elevados, sobretudo quando comparadas a outras unidades federativas. De acordo com os últimos dados divulgados da Secretaria do Tesouro Nacional dos Relatórios Resumido de Execução Orçamentária do 5º bimestre de 2025 dos Estados (FINBRA/SISCONFI/STN), o Amazonas está entre os Estados que mais gasta com cultura e comunicação em todo território nacional.

Figura 11 – 10 UFs com Maiores Gastos em Cultura



Fonte: STN. Nota: valores em milhões e sem as despesas intras.

Figura 12 – 10 UFs com Maiores Gastos em Comunicação



Fonte: STN. Nota: valores em milhões e sem as despesas intras.

Ideais orientadores

A construção de um governo moderno e comprometido com o desenvolvimento sustentável do Amazonas exige princípios claros que orientem cada decisão e ação administrativa. Esses ideais não apenas traduzem valores éticos e técnicos, mas também refletem o compromisso de alinhar gestão pública às necessidades da sociedade. Por isso, elencamos os Ideais Orientadores que deverão guiar a condução das políticas públicas numa próxima gestão de governo:

- Responsabilidade Fiscal
- Eficiência e Foco em Resultados
- Transparência e Controle Social
- Inovação Tecnológica
- Justiça Fiscal

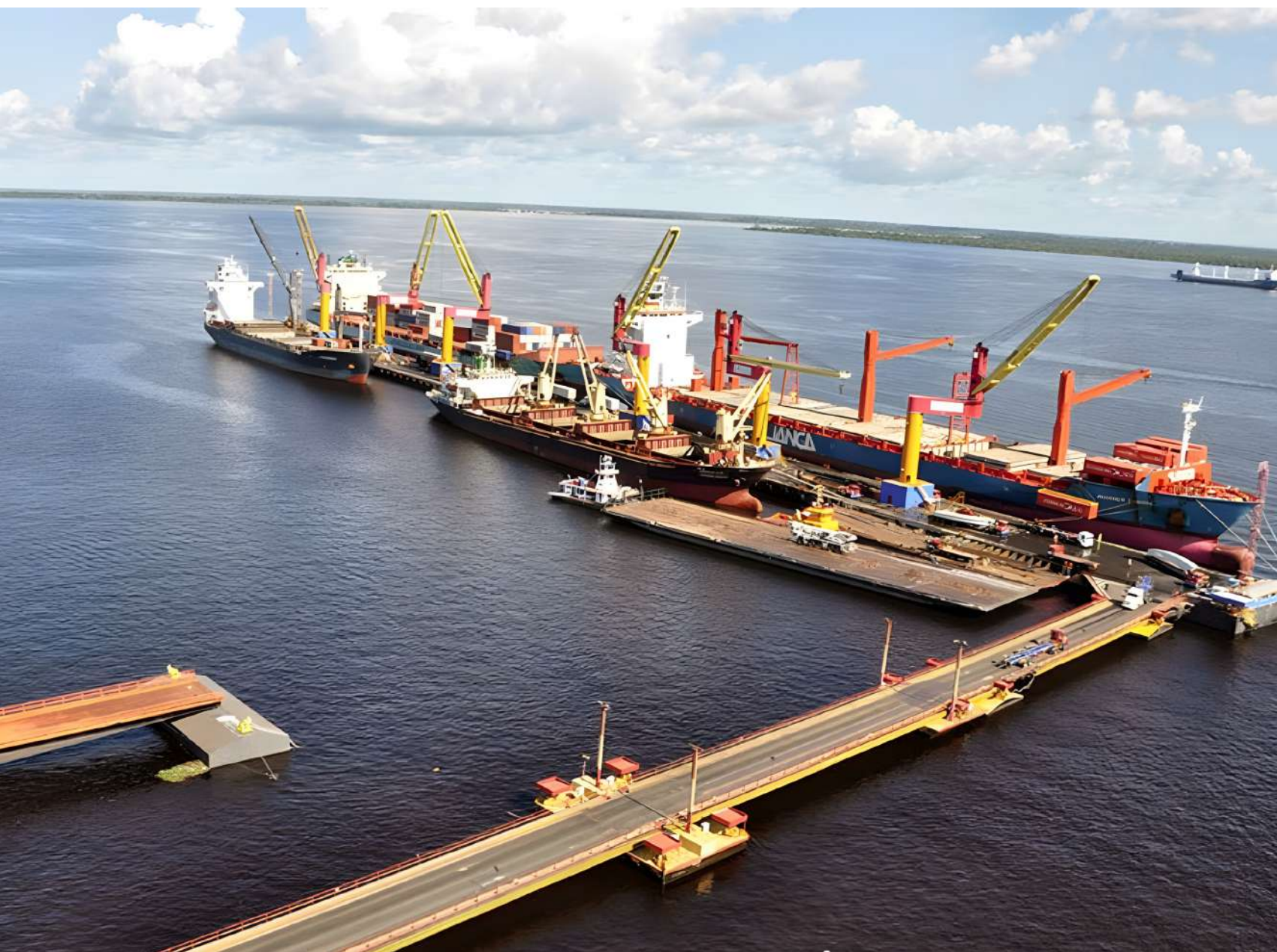
Diretrizes estratégicas

A sustentabilidade fiscal e a eficiência na gestão dos recursos públicos exigem uma agenda de modernização capaz de alinhar o orçamento estadual às melhores práticas nacionais e internacionais. Mais do que um instrumento contábil, o orçamento deve ser entendido como ferramenta estratégica de planejamento, capaz de orientar políticas públicas, garantir previsibilidade e assegurar que cada real arrecadado seja convertido em benefícios concretos para a sociedade.

Nesse sentido, as diretrizes estratégicas apresentadas a seguir buscam consolidar um modelo de gestão inovador, transparente e orientado por resultados, que fortaleça a capacidade do Estado de investir em áreas prioritárias, proteger-se de instabilidades financeiras e ampliar a confiança da população na administração pública.

Agenda de modernização orçamentária:

- Fortalecer a gestão fiscal com inovação, tecnologia e uso estratégico de inteligência artificial.
- Adotar mecanismos de reserva financeira de longo prazo.
- Reestruturar gastos e ampliar investimentos.
- Prevenir e combater a corrupção, os crimes financeiros e a sonegação fiscal.



Análise PESTEL x SWOT

A análise **PESTEL** permite identificar os principais fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ecológicos e legais que influenciam diretamente a gestão fiscal e orçamentária do Estado. Ao mapear cada uma dessas dimensões, constrói-se uma visão ampla das condições que moldam a atuação governamental, oferecendo bases sólidas para a elaboração de estratégias que conciliem responsabilidade fiscal, inovação e desenvolvimento social.

Fatores Políticos (P)

- Elevada influência política sobre repasses, convênios e despesas festivas, com risco de alocação pouco estratégica de recursos.
- Ausência de mecanismos robustos de avaliação contínua das políticas públicas.
- Dependência de apoio político para modernização fiscal e combate à sonegação.

Fatores Econômicos (E)

- Crescimento das despesas correntes acima da Receita Corrente Líquida (RCL), afetando a poupança corrente (chegando a 94%).
- Elevada dependência do ICMS e do FPE para financiar serviços essenciais (70% da arrecadação).
- Baixa capacidade de investimento próprio, com uso recorrente de operações de crédito.
- Aumento contínuo do serviço da dívida, pressionando o caixa estadual.
- Crescimento de despesas judiciais e indenizações (por exemplo: de R\$ 15 milhões para R\$ 525 milhões em 2024).

Fatores Sociais (S)

- Crescimento da demanda por serviços essenciais (saúde, educação, segurança).
- Pressão populacional sobre políticas de custeio.
- Baixo nível de participação social na definição orçamentária, apesar dos avanços recentes.

Fatores Tecnológicos (T)

- Baixa adoção histórica de sistemas modernos de gestão fiscal.
- Propostas de uso de inteligência artificial para combater fraudes e otimizar a arrecadação.
- Oportunidade de digitalizar processos e integrar bases de dados.

Fatores Ecológicos (E)

- A execução de despesas e investimentos no interior requer infraestrutura adequada em regiões sensíveis ambientalmente.
- Há potencial expressivo para políticas de energia renovável e manejo sustentável (ligado à ZFM e interior).

Fatores Legais (L)

- Rígidas regras da LRF limitam expansão de gastos com pessoal e dívida.
- O volume crescente de decisões judiciais pressiona o orçamento (1,99% da RCL em 2024).

Assim como **PESTEL**, a análise **SWOT** constitui um instrumento essencial que nos auxiliará na compreensão, de forma integrada, dos fatores internos e externos que influenciam a gestão fiscal e orçamentária do Estado. Ao identificar forças que sustentam a capacidade de arrecadação e planejamento, bem como fraquezas que revelam desafios estruturais e limitações administrativas, é possível construir diagnósticos mais precisos e realistas. Da mesma forma, o mapeamento de oportunidades externas, como o uso de novas tecnologias e a modernização dos instrumentos orçamentários, e de ameaças relacionadas a pressões econômicas, legais e sociais, fornece subsídios estratégicos para orientar políticas públicas. Essa abordagem permite alinhar a administração estadual a um modelo de gestão mais eficiente, inovador e resiliente diante das complexidades do ambiente fiscal.

Forças (*Strengths*)

- Arrecadação estruturada com forte base no ICMS e FPE.
- Relação pessoal/RCL em trajetória de queda percentual (38%).
- Ranking de Competitividade: bom desempenho em planejamento orçamentário.
- Existência de estrutura institucional para auditoria, planejamento e inteligência fiscal.
- Histórico positivo de capacidade de endividamento (CAPAG A/B).

Fraquezas (*Weaknesses*)

- Elevado custeio das áreas-meio das secretarias.
- Crescimento acelerado das despesas com pessoal e custeio em áreas sociais.
- Dependência de empréstimos para investimentos.
- Falta de reserva financeira de longo prazo.
- Estruturas administrativas redundantes e custosas.
- Crescimento explosivo de sentenças judiciais e indenizações.

Oportunidades (*Opportunities*)

- Uso de IA e tecnologias de análise fiscal para ampliar arrecadação sem aumentar tributos.
- Reformulação de incentivos fiscais para interiorização e cadeias produtivas regionais.
- Criação de Fundo de Sustentabilidade Fiscal para blindar o orçamento.
- Reestruturação administrativa para liberar espaço fiscal.
- Expansão de investimentos no interior e vocações produtivas regionais.
- Modernização da LOA, inclusão de orçamento por desempenho e revisões sistemáticas dos gastos públicos.

Ameaças (*Threats*)

- Elevação contínua do serviço da dívida.
- Instabilidades econômicas nacionais podem reduzir FPE e ICMS.
- Pressão por gastos obrigatórios e judiciais imprevisíveis.
- Crescimento das despesas com saúde e segurança acima do ritmo da receita.
- Riscos legais de passivos não contabilizados por unidades gestoras.

Propostas para o futuro fiscal do Amazonas

A modernização da gestão fiscal e orçamentária do Estado do Amazonas é condição indispensável para garantir sustentabilidade financeira, justiça tributária e eficiência na aplicação dos recursos públicos. As propostas a seguir foram elaboradas com base em boas práticas nacionais e internacionais, buscando fortalecer a arrecadação sem elevar a carga tributária, ampliar a transparência, combater a corrupção e assegurar que todo real investido gere impacto direto na vida do cidadão. As dez medidas sintetizadas na Figura 12 compõem um conjunto estratégico capaz de reposicionar o Amazonas como referência em governança fiscal e inovação na administração pública.

► Otimização da arrecadação tributária e da política de incentivos fiscais:

Modernizar a gestão fiscal do Amazonas, ampliando a base de receita sem aumentar a carga tributária. Para isso, propõe-se o uso de inteligência artificial no combate à sonegação, ações de orientação ao contribuinte e revisões pontuais na legislação de incentivos, voltadas para estimular energia renovável, ampliar o uso de matéria-prima regional, fortalecer a mineração e promover a integração entre agricultura e indústria. O foco é diferenciar o empreendedor do sonegador, assegurar justiça tributária e garantir que os recursos públicos sejam aplicados com eficiência e impacto social.

► Implantação da agenda de modernização orçamentária no Estado do Amazonas:

Transformar a gestão fiscal estadual em referência nacional, com foco em ética, transparência e resultados. Para tanto, o governo vai criar uma lei estadual inovadora e formar um grupo técnico permanente de revisão de gastos e metas, além de adotar práticas modernas, como orçamento por desempenho, *spending reviews* (revisões sistemáticas de gastos públicos) e planejamento de médio prazo. Com apoio de novas tecnologias e reforço institucional da SEFAZ, a iniciativa pretende aumentar a eficiência na aplicação dos recursos, fortalecer a justiça fiscal e garantir impacto positivo direto na vida da população.

► Criação do Grupo de Articulação de Combate à Corrupção, Crimes Financeiros e Sonegação Fiscal do Amazonas (GRACCO-AM):

Construir uma rede integrada entre SEFAZ, CGE e Polícia Civil, utilizando inteligência fiscal e financeira para apoiar investigações e recuperar receitas. Inspirado em modelos nacionais e internacionais bem-sucedidos, o grupo atuará em três eixos — repressão à corrupção, combate a crimes financeiros e recuperação de créditos tributários —, elevando o padrão de integridade do Estado, protegendo os recursos da sociedade e garantindo maior eficiência na gestão pública.

► **Aumento da eficiência na gestão dos tributos e das finanças públicas, digitalização de processos e modernização tecnológica:**

Implantar novos sistemas e integrar bases de dados. Essa sinergia auxiliará na ampliação da arrecadação sem aumento de alíquotas, pela tendência de redução de inadimplência, melhora da precisão das projeções fiscais e automatização das análises, garantindo decisões mais ágeis, eficazes e fundamentadas em evidências.

► **Criação do Fundo de Sustentabilidade Fiscal do Estado do Amazonas:**

Será operacionalizado como uma poupança pública estruturada com aportes mensais da Receita Tributária Líquida, destinada a proteger o Estado em situações de crise ou desequilíbrios graves. A medida reforça o planejamento de médio e longo prazo, garantindo estabilidade, transparência e continuidade de investimentos em áreas essenciais como saúde, educação e infraestrutura. Tais medidas posicionam o Amazonas na vanguarda da governança fiscal.

► **Realização de diagnóstico das estatais do Amazonas:**

Criar força-tarefa multidisciplinar dedicada a propor medidas de reestruturação, fusão ou extinção das empresas que acumulam prejuízos sem perspectiva de reversão ou relevância social, mediante análise pautada em critérios de custo-benefício, impacto fiscal, sustentabilidade financeira e alinhamento às políticas públicas.

► **Racionalização de custos administrativos para potencializar investimentos e entregas ao cidadão:**

Eliminar redundâncias e estruturas excessivamente hierarquizadas para adotar modelos mais integrados e enxutos, o que garantirá economicidade, redução do custeio improdutivo e fortalecimento do impacto social das políticas públicas. Essas medidas permitirão redirecionar recursos e cargos para áreas finalísticas como saúde, educação, segurança e infraestrutura, ampliando investimentos e entregas ao cidadão.

► **Instituição do teto de gastos nas áreas de comunicação, festas populares e contratos com as agências do terceiro setor:**

Estabelecer limites rígidos e transparentes para assegurar responsabilidade fiscal, prevenir excessos e liberar recursos para investimentos prioritários em saúde, segurança, educação e infraestrutura, fortalecendo a eficiência da gestão pública e o compromisso com o interesse coletivo.

► **Implantação de sistemas com inteligência artificial na área tributária e de finanças públicas:**

Modernizar a gestão fiscal, aumentar a eficiência da arrecadação e combater fraudes e sonegação com tecnologias avançadas. Estas permitirão automatizar análises, detectar inconsistências em tempo real, apoiar decisões estratégicas, ampliar receitas e fortalecer a justiça fiscal e a sustentabilidade das contas públicas.

► **Otimização das Emendas Parlamentares e dos convênios com as prefeituras:**

Priorizar investimentos em saúde e infraestrutura, reduzindo a dependência municipal e restringindo gastos com custeio, garantindo uma execução orçamentária mais estratégica, eficiente e voltada para o bem-estar coletivo e o desenvolvimento de longo prazo.



Figura 13 – Propostas para a Gestão Fiscal do Estado do Amazonas



Entre as medidas, três subprogramas merecem atenção prioritária:

- Revisões periódicas de gastos (*spending reviews*), para eliminar ineficiências e realocar recursos a áreas de maior impacto social;
- Ajuste e reestruturação fiscal das Unidades Gestoras, para estabelecer metas fiscais alinhadas ao planejamento estratégico e à eficiência no custeio;
- Avaliação e monitoramento das políticas públicas, com indicadores físicos e financeiros e acompanhamento técnico contínuo.

Governança e avaliação

- Criação do Fundo de Sustentabilidade Fiscal.
- Instituir o Grupo Técnico em combate a Crimes Financeiros (GRACCO-AM), sob coordenação da SEFAZ, com atuação integrada entre Polícia Civil e CGE.
- Implantar núcleos de revisão de gastos, auditorias financeiras e de gestão periódica.
- Redefinir estruturas administrativas, priorizando a realocação de recursos para atividades finalísticas.
- Pactuar metas fiscais e de desempenho com cada Unidade Gestora.

Conclusão: compromisso político

A realidade fiscal do Amazonas exige decisões firmes, coragem e uma visão estratégica voltada para o futuro. Este plano representa um compromisso de transformar a gestão pública em um modelo moderno, eficiente e socialmente justo, capaz de garantir estabilidade e desenvolvimento sustentável. As dez medidas apresentadas não são apenas propostas, mas um marco estruturante para reposicionar o Estado em um novo patamar de governança fiscal, pautado pela responsabilidade, pela inovação e pelo impacto direto na vida da população. Com elas, o Amazonas se prepara para enfrentar os desafios contemporâneos e construir um futuro de prosperidade e justiça para todos.



Referências bibliográficas

1. AUSTRALIAN TAXATION OFFICE (ATO). *Tax Avoidance Taskforce*. Disponível em: <https://www.ato.gov.au/about-ato/tax-avoidance/tax-avoidance-taskforce>. Acesso em: 21 out. 2025.
2. CENTRO DE LIDERANÇA PÚBLICA (CLP). *Ranking de Competitividade dos Estados*. Disponível em: <https://rankingdecompetitividade.org.br>. Acesso em: 21 out. 2025.
3. COUNCIL OF EUROPE. *Group of States against Corruption (GRECO)*. Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/greco>. Acesso em: 21 out. 2025.
4. GOVERNO DO ESTADO DO AMAZONAS. *Portal da Transparência Fiscal do Estado do Amazonas*. Disponível em: <https://www.transparencia.am.gov.br>. Acesso em: 21 out. 2025.
5. OCDE. *Spending Reviews* – OECD. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/topics/spending-reviews.html>. Acesso em: 21 out. 2025.
6. OCDE. *Government at a Glance 2023*. Paris: OECD Publishing, 2023. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/government-at-a-glance.htm>. Acesso em: 21 out. 2025.
7. PACIELLI, Giovani. *Compliance e integridade: uma nova visão sobre a responsabilidade do gestor público*. Belo Horizonte: Fórum, 2019.
8. TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL – BRASIL. *Índice de Transparência e Governança Pública*. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br>. Acesso em: 21 out. 2025.
9. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO. *Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas – CMAP*. Disponível em: <https://www.gov.br/planejamento/pt-br/assuntos/avaliacao-de-politicas-publicas/conselho-de-monitoramento-e-avaliacao-de-politicas-publicas-cmap>. Acesso em: 21 out. 2025.



822

TERÇA E SEXTA ÀS 7H

QUARTA E SÁBADO ÀS 9H

Parque de Lazer e Turismo
MARINHA
MODERNA
DA LAGOA MARRELA

SAN MARINO

SAI EXTENSA SAO PAULO PARANAGUA LONDRINA CURITIBA SANTANA

San Marino



PARTE 01

Reforma Tributária e impactos econômico-fiscais

Nessa segunda parte do capítulo, discutimos os impactos da Reforma Tributária. Com a publicação da Lei Complementar nº 214/2025, que redefine regras de tributação federal, estadual e municipal, o país inicia a transição para um novo modelo de cobrança sobre o consumo. Os novos tributos reorganizam competências nas três esferas institucionais.

O primeiro deles é a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), de competência federal e administrada pela Receita Federal do Brasil, que substituirá PIS, COFINS e parte do IPI. Também será criado o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), de competência compartilhada entre Estados, Distrito Federal e Municípios, sob gestão do Comitê Gestor do IBS, que reunirá em um único tributo o ICMS e o ISS.

A transição será complementada pelo Imposto Seletivo (IS), de competência da União, destinado a substituir parcialmente o IPI e a desestimular atividades e bens considerados nocivos à saúde ou ao meio ambiente — tributo de caráter extrafiscal, ainda que também possua função arrecadatória.

► O novo sistema tributário sobre o consumo

Importante dizer que o IBS e a CBS passam a operar sob um conjunto comum de regras gerais, alinhadas à diretriz central da simplificação tributária. Compartilham princípios como neutralidade, incidência no destino, definição dos mesmos fatos geradores, bases de cálculo unificadas, imunidades equivalentes e regras padronizadas de não cumulatividade.

O novo modelo — o chamado IVA Dual, composto pela CBS e pelo IBS — representa um avanço em relação ao sistema atual, no qual o ICMS interestadual é tributado tanto na origem quanto no destino, configurando um regime híbrido que alimentou distorções históricas. Entre elas, destaca-se a chamada “guerra fiscal”, caracterizada pela concessão de incentivos inconstitucionais, oferecidos sem observância da Lei Complementar nº 24/1975, que atribui ao Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ) a competência para autorizar benefícios fiscais.

O que é o IVA Dual:

CBS + IBS = IVA Dual

- Incidência no destino
- Não cumulatividade plena
- Unificação de regras
- Eliminação da guerra fiscal

► ZFM: segurança jurídica e manutenção da competitividade

Necessário destacar que os incentivos da Zona Franca de Manaus (ZFM) não se enquadram na chamada “guerra fiscal”. Eles foram concedidos nos termos do art. 15 da Lei Complementar nº 24/1975 e possuem amparo explícito na Constituição, o que lhes confere segurança jurídica. Com a reforma tributária, o art. 156-A, X, da Constituição — na redação dada pela Emenda Constitucional nº 132/2023 — reforça essa lógica ao determinar que o IBS deverá observar o princípio da neutralidade e não poderá ser objeto de incentivos ou benefícios fiscais, financeiros ou regimes especiais, exceto nas hipóteses previstas pela própria Constituição.

De acordo com o art. 2º da Lei Complementar nº 214/2025, o IBS e a CBS devem ser neutros, ou seja, não devem influenciar indevidamente o comportamento de consumidores e empresas. A regra busca assegurar um sistema tributário mais justo, eficiente e transparente, com poucas exceções voltadas a políticas públicas específicas, como ocorre no caso da Zona Franca de Manaus.

O diferencial competitivo da ZFM, garantido pelos arts. 40 e 92-A do ADCT, foi preservado pelo caput do art. 92-B do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT), introduzido pela Emenda Constitucional nº 132/2023. Esse dispositivo determinou que a

futura legislação do IBS e da CBS deveria criar mecanismos capazes de manter, em caráter geral, os níveis de competitividade assegurados à ZFM — com ou sem contrapartidas — reproduzindo o padrão já estabelecido pela legislação vigente.

Nesse sentido, a Lei Complementar nº 214/2025 assegura os incentivos da ZFM por meio de um conjunto de instrumentos fiscais, econômicos e financeiros autorizados pelo art. 92-B do ADCT. Entre eles estão créditos presumidos, alíquotas diferenciadas, regimes de suspensão e isenção, a manutenção do IPI para a produção similar realizada fora da ZFM e a criação de fundos federais e estadual voltados a compensações e desenvolvimento.

Por que a ZFM não é guerra fiscal?

- Incentivos concedidos com base legal (LC 24/1975).
- Amparo constitucional (arts. 40, 92-A e 92-B do ADCT).
- Incentivos autorizados, não unilaterais.
- Status diferenciado diante das novas regras de neutralidade do IBS/CBS.

► Fundos federais: sustentação e diversificação econômica

No âmbito federal, destaca-se a previsão de criação do Fundo de Sustentabilidade e Diversificação Econômica do Estado do Amazonas e o Fundo de Desenvolvimento Sustentável dos Estados da Amazônia Ocidental e do Amapá. Esses instrumentos serão incisivos para apoiar a adaptação da economia do Amazonas a novos vetores econômicos em direção ao interior do estado, assim como para promover o desenvolvimento sustentável, incluindo a dimensão ambiental.

Estes Fundos estão previstos nos §§ 2º a 7º do art. 92-B do ADCT, que detalham seu modo de implantação e funcionalidade. Sua criação ocorrerá por meio de lei complementar, responsável por definir os montantes mínimos de aporte e os critérios de correção. Ambos serão constituídos com recursos da União e terão gestão federal, mas com participação efetiva dos estados envolvidos na definição das políticas e diretrizes.

Em face da potencial perda de receitas para os estados, a lei complementar que instituir os Fundos poderá autorizar a utilização de parte dos recursos para compensar eventuais quedas de arrecadação decorrentes das mudanças introduzidas pelo novo sistema tributário, especialmente com a implantação do IBS e da CBS.

► A contribuição estadual de contrapartida

No **âmbito estadual**, o art. 457 da LC nº 214/2025 prevê, a partir de 2033, a criação de uma contribuição de contrapartida a ser recolhida pelas indústrias incentivadas da Zona Franca de Manaus. Essa contribuição terá como finalidade financiar o ensino superior, bem como fomentar micro, pequenas e médias empresas, além de promover a interiorização do desenvolvimento. Ela substituirá as atuais contribuições destinadas à Universidade do Estado do Amazonas (UEA), ao Fundo de Apoio às Micro e Pequenas Empresas e ao Desenvolvimento Social do Amazonas (FMPES) e ao Fundo de Fomento ao Turismo, Infraestrutura, Serviços e Interiorização do Desenvolvimento Sustentável (FTI), instituídos pela Lei Estadual nº 2.826/2003, que regulamenta a política de incentivos fiscais do Estado.

O que muda a partir de 2033: a nova contribuição estadual

- Quem paga: indústrias incentivadas da ZFM
- Finalidade: UEA, MPMEs, interiorização
- O que substitui: contribuições da Lei 2.826/2003
- Papel do próximo governo: definir critérios e uso estratégico

► O papel do novo governo

Caberá ao próximo governador a responsabilidade de estruturar estratégias para a aplicação desses recursos a favor do desenvolvimento social e econômico, tanto na capital quanto no interior. Em síntese, a reforma tributária preservou os incentivos da ZFM. Entretanto, o êxito do novo modelo de tributação sobre o consumo dependerá da efetividade dos fundos de compensação e da diversificação da economia interna.

Como a tributação no destino tende a reduzir a arrecadação estadual, será essencial estimular uma dinâmica econômica capaz de elevar o poder aquisitivo da população e expandir o consumo interno. Nesse movimento, ganham destaque setores com alto potencial de geração de valor e de promoção da sustentabilidade ambiental e social, como a bioeconomia e a biotecnologia, que se apoiam na biodiversidade amazônica; as fontes de energia limpa, incluindo biocombustíveis avançados e hidrogênio verde; e o aproveitamento estratégico de recursos minerais.



Princípios introduzidos ao sistema tributário nacional

A Emenda Constitucional (EC) nº 132/2023, que alterou pontos significativos do Sistema Tributário Nacional, estabelecendo a Reforma Tributária, baseia-se nos princípios previstos no art. 145, §§ 3º e 4º, da Constituição: simplicidade, transparência, justiça, cooperação, defesa do meio ambiente e não-regressividade.

Esses princípios devem funcionar como diretrizes fundamentais que orientarão a criação, a interpretação e aplicação das normas tributárias a partir da Emenda Constitucional 132, de 2023, garantindo a coerência, a justiça e a segurança jurídica do sistema tributário, sendo as inspirações condutoras na atuação dos órgãos fiscais e nos deveres e direitos dos contribuintes, de forma a colaborar com a solução de conflitos.

► Simplicidade e transparência tributária

Em relação aos princípios da simplicidade e da transparência tributária, podemos evidenciar as novas características dos impostos previstos na Reforma Tributária:

- Antes, o Imposto Sobre Circulação de Mercadorias (ICMS) tinha 27 legislações diferentes, uma em cada estado, e o Imposto Sobre Serviços (ISS) possuía milhares de normas municipais. Com o novo Imposto Sobre Bens e Serviços (IBS), passa a existir apenas uma legislação única e válida para todo o Brasil.
- No ICMS e ISS, cada estado e município aplicava diferentes alíquotas. No novo imposto (IBS), a alíquota é única e igual para todas as operações em todo o país, salvo as exceções previstas em lei.



► Justiça tributária

No âmbito da justiça tributária e da mitigação dos efeitos regressivos, destaca-se a preocupação do Poder Constituinte Derivado, durante a Reforma Tributária, em enfrentar as desigualdades regionais e sociais. Essa diretriz está em consonância com o art. 3º, inciso III, da Constituição, que estabelece como objetivo fundamental a promoção da justiça e da igualdade no país.

► **Equidade horizontal (justiça tributária para os que estão em situações iguais):**

O princípio de destino como regra de competência tributária corrige distorções históricas. No modelo anterior — um regime misto que combinava regras de origem e destino — os estados produtores eram favorecidos, o que aprofundava desequilíbrios regionais. Ao deslocar a tributação para o local onde o consumo efetivamente ocorre, a arrecadação passa a refletir melhor a dinâmica real da economia, beneficiando especialmente as unidades federativas mais populosas e com maior mercado consumidor. Além disso, a adoção plena do princípio do destino elimina o espaço para a “guerra fiscal”, já que deixa de existir a competição entre estados por meio de incentivos concedidos na origem.

O Fundo Nacional de Desenvolvimento Regional (FNDR), instituído pelo art. 159-A da Constituição, surge como exemplo de observância do princípio da justiça tributária (equidade horizontal), cujos recursos serão repassados pela União aos estados e Distrito Federal, com valores de R\$ 8 bilhões em 2029, crescentes até R\$ 60 bilhões em 2043, a serem investidos em obras de infraestrutura, atividades geradoras de emprego e renda, desenvolvimento científico, inovação e tecnológico.

► **Equidade vertical (justiça tributária para os que estão em situações desiguais):** A Emenda Constitucional nº 132/2023 estabeleceu que cada ente da Federação estabelecerá a alíquota do novo imposto de competência compartilhada, ou seja, estados e municípios fixarão as alíquotas do IBS por lei específica, que deverá ser a mesma para todas as operações com bens materiais ou imateriais, inclusive direitos; ou com serviços, ressalvadas as hipóteses previstas na Constituição.

Evidencia-se que, embora a competência tributária para fixar as alíquotas do imposto tenha sido assegurada aos estados, municípios e Distrito Federal, será o Senado Federal que fixará uma alíquota de referência para o IBS — por meio de Resolução, nos termos de Lei Complementar. Essa alíquota será aplicada caso o estado, Distrito Federal ou município não tenham estabelecido a sua própria alíquota por lei específica. Portanto, a alíquota de referência serve como um valor padrão, contudo, os entes federativos têm autonomia para legislar sobre suas alíquotas próprias.

Salvaguardas e garantias

A justiça tributária, no que tange à equidade vertical, é observada na Emenda Constitucional nº 132/2023, em relação aos novos tributos instituídos com a Reforma Tributária (IBS e CBS), nos arts. 8º e 9º do ADCT, quando é prevista a criação, com composição definida em legislação, de uma Cesta Básica Nacional de Alimentos e a criação de regimes diferenciados de tributação. Estes pressupostos foram estabelecidos por meio dos arts. 112 a 142 da Lei Complementar 214, de 2025, que consignam, por exemplo:

1. A devolução do IBS nas operações de fornecimento de energia elétrica e de gás liquefeito de petróleo ao consumidor de baixa renda (art. 153 do art. 156-A da Constituição, introduzido pela Emenda Constitucional nº 132/2023, que trata a respeito do “cashback”); e
2. A alíquota zero do IBS e da CBS incidentes sobre as vendas de produtos que compõem a cesta básica (art. 125 da Lei Complementar nº 214/2025).

► Cooperação

Conforme estabelecido no art. 1º e 18 da Constituição, a República Federativa do Brasil é formada pela união indissolúvel de entes autônomos: a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios, todos com autonomia política, administrativa e financeira. A União representa o poder central, com soberania, integração nacional e competências privativas (arts. 1º, 18, 21 e 22, CF). Os estados, Distrito Federal e municípios, são entidades descentralizadas, com competências compartilhadas e concorrentes nos termos do art. 23 e 24 da Constituição.

As regras do IBS e CBS observarão o princípio da cooperação caracterizada nas seguintes medidas:

I – Os Estados, Distrito Federal e Municípios, por meio do Comitê Gestor do IBS, exercem de forma integrada as seguintes competências relacionadas ao IBS:

- Editar o regulamento único e uniformizar a interpretação e aplicação da legislação do imposto;
- Arrecadar o imposto, efetuar as compensações e distribuir o produto da arrecadação entre Estados, Distrito Federal e Municípios;
- Decidir o contencioso tributário.

II – O Fundo de Compensação de Benefícios Fiscais ou Financeiro-Fiscais (FCBFF), concedidos por prazo certo e sob condição, e criado nos termos do art. 12 da Emenda Constitucional nº 132/2023, tendo como particularidades:

- Pagamento diretamente, pela União, às empresas, com homologação dos estados, pelo fim antecipado dos incentivos fiscais convalidados pela Lei Complementar nº 160/2017 (“guerra fiscal”);
- Os incentivos a que se refere esse Fundo não dizem respeito à Zona Franca de Manaus, mas aos benefícios concedidos sem celebração de Convênios nos termos da Lei Complementar nº 24/75 (Conselho Nacional de Política Fazendária - CONFAZ).

III – O art. 132 do ADCT estabelece que será retido montante correspondente a 5% de toda arrecadação do IBS para distribuição aos entes, em razão da mudança da arrecadação do regime de origem para o regime de destino (denominado “seguro-receita”, muito importante para o Estado do Amazonas, considerando que é o ente que mais perde arrecadação com a mudança de tributação para o destino).

► Meio ambiente

Algumas medidas, de defesa e proteção do meio ambiente, são perceptíveis na Reforma Tributária, a saber:

- Caput do art. 92-B do ADCT – estabeleceu a manutenção dos incentivos fiscais, em caráter geral, com ou sem contrapartidas, da Zona Franca de Manaus e das Áreas de Livre Comércio, visto que essas políticas de desenvolvimento regional, ao promover dinâmica econômica e atração de investimentos para espaços previamente definidos, evitam a pressão humana predatória sobre os estoques de recursos naturais da Amazônia.
- §§ 2º e 6º do art. 92-B do ADCT – criação dos Fundos de: Sustentabilidade e Diversificação Econômica do Estado do Amazonas; e Desenvolvimento Sustentável dos Estados da Amazônia Ocidental e do Amapá. Esses fundos objetivam a diversificação das atividades econômicas regionais e a defesa do meio ambiente.
- Art. 153, VIII, CF – instituição do Imposto Seletivo (IS), incidente sobre a produção, extração, comercialização ou importação de bens e serviços prejudiciais à saúde ou ao meio ambiente.
- Art. 158, §2º, I – definiu que 5% da cota parte do IBS pertencente aos municípios deverá atender a critérios de preservação ambiental.
- Art. 159-A, § 2º, CF – estabeleceu que, na aplicação dos recursos destinados ao Fundo Nacional de Desenvolvimento Regional (FNDR), os estados e municípios priorizarão projetos que prevejam ações de sustentabilidade ambiental e redução das emissões de carbono.

► Não-regressividade

O princípio da não-regressividade busca evitar que os tributos sobre consumo pesem proporcionalmente mais sobre os mais pobres. Foi introduzido pela Emenda Constitucional nº 132/2023 (Reforma Tributária) e está definido principalmente no art. 156-A, § 5º, inciso VIII, da Constituição Federal, que determina que a legislação do novo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) deve observar mecanismos para atenuar os efeitos regressivos. Também está inserido em dispositivos relacionados ao *cashback* tributário e à repartição de receitas, reforçando a ideia de justiça fiscal.

Detalhes do imposto sobre valor agregado – IVA dual

O IVA Dual instituído pelo art. 1º, I e II, da Lei Complementar nº 214/2025 é composto:

- Pela Contribuição Social sobre Bens e Serviços (CBS) em substituição ao PIS, COFINS e, parcialmente, IPI, de competência da União. Será gerido pela Receita Federal.
- Pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) em substituição ao ICMS e ISS, de competência compartilhada entre Estados, Distrito Federal e municípios. Será gerido por um Comitê Gestor.

No sistema do IVA Dual, IBS e CBS possuem as mesmas regras em relação a fatos geradores; bases de cálculos; hipóteses de não incidência; sujeitos passivos; imunidades; regimes específicos, diferenciados ou favorecidos de tributação; e regras de não cumulatividade e de crédito, observado o art. 149-B da Constituição e Lei Complementar nº 214/2025.

O IVA Dual (CBS + IBS) altera profundamente o sistema tributário brasileiro, trazendo uniformidade, neutralidade e simplificação, conforme se verifica no Quadro 6:

Quadro 6 – Novas características do Sistema Tributário a partir da Reforma Tributária

Item	Característica	Detalhes
I	Base ampla	CBS (federal) e IBS (estadual/municipal) incidem sobre bens materiais, imateriais, direitos e serviços. Substituem PIS-Cofins, ICMS e ISS, resolvendo conflitos de competência entre União, Estados e Municípios.
II	Legislação única	IBS terá legislação nacional uniforme. O ICMS atual possui 27 legislações estaduais distintas, gerando complexidade e divergências.
III	Não cumulatividade plena	Créditos fiscais pelo critério financeiro (todas as despesas, salvo exceções constitucionais). Hoje predomina o critério físico, com restrições e conflitos.
IV	Compensação ampla	Art. 156-A, §1º, VIII (CF/88, EC 132/2023): compensação do IBS e CBS sobre todas as operações, exceto consumo pessoal e hipóteses vedadas.
V	<i>Split payment</i>	Crédito fiscal condicionado ao efetivo pagamento do tributo na etapa anterior. Implantação do sistema de liquidação financeira (art. 27 da LC 214/2025).
VI	Cobrança “por fora”	IBS e CBS não integram a base de cálculo. Nota fiscal mostra preço líquido e tributos destacados.
VII	Neutralidade econômica	Art. 156-A, §1º: tributos não devem interferir nas decisões econômicas dos contribuintes. Exceções: regimes específicos e diferenciados previstos na LC 214/2025, que é o caso da ZFM.
VIII	Alíquota do IBS	Fixada por estados e municípios, uniforme para todas as operações, salvo exceções (combustíveis, serviços financeiros, imóveis, saúde, turismo, transporte etc.). Senado definirá alíquota de referência (art. 156-A, XII).
IX	Princípio do destino	IBS cobrado no destino da operação. Somam-se alíquotas do estado e município de destino. Extinguem-se alíquotas interestaduais, ICMS/DIFAL e substituição tributária.
X	Alíquota da CBS	Art. 195, §15: definida por lei ordinária.

Fonte: EC 132, de 2023 e LC 214, de 2025.



O princípio do destino

Uma das principais características do Novo Sistema Tributário é a aplicação do princípio de destino, com a cobrança e arrecadação no local em que a riqueza tributária é consumida e não mais onde é produzida, como acontece no sistema atual. O IBS e a CBS adotam este princípio e, por isso, o tributo passará a ser cobrado no local onde o bem ou serviço é consumido.

O sistema de tributação atual do ICMS, caracterizado como regime misto nas operações interestaduais, em que a unidade da Federação de origem fica com parcela da receita tributária, correspondente à aplicação da alíquota na origem e a unidade da Federação de destino com a receita complementar (aplicação da alíquota interna) tem repercutido negativamente em relação à “guerra fiscal”, deixando de atender o princípio de combate às desigualdades regionais, previsto no art. 3º, inciso III, da Constituição.

Para corrigir esse problema, de acordo com o art. 156-A, § 1º, VII, da Constituição, o IBS será cobrado pelo somatório das alíquotas do estado e do município de destino da operação. Então, a partir do princípio de destino, será possível definir o local da ocorrência do fato gerador dos impostos, conforme art. 11 da Lei Complementar nº 214/2025:

Quadro 7 – Fato Gerador e Local da Ocorrência

Fornecimento bens/serviços	Local da operação
Bem móvel material	Local da entrega ou disponibilização do bem ao destinatário
Bem imóvel, bem móvel imaterial, inclusive direito, relacionado a bem imóvel, serviço prestado fisicamente sobre bem imóvel	Local onde o imóvel estiver situado
Serviço prestado fisicamente sobre a pessoa física ou fruído presencialmente por pessoa física	Local da prestação de serviço
Serviço de planejamento, organização e administração de feiras, exposições, congressos, espetáculos, exibições e congêneres	Local do evento a que se refere o serviço
Serviço prestado sobre bem móvel material e serviços portuários	Local da prestação de serviço
Serviço de transporte de passageiros	Local de início de transporte
Serviço de transporte de carga	Local de entrega ou disponibilização do bem ao destinatário constante no documento fiscal
Serviço de exploração de via, mediante cobrança de valor a qualquer título, incluindo tarifas, pedágios e quaisquer outras formas de cobrança	O território de cada Município e Estado, ou do Distrito Federal, proporcionalmente à correspondente extensão da rodovia explorada
Serviço de telefonia fixa e demais serviços de comunicação prestados por meio de cabos, fios, fibras e meios similares	Local da instalação do terminal
Demais serviços e demais bens móveis imateriais, inclusive direitos	Local do domicílio principal do: • adquirente, nas operações onerosas; • destinatário, nas operações não onerosas.

Fonte: elaborado pelo autor, a partir da EC 132, de 2023 e LC 214, de 2025.



Os impactos da reforma tributária sobre o Amazonas

As alterações introduzidas pela Emenda Constitucional nº 132/2023 ao Sistema Tributário Nacional, ao disciplinar o IBS, vedaram a concessão de incentivos e benefícios fiscais ou financeiros, excetuando apenas as hipóteses previstas na Constituição (art. 156-A, X, CF). Nestas exceções consta a Zona Franca de Manaus, especificamente no caput do art. 92-B do ADCT, que assegurou a manutenção de seu diferencial competitivo, em caráter geral, com ou sem contrapartidas, por meio de instrumentos fiscais, econômicos ou financeiros, nos níveis estabelecidos pela legislação relativa aos tributos extintos (neste caso ICMS, ISS, PIS e COFINS).

Na determinação do tratamento diferencial competitivo, o IBS e CBS poderão ter benefícios diferentes um do outro, conforme dispõe o § 5º do art. 92-B do ADCT.

Instrumentos fiscais para a manutenção do diferencial competitivo da ZFM

► Suspensão da incidência do IBS e da CBS – importação (indústria)

Na importação de bem material para uso próprio pela indústria incentivada, o tratamento tributário do IBS e da CBS corresponderá à suspensão da incidência do imposto relativo à importação de insumos ou bens materiais para uso próprio pela indústria incentivada. A suspensão será convertida em isenção se atendidas as condicionantes de destinação dos bens, seja na aplicação como insumos ou consumo pessoal (art. 443 da Lei Complementar nº 214/2025).

► Crédito presumido de 50% - importação (comércio)

Na importação de bem material para revenda presencial na ZFM, fica concedido crédito presumido de 50% do IBS devido na importação em favor do contribuinte habilitado e sujeito ao regime regular ou ao Simples Nacional (art. 444, LC 214/2025).

► Alíquotas do IBS e CBS reduzidas a zero – Operação Nacional para ZFM

Nas operações com o território nacional, a entrada na ZFM de bem material industrializado terá alíquotas do IBS e da CBS reduzidas a zero, sendo que o contribuinte sujeito ao regime regular que realizar a operação poderá apropriar os créditos relativos às operações antecedentes (art. 445, LC 214/2025).

Atualmente, encontra-se em vigência o Convênio ICM 65/88, que trata sobre a isenção do ICMS relativo à saída de produto industrializado de origem nacional para comercialização ou industrialização na ZFM, bem como o art. 4º. do Decreto-Lei nº 288/1967, que equipara,

para os efeitos fiscais a exportação de mercadorias de origem nacional para consumo ou industrialização na ZFM, ou reexportação para o estrangeiro, a uma exportação brasileira para o estrangeiro. Esse incentivo foi equacionado por intermédio da alíquota zero.

Evidencia-se que o IBS incidirá sobre a entrada, no Estado do Amazonas, de bens materiais que tenham sido contemplados com a redução a zero de alíquotas, exceto se destinados a indústria incentivada para utilização na ZFM (art. 446, LC 214/2025).

► **Crédito presumido do IBS e da CBS – Operação Nacional para ZFM (incentivado com alíquota zero do IBS e da CBS)**

Também, fica concedido, por ocasião dessas operações, crédito presumido de IBS relativo à aquisição de bem material industrializado de origem nacional sobre o valor da operação contemplado pela redução a zero da alíquota do IBS, calculado mediante aplicação dos seguintes percentuais (art. 447, LC 214/2025):

- 7,5% sobre o valor da operação, caso a origem do bem seja proveniente do Sul e do Sudeste, exceto do Estado do Espírito Santo.
- 13,5% sobre o valor da operação, caso a origem do bem seja proveniente do Norte, Nordeste e Centro-Oeste e do Estado do Espírito Santo.

No caso de retorno de industrialização por encomenda, o crédito presumido somente se aplica em relação ao valor agregado neste processo de industrialização.

É importante salientar que o crédito presumido deverá ser estornado caso não se comprove o ingresso do bem na ZFM nos prazos estabelecidos em regulamento ou na hipótese em que o bem seja revendido para fora da ZFM (art. 447, §2º, LC 214/2025).

O incentivo fiscal da CBS, por sua vez, corresponderá ao crédito presumido de 6% para os produtos que tiverem sua alíquota de IPI reduzida a zero e de 2% para os demais casos (art. 450, §2º, I e II, LC 214/2025).

► **Alíquotas reduzidas a zero do IBS e CBS – Operação Interna na ZFM entre Indústrias Incentivadas com bem intermediário**

Na operação realizada por indústria incentivada que destine bem material intermediário para outra indústria incentivada na Zona Franca de Manaus, as alíquotas do IBS e da CBS ficam reduzidas a zero, desde que a entrega ou disponibilização do bem ocorra dentro da área incentivada, sendo que o fornecedor, contribuinte regular, terá direitos aos créditos de etapas anteriores (art. 448, §2º, I e II, LC 214/2025).

No modelo atual, a Política de Incentivos Fiscais do Estado do Amazonas, estabelecida pela Lei estadual nº 2.826/2003 prevê o diferimento do ICMS relacionado a essa operação. No caso, o benefício do diferimento será substituído pela alíquota zero.

► Crédito presumido de IBS – aquisição de bem intermediário na ZFM

Além do benefício da alíquota zero, fica concedido à indústria incentivada adquirente do bem intermediário na ZFM, sujeita ao regime regular do IBS e da CBS, crédito presumido de IBS calculado mediante aplicação de 7,5% sobre o valor da operação, desde que o bem seja utilizado para incorporação ou consumo na produção de bens finais (art. 449, §2º, I e II, Lei Complementar 214/2025). No caso de retorno de industrialização por encomenda, o crédito presumido somente se aplica em relação ao valor agregado neste processo de industrialização.

A legislação de incentivos fiscais do Estado do Amazonas, em relação ao ICMS, estabelece o incentivo do “Crédito Presumido de Regionalização”, que, na Reforma Tributária, foi substituído pelo crédito presumido.

► Crédito presumido de IBS – saída do bem material incentivado destinado ao território nacional, incluída a ZFM

O art. 450 da LC 214/2025 definiu a concessão de créditos presumidos de IBS e CBS às indústrias incentivadas da Zona Franca de Manaus, quando a produção se destina ao território nacional, inclusive para a própria Zona Franca de Manaus. Bem como quando se tratar de material produzido pela própria indústria incentivada (exceto em relação às operações previstas no art. 447 da Lei Complementar nº 214/2025). Trata-se, no que diz respeito ao IBS, de incentivo equivalente ao crédito estímulo relativo ao ICMS, previsto na Lei Estadual nº 2.826/2003, que regulamenta a Política Estadual de Incentivos Fiscais.

IBS, CBS e o crédito presumido

Quanto ao IBS, o crédito presumido será calculado sobre saldo devedor do imposto no período de apuração e deve variar de acordo com o enquadramento dos bens e suas respectivas faixas de benefícios (Art. 450, §1º, I a IV, LC 214/2025), definidas da seguinte forma:

- 55% para bens de consumo final;
- 75% para bens de capital;
- 90,25% para bens intermediários;
- 100% para bens de informática e para os bens que a legislação do Estado do Amazonas, até 31 de dezembro de 2023, estabeleceu crédito estímulo de ICMS neste percentual.
- O incentivo fiscal da CBS corresponderá ao crédito presumido de 6% para os produtos que tiverem sua alíquota de IPI reduzida a zero e de 2% para os demais casos (art. 450, §2º, I e II, LC 214/2025).

► Alíquota reduzida a zero da CBS – operação interna na ZFM

Ficam reduzidas a zero as alíquotas da CBS incidentes sobre as operações realizadas por pessoas jurídicas estabelecidas na Zona Franca de Manaus, com bem material de origem nacional ou com serviços prestados fisicamente, quando destinadas a pessoa física ou jurídica localizadas dentro da referida área, restando assegurados os créditos de etapas anteriores (art. 451, LC 214/2025).

Esse benefício atende integralmente à tese firmada no Recurso Especial (RESP) Tema 1.239 no Superior Tribunal de Justiça (STJ) que garantiu a isenção de PIS/COFINS e a manutenção dos créditos nas operações da Zona Franca de Manaus.

► Fundos de Compensação aos Impactos da Reforma Tributária

Os Fundos previstos no art. 92-B do ADCT (Sustentabilidade e Diversificação Econômica do Estado do Amazonas e Desenvolvimento Sustentável dos Estados da Amazônia Ocidental e do Amapá), têm como principais objetivos:

- Fomentar a diversificação das atividades econômicas.
- Auxiliar na promoção de dinâmica social e econômica por meio de atividades econômicas sustentáveis.
- Compensar pelas potenciais perdas das receitas.

A diversificação da economia é uma prioridade, incentivando novos setores como a bioeconomia com foco no estímulo às cadeias produtivas locais no uso da biodiversidade amazônica, gerando novas oportunidades de emprego e renda.

O montante do fundo ainda não está definido e, embora venha a ser constituído com recursos da União e por ela gerido, deverá ter efetiva participação do Estado do Amazonas na definição das políticas, conforme definição constitucional.

► Contribuições financeiras (contrapartidas)

Em conformidade com o caput do art. 92-B do ADCT, introduzido pela EC nº 132/2023, a Lei Complementar nº 214/2025, estabeleceu a previsão de contrapartida em razão da concessão dos incentivos fiscais, assim considerados os instrumentos necessários a manter o diferencial competitivo da Zona Franca de Manaus.

Nos termos do art. 457 da Lei Complementar nº 214/2025, poderá ser instituída, mediante lei do Estado do Amazonas, contribuição financeira semelhante àquelas em 31 de dezembro de 2023 (contribuições financeiras em favor da UEA, FMPES e FTI), desde que destinadas ao financiamento do ensino superior, ao fomento da micro, pequena e média empresa e à interiorização do desenvolvimento.

As indústrias incentivadas da Zona Franca de Manaus, uma vez instituídas as contribuições financeiras mediante lei do Estado do Amazonas, recolherão as contribuições financeiras nos termos dos percentuais previstos no art. 457 da Lei Complementar nº 214/2025.

► Distribuição da arrecadação do IBS no período de transição

Os novos tributos IBS e CBS serão implementados de forma gradual, bem como a correspondente extinção dos tributos, com os correspondentes reflexos para o Estado do Amazonas, principalmente em relação à arrecadação do ICMS, baseada no regime misto de tributação, enquanto o princípio de destino é aplicado aos novos impostos sobre o consumo.

► Período de transição de fixação das alíquotas dos novos tributos e extinção dos tributos substituídos:

Quadro 8 – Quadro de Eventos do Período de Transição da Reforma Tributária

Tributos	2026	2027-2028	2029-2032	2033-2077
ICMS e ISS	Permanece	Permanece	Alíquota reduzida em 10 pontos percentuais ao ano: • 9/10, em 2029; • 8/10, em 2030; • 7/10, em 2031; • 6/10, em 2032.	Extintos
IBS	Alíquota – 0,1%	Alíquota estadual: 0,05% Alíquota municipal: 0,05%	Alíquota de referência aumenta em 10 pontos percentuais ao ano • 2029 10 pp; • 2030, 20 pp; • 2031, 30 pp; • 2032, 40 pp.	Alíquota de referência integral
CBS	Alíquota – 0,9%	Alíquota integral		
PIS/COFINS	Permanece	Extinto		
IPI-ZFM	Permanece	Alíquota zero, exceto em relação aos produtos que tenham industrialização incentivada na ZFM		
Imposto Seletivo	Não vigente	Alíquota específica de acordo com o produto (extrafiscalidade)		
IOF-seguro	Permanece	Extinto		

Fonte: elaborado pelo autor.

► Distribuição gradual da arrecadação do IBS (Transição Federativa – 50 anos – 2027/2077):

De acordo com o art. 131, § 1º, do ADCT, introduzido pela EC nº 132/2025, a distribuição da receita do IBS será a seguinte:

Quadro 9 – Quadro de Distribuição da Arrecadação no Período de Transição da Reforma Tributária

Distribuição das receitas	2029 a 2032	2033	2034 a 2077
IBS (distribuição baseada na média histórica de ICMS, contrapartidas, e ISS no período de 2019 a 2026)	80%	90%	Percentual correspondente ao aplicado em 2033, reduzido à razão de 1/45 avos por ano
IBS (princípio de destino)	20%	10%	

Fonte: elaborado pelo autor.

Nos termos do art. 132 do ADCT, introduzido pela EC nº 132/2023, foi previsto o “seguro-receita” que se constitui em um instrumento de compensação dos estados e municípios relativos às possíveis perdas decorrente da tributação no consumo. A aplicação do “seguro-receita” será realizada conforme mostramos a seguir.

Quadro 10 – Distribuição do Seguro-Receita no Período de Transição da Reforma Tributária

Distribuição das receitas	2029 a 2032	2033	2034 a 2077	2078 a 2097
SEGURO-RECEITA (maiores perdas com a receita tributária)	5% da parcela de 20% do IBS	5% da parcela de 10% do IBS	O seguro-receita é aumentado 1/45 avos ao ano. No fim da transição federativa será 5% da receita total do IBS	O seguro-receita é reduzido 1/20 avos ao ano até sua extinção.

Fonte: elaborado pelo autor.





Conclusão: avanços virtuosos

A Reforma Tributária representa um marco importante para o Estado do Amazonas, trazendo consigo avanços que vão além da simples reorganização do sistema de impostos. A Zona Franca de Manaus, símbolo da identidade econômica da região, teve assegurado seu tratamento diferenciado, o que reforça a segurança jurídica e preserva sua competitividade diante dos novos cenários.

Outro ponto de destaque é a criação dos fundos voltados à sustentabilidade e à diversificação econômica. Eles não apenas oferecem alternativas para ampliar as atividades produtivas, como também reafirmam o compromisso com a proteção ambiental, permitindo que o desenvolvimento caminhe lado a lado com a preservação da Amazônia. Trata-se de uma oportunidade para fortalecer a dinâmica social e econômica do estado, ao mesmo tempo em que se garante compensação pelas perdas de arrecadação decorrentes da tributação no destino.

A Reforma Tributária não apenas protege os interesses regionais, mas abre caminho para um futuro mais justo, sustentável e equilibrado, reafirmando o papel estratégico do Amazonas no desenvolvimento nacional.

Por fim, o longo período de transição estabelecido pela Reforma mostra sensibilidade às particularidades do Amazonas. Como estado produtor industrial, sua arrecadação seria diretamente impactada pelo novo modelo. O prazo de 50 anos, aliado a mecanismos de compensação como o seguro-receita, oferece tempo e estabilidade para que ajustes sejam feitos de forma gradual, sem comprometer o equilíbrio das finanças públicas.

Entretanto, pensar no desenvolvimento do interior do Amazonas é essencial para garantir que o crescimento econômico seja equilibrado e sustentável em todo o território. Cada sub-região deste estado possui vocações próprias e atividades estratégicas — seja na agricultura, na pesca, no extrativismo, no turismo ou na indústria de base tecnológica — que precisam ser fortalecidas de acordo com suas características locais. Valorizar essas potencialidades significa não apenas gerar emprego e renda, mas também promover inclusão social, reduzir desigualdades e assegurar que o progresso chegue a comunidades muitas vezes esquecidas. Dessa forma, o desenvolvimento do interior torna-se um pilar para consolidar um modelo econômico mais justo, diversificado e capaz de preservar a riqueza cultural e ambiental de cada região, além de garantir receitas aos fiscos municipais durante esse período de transição da Reforma Tributária.



Referências bibliográficas

1. MCNAUAGHTON, Cristiane Pires; MCNAUAGHTON, Charles William. *Curso de IBS e CBS: de acordo com a EC n. 132/2023 e com a LC 214/2025*. 1. Ed. São Paulo: Noesses, 2025.
2. HOFFMANN, Susy Gomes et al. (Coord.) *Reforma Tributária: IBS e CBS na Constituição e na Lei complementar 214/2025*. São Paulo: MP Editora, 1. Ed. 2025.
3. SANTI, Eurico Marcos Diniz de; TOSTES, José Barroso (Orgs.); FÉLIX, Talita Pimenta (Coord.). *A Reforma Tributária e os Reflexos para a Zona Franca de Manaus*. São Paulo: Dialética, 1. Ed. 2025.
4. RIBEIRO, Alísio Cláudio Barbosa; SOUZA, Ângela Maria de; LOPES, Davino Oliveira; CHÃ, Eva Simone Tuma; DESIDERI, Rita Célia Fonseca; RAMOS FILHO, Carlos Alberto de Moraes (Coord.). *Estudos de Direito Tributário*. Manaus: Caminha Consultoria Empresarial, 1. Ed. 2006.

02. Fatores estruturantes para o desenvolvimento

- 64 Zoneamento Econômico-Ecológico como instrumento de planejamento territorial
- 83 Regularização Fundiária e Segurança Jurídica
- 115 Infraestrutura e logística para a integração regional e o desenvolvimento econômico
- 148 Energia e transição energética no contexto amazônico



PARTE 02.

Zoneamento Econômico-Ecológico como instrumento de planejamento territorial

Se a primeira parte deste livro tratou das bases fiscais, institucionais e tributárias que condicionam a capacidade de investimento do Estado, esta segunda parte avança sobre o território: o chão concreto onde o desenvolvimento acontece. Aqui, o foco deixa de ser apenas o equilíbrio das contas e passa a ser a organização do espaço, dos recursos e das infraestruturas que sustentam a vida econômica e social do Amazonas.

Zoneamento, terra, logística e energia não são temas isolados. Eles formam o núcleo duro das decisões que definem onde produzir, como circular, de que forma investir e quais limites ambientais precisam ser respeitados. Sem enfrentar esses fatores estruturantes, qualquer estratégia de crescimento se torna fragmentada, desigual e incapaz de alcançar o interior do estado.

O capítulo II reúne, portanto, os instrumentos que dão materialidade ao Plano Estratégico de Desenvolvimento: o Zoneamento Econômico-Ecológico (ZEE), como base para orientar usos e investimentos; a Regularização Fundiária, como condição de segurança jurídica, justiça social e ordenamento territorial; a infraestrutura e a logística, como meios de integração e redução das desigualdades regionais; e a energia, como vetor de autonomia, competitividade e transição sustentável. Ao tratar desses temas de forma integrada, o livro reafirma uma premissa central: não há desenvolvimento possível no Amazonas sem planejamento territorial, presença do Estado e decisões de longo prazo.

O Zoneamento Econômico-Ecológico (ZEE), nosso primeiro tema, é um dos principais instrumentos da Política Nacional de Meio Ambiente e tem como finalidade orientar o uso do território de forma sustentável, equilibrando desenvolvimento econômico, proteção ambiental e inclusão social. Ao organizar informações estratégicas sobre o uso da terra, contribui para a redução de conflitos, a proteção de ecossistemas sensíveis e a orientação de investimentos capazes de gerar riqueza a partir do aproveitamento responsável da biodiversidade.

É no território diverso, complexo e desigual que o projeto de futuro se testa, se ajusta e se concretiza.

Elaborado em escala 1:250.000 — isto é, 1 centímetro no mapa corresponde a 2,5 quilômetros no território —, o ZEE assumirá no Amazonas, a partir de 2027, um papel central na conciliação entre atividades produtivas, conservação ambiental e geração de renda. Sua relevância se amplia diante da realidade de um estado marcado por extensas áreas florestais, populações tradicionais, riquezas minerais e desafios logísticos significativos.

► Uma decisão que começa pelo nome

A alteração do nome de Zoneamento Ecológico-Econômico para Zoneamento Econômico-Ecológico não é apenas semântica. Ela expressa uma escolha política e estratégica: colocar o desenvolvimento econômico como motor da transformação social, sem romper com o compromisso histórico de preservação ambiental.

Ao mesmo tempo, traduz o compromisso de incluir a população do interior no progresso econômico, criando oportunidades de trabalho e renda em todas as regiões, especialmente para comunidades tradicionais. O termo Ecológico preserva o sentido estruturante do modelo: o Amazonas segue afirmando sua vocação como o estado mais conservado da Região Norte, e mostra que o avanço econômico será planejado para manter o equilíbrio ambiental.

O Zoneamento organiza uma visão de desenvolvimento que fortalece a identidade do estado como líder e referência em crescimento responsável e amplia sua atratividade para investidores e parceiros nacionais e internacionais.

O ZEE organiza o território para que o desenvolvimento aconteça com direção.

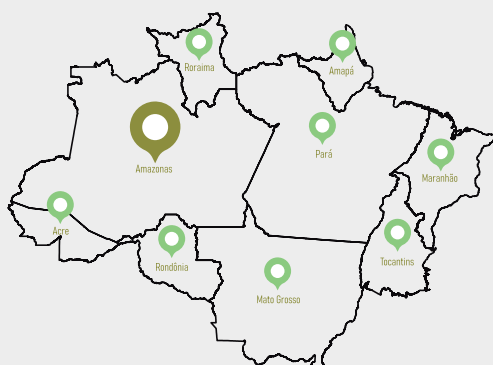
► Entre o desenho do território e a política pública

Hoje, todos os estados da Amazônia Legal possuem algum tipo de iniciativa de ZEE em andamento, ainda que em diferentes estágios de consolidação. O próprio Amazonas já conta com um Macro ZEE instituído pela Lei nº 3.417/2009, organizado em nove sub-regiões associadas às bacias hidrográficas. Até o momento, porém, apenas a sub-região do Purus teve seu ZEE efetivamente iniciado (Lei nº 3.645/2011), com detalhamento em escala 1:250.000, concentrando suas diretrizes no uso florestal sustentável e na regularização fundiária.

De modo geral, o conjunto amazônico apresenta avanços relevantes, mas também lacunas significativas. Em vários casos, os ZEEs ainda não foram detalhados em escalas mais precisas (1:250.000 ou 1:100.000), e sua aplicação prática nas políticas públicas permanece limitada. A integração de dados geoespaciais entre os estados da Amazônia Legal também tem caminhado, com apoio técnico da Embrapa e do Ministério do Meio Ambiente, para a construção de uma base cartográfica comum, padronizada e atualizada, capaz de subsidiar o planejamento regional e o enfrentamento do desmatamento ilegal.

O desafio atual é transformar o ZEE de um instrumento predominantemente diagnóstico em um efetivo guia de decisão governamental, integrando-o ao licenciamento ambiental, ao ordenamento fundiário, às concessões florestais, à regularização ambiental e aos planos diretores municipais.

ZEE no cenário regional: como estão nossos vizinhos



ACRE

Hoje referência, foi pioneiro na implementação do ZEE, instituído pelo Decreto nº 503/1999. Iniciou com um Macro ZEE em escala 1:1.000.000 e avançou, posteriormente, para etapas mais detalhadas, integrando políticas de desenvolvimento de baixas emissões e o fortalecimento da economia florestal.

AMAPÁ

Adotou o ZEE como base do ordenamento territorial, compatibilizando o uso econômico com a conservação ambiental e integrando-o à Política Estadual do Meio Ambiente (Lei estadual nº 3.208/2025).

PARÁ

Possui ZEE instituído pela Lei nº 6.745/2005, abrangendo todo o território em escala 1:250.000 e orientando políticas e atividades como concessões florestais, mineração, agropecuária e ações de apoio à regularização ambiental.

RONDÔNIA

Possui ZEE em operação desde a década de 1990, servindo de base para o ordenamento territorial e a criação de unidades de conservação. Atualmente, o instrumento passa por processo de atualização para compatibilizar a base de dados com as novas dinâmicas de uso do solo e expansão agrícola.

RORAIMA

Encontra-se em fase inicial de execução do ZEE, institucionalizado pela Lei Complementar nº 323/2022. O processo está em implementação na escala 1:250.000, com a elaboração de mapas temáticos e de zonificação.

TOCANTINS

Tem ZEE voltado principalmente para o bioma Cerrado, regulamentado pela Lei nº 2.713/2013. O instrumento orienta políticas agrícolas e energéticas, além de apoiar a gestão dos recursos hídricos.

MATO GROSSO

Dispõe de ZEE regulamentado em 2011 (Lei Complementar nº 612), utilizado como referência para o licenciamento ambiental e o planejamento territorial. Conta com sistema de informações geográficas consolidado, integrando dados de uso do solo e do Cadastro Ambiental Rural (CAR).

MARANHÃO

Está em fase de implementação do ZEE, com Macro ZEE aprovado por decreto, voltado ao detalhamento regional, especialmente na zona de transição entre Amazônia e Cerrado, área sob maior pressão de uso do solo.

► Estágio de consolidação gradual

Embora alguns estados da Amazônia Legal já disponham de zoneamentos consolidados e efetivamente aplicados, o ZEE do Amazonas ainda não avançou no ritmo necessário e requer investimentos para sua operacionalização progressiva, tanto no detalhamento técnico quanto em sua institucionalização. O fortalecimento do ZEE como instrumento de governança territorial exige atualização técnica contínua, integração entre órgãos e políticas públicas e participação social qualificada, de modo a assegurar que o desenvolvimento econômico ocorra em equilíbrio com a conservação ambiental e a proteção dos direitos das populações locais.

A incorporação do ZEE ao arcabouço legal do Estado é passo decisivo nesse processo. Ao ser transformado em lei estadual, o ZEE passa a ter força normativa, conferindo segurança jurídica e previsibilidade às decisões públicas e privadas. Essa base legal torna as diretrizes claras e vinculantes, oferecendo estabilidade para investidores, órgãos ambientais e sociedade civil, e consolidando o ZEE do Amazonas como instrumento estratégico para orientar o uso do território e sustentar um modelo de desenvolvimento que combine prosperidade econômica, proteção ambiental e justiça territorial.



Diagnóstico: o custo de não decidir

No Amazonas, o Zoneamento Econômico-Ecológico deixa de ser apenas um instrumento técnico e assume papel estratégico diante de um território marcado por grandes contrastes e pressões simultâneas. A vasta dimensão do estado, a elevada concentração de áreas protegidas, a presença de populações tradicionais e a expansão de atividades produtivas e de infraestrutura criam um cenário complexo, no qual decisões isoladas tendem a gerar conflitos, insegurança jurídica e perda de oportunidades de desenvolvimento.

Nesse contexto, a ausência de um ZEE plenamente operacionalizado amplia as disputas pelo uso do solo, dificulta a coordenação entre políticas públicas e fragiliza tanto a proteção ambiental quanto a atração de investimentos responsáveis. O desafio não está apenas em mapear o território, mas em transformar informação técnica em critério efetivo de decisão, capaz de orientar o ordenamento territorial, reduzir conflitos e estabelecer regras claras e previsíveis.

É nesse ponto que o ZEE se firma como ferramenta central para o Amazonas: não como um diagnóstico em si, mas como a base para conciliar desenvolvimento econômico, jurídico e ambiental em um território onde o imprevisto custa caro.

Marcos legais e instâncias de governança do ZEE:

- **No âmbito federal**, o ZEE tem respaldo na Política Nacional do Meio Ambiente (Lei nº 6.938/1981) e foi regulamentado pelo Decreto nº 4.297/2002, que estabelece princípios, objetivos, escalas e procedimentos para sua elaboração. Também é reconhecido como instrumento pela Política Nacional sobre Mudança do Clima (Lei nº 12.187/2009), utilizada para adaptação e mitigação, e pela Política Nacional de Recursos Hídricos (Lei nº 9.433/1997), como ferramenta de gestão integrada.
- **No âmbito estadual**, o Amazonas instituiu o Macrozoneamento Econômico-Ecológico (MZEE) por meio da Lei nº 3.417/2009, que definiu diretrizes gerais e a necessidade de detalhamento em escalas mais específicas, como 1:250.000. Avanços locais já resultaram em zoneamentos por sub-região, como o ZEE da Sub-região do Purus.
- **No âmbito do arranjo institucional**, envolve a Comissão Estadual do ZEE, composta por governo estadual, setores técnicos, representantes municipais, povos tradicionais, sociedade civil e setor privado, além de instâncias técnicas (grupos temáticos) e de validação pública e legislativa, conforme normas estaduais e federais.



Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral

- Elaborar e implantar o ZEE-AM em escala 1:250.000, de forma participativa e integrada, organizada por sub-regiões.

Objetivos Específicos

- Fortalecer a Comissão Estadual do ZEE e criar comitês regionais;
- Integrar bases cartográficas e iniciar levantamentos de campo;
- Realizar oficinas regionais e consultas específicas;
- Delimitar zonas e elaboração dos mapas definitivos;
- Promover a aprovação legislativa e a publicação das normas, à medida que os trabalhos forem concluídos em cada sub-região.

Estratégias para a implantação territorial do ZEE

As estratégias propostas estruturam-se a partir de quatro eixos complementares. No campo **técnico-científico**, o foco está na padronização das bases de dados cartográficos, socioeconômicos e ambientais, na realização de levantamentos de campo nas nove sub-regiões do estado e no uso de sistemas de informação geográfica e modelagens multicritério para a delimitação das zonas. Esse conjunto de ações será apoiado pelo desenvolvimento de uma plataforma geoespacial integrada e de acesso público, destinada à consulta e ao acompanhamento das informações produzidas.

No eixo **institucional**, as estratégias concentram-se no fortalecimento da Comissão Estadual do ZEE e na integração entre áreas estratégicas do governo, como planejamento, meio ambiente, agricultura, indústria e ciência. A consolidação do ZEE como política de Estado é condição central para assegurar continuidade administrativa, estabilidade normativa e coerência na tomada de decisões ao longo do tempo.

As **estratégias de desenvolvimento sustentável** orientam-se pela promoção de cadeias da bioeconomia e do manejo florestal comunitário, pela identificação de zonas de expansão produtiva controlada e de áreas destinadas à conservação integral, bem como pela priorização de infraestrutura sustentável compatível com as diretrizes do ZEE. O objetivo é alinhar crescimento econômico, proteção ambiental e valorização dos ativos territoriais.

Por fim, as **estratégias de interiorização** estabelecem um cronograma progressivo de execução do ZEE. Está prevista a priorização da conclusão dos zoneamentos das sub-regiões do Purus, Madeira e Juruá entre 2027 e 2028, em razão da existência de trabalhos já em andamento, seguida do início e da conclusão das demais sub-regiões ao longo de 2029 e 2030. Complementarmente, busca-se fortalecer a conectividade logística e de dados no interior do estado e integrar o ZEE aos planos diretores dos municípios interioranos, ampliando sua aplicação prática no ordenamento territorial local.



Análise do contexto e dos condicionantes

A análise **PESTEL** permite compreender o Zoneamento Econômico-Ecológico do Amazonas a partir de uma leitura ampliada do seu contexto político, econômico, sociocultural, tecnológico, ecológico e legal. Mais do que um exercício técnico, trata-se de identificar os fatores externos que influenciam positiva e negativamente a capacidade do ZEE de se tornar realidade no estado.

Fatores Políticos (P)

- Necessidade de integração entre órgãos estaduais;
- Pressão nacional e internacional por conservação;
- Importância de institucionalização em lei estadual.

Fatores Econômicos (E)

- Potencial da bioeconomia, manejo florestal, turismo e carbono;
- Desigualdades regionais;
- Riscos de atividades ilegais impactarem o desenvolvimento.

Fatores Sociais (S)

- Forte presença de povos tradicionais com modos de vida próprios;
- Vulnerabilidade socioeconômica de regiões isoladas;
- Expansão urbana desordenada e conflitos fundiários.

Fatores Tecnológicos (T)

- Avanços em Sistemas de Informações Geográficas (SIG), sensoriamento remoto e dados geoespaciais;
- Necessidade de plataformas abertas e interoperáveis;
- Baixa conectividade no interior.

Fatores Ecológicos (E)

- Biodiversidade;
- Pressões por desmatamento, queimadas e degradação;
- Importância global do Amazonas para o clima.

Fatores Legais (L)

- Marco federal robusto (Decreto nº 4.297/2002);
- Lei Estadual nº 3.417/2009 fortalece o processo;
- Necessidade de normatização final para aplicação prática.

A análise **SWOT**, por sua vez, permite avaliar o ZEE do Amazonas a partir de capacidades já existentes e vulnerabilidades que ainda limitam sua efetividade. Ao identificar forças e fraquezas, a análise revela o que o estado já possui e o que precisa ser estruturado. Ao mapear oportunidades e ameaças, aponta tendências e riscos que podem acelerar ou comprometer a implementação do ZEE.

Forças (*Strengths*)

- Maior ativo ambiental do país;
- Base legal existente (Macrozoneamento e leis federais);
- Potencial econômico sustentável.

Fraquezas (*Weaknesses*)

- Falta de detalhamento técnico estadual;
- Logística limitada em áreas remotas;
- Fragmentação institucional e de dados.

Oportunidades (*Opportunities*)

- Mercados de carbono e serviços ambientais;
- Bioeconomia amazônica;
- Descentralização econômica com desenvolvimento interior.

Ameaças (*Threats*)

- Pressões ilegais (mineração, madeira e pesca);
- Mudanças climáticas;
- Avanço desordenado da ocupação urbana e rural.



Plano de Ação: dos mapas às escolhas concretas

As propostas a seguir se apoiam nos marcos legais e na Constituição Federal, especialmente no art. 225, que garante o direito de todos a um meio ambiente equilibrado. Para construir essa política, utilizamos métodos de análise que permitem identificar informações essenciais e transformá-las em ações concretas. Isso assegura que as medidas aqui apresentadas sejam políticas de Estado, ou seja, permanentes e válidas independentemente de quem esteja no governo. Dessa forma, garantimos continuidade, segurança jurídica e compromisso com a sustentabilidade e o bem-estar da população.

FASE 1

(2027–2028)

Levantamento de dados para o ZEE das sub-regiões Purus, Madeira e Juruá.

FASE 2

(2028–2029)

Zonificação das demais sub-regiões, com levantamento de capacidades de suporte, vocação, riscos ambientais, continuidade de corredores ecológicos, assim como construção de mapas e validação social.

FASE 3

(2029–2030)

Normatização conforme conclusão dos trabalhos, institucionalização e lançamento da plataforma geoespacial.

Quadro 1 – Ações prioritárias (2027–2030)

Ações prioritárias	Prazo	Responsáveis
Fortalecer a Comissão Estadual do ZEE e criar comitês regionais.	2027	Governo do AM / SEMA / SEPLAN
Integrar bases cartográficas e iniciar levantamento de campo.	2027–2028	SEMA / SECTI / ITEAM / Embrapa
Promover oficinas regionais e consultas específicas.	2027–2029	SEMA / FUNAI / Associações
Delimitar zonas e elaborar mapas definitivos.	2028–2029	Equipes técnicas
Promover aprovação legislativa e publicar normas, conforme conclusão dos trabalhos por sub-região.	2028–2030	Governo / ALE-AM

Fonte: elaborado pelos autores.



De acordo com as metas prioritárias para ZEE-AM, o Quadro 2 elenca, para cada uma das sub-regiões, as características e desafios a serem enfrentados pelo ZEE.

Quadro 2 – Desafios e características de cada sub-região (2027-2030)

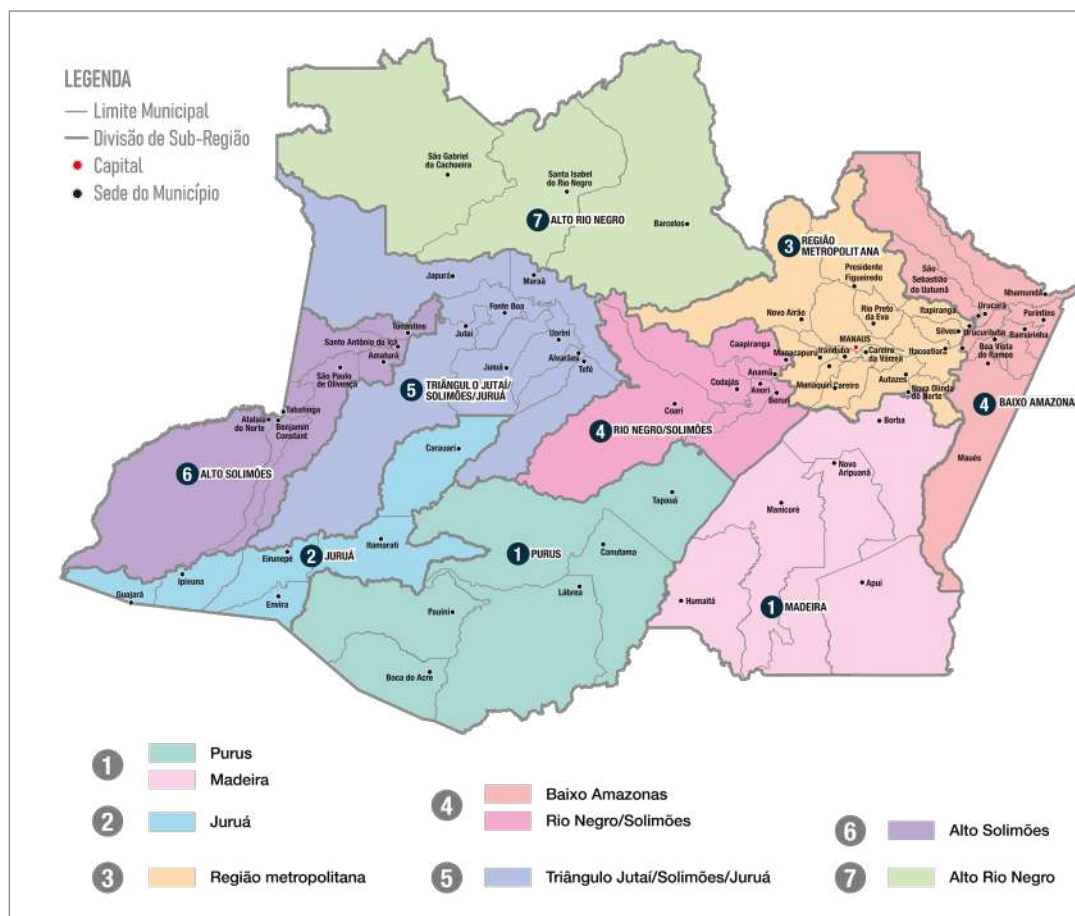
Metas /Etapas Sub-regiões prioritárias	Desafios e características
1. Purus e Madeira	Acesso limitado, elevada vulnerabilidade socioeconômica e pressão sobre recursos florestais; exposição ao desmatamento seletivo e à incidência de pesca e caça ilegais.
2. Triângulo (Jutaí/ Solimões/Juruá)	Acesso difícil e elevada vulnerabilidade socioeconômica; pressão sobre recursos florestais e pesqueiros, inclusive por atividades ilegais; necessidade de conciliar o desenvolvimento econômico com a preservação ambiental e a proteção das comunidades tradicionais.
3. Região Metropo- litana (Rio Negro e Solimões/Médio Amazonas)	Pressão sobre o uso do solo, desmatamento periurbano e expansão urbana irregular; desafios na gestão de recursos hídricos e resíduos sólidos diante do crescimento populacional acelerado; vulnerabilidade a enchentes e aos impactos das alterações climáticas; necessidade de integração entre desenvolvimento econômico e preservação ambiental no âmbito do ZEE urbano-industrial.
4. Baixo Amazonas/ Rio Negro e Solimões	Pressão sobre várzeas e solos, acesso limitado, conflitos de uso e recorrência de enchentes; expansão urbana e industrial associada à poluição, aos desafios de conservação da biodiversidade e à necessidade de integração socioeconômica; isolamento territorial, exploração econômica sustentável, conservação de florestas remotas, acesso difícil e impactos das mudanças climáticas.
5. Alto Solimões	Isolamento geográfico, com acesso terrestre limitado e dependência do transporte fluvial e aéreo; necessidade de proteção das comunidades tradicionais, indígenas e ribeirinhas; pressão sobre florestas e biodiversidade; riscos à segurança hídrica e impactos das mudanças climáticas, com alterações no regime de cheias; dificuldades de integração socioeconômica e de acesso a serviços e mercados.
6. Alto Rio Negro	Isolamento geográfico extremo, com acesso restrito a serviços, comércio e saúde; necessidade de proteção das comunidades tradicionais, especialmente indígenas; pressão ambiental por exploração madeireira ilegal, caça e garimpo; entraves à integração socioeconômica, logística, educação, saúde e conectividade; impactos das mudanças climáticas e das alterações no regime de cheias sobre pesca, transporte e agricultura de subsistência.

Fonte: elaborado pelos autores.



A seguir, a Figura 1 ilustra as etapas propostas para o planejamento do Zoneamento Econômico-Ecológico do Amazonas, a ser realizado entre 2027 e 2030, conforme as sub-regiões definidas no território estadual. Uma proposta que demonstra o nosso compromisso com uma agenda de desenvolvimento sustentável, alinhada às diretrizes constitucionais e aos desafios contemporâneos da Amazônia.

Figura 1 – Etapas definidas para o ZEE-AM (2027-2030)



Fonte: elaborado pelos autores.



Dimensionamento dos investimentos

O investimento necessário para a realização do ZEE/AM depende das variáveis apresentadas no Quadro 3. As estimativas indicam valores entre R\$ 30,00 e R\$ 62,00 por km², conforme memória de cálculo do Núcleo de Estudos e Atividades para o Desenvolvimento Florestal da Universidade Federal do Amazonas. Considerando um custo médio de R\$ 46,00¹ por km², o investimento total estimado é da ordem de R\$ 22,3 milhões.

Quadro 3 – Variáveis consideradas para estimativa de investimento do ZEE-AM

Variáveis
Escala e tecnologia aplicada
Tamanho da área e logística
Dados disponíveis
Complexidade ambiental e socioeconômica
Equipe técnica; número de oficinas; consultorias
Estimativa
R\$ 30,00 a R\$ 62,00 / km²



Fonte: ND Florestal / UFAM (2025).

1. Conforme a estratégia apresentada, excluindo as áreas institucionais, o ZEE/AM compreenderia uma área de 483.000 km², a um custo médio de R\$ 46,00/Km², o que representaria um investimento médio de cerca de R\$ 22,3 milhões (sem impostos).

Monitoramento e avaliação

O monitoramento do ZEE-AM é o que garante que o zoneamento permaneça vivo, atualizado e capaz de orientar decisões ao longo do tempo. Mais do que acompanhar mapas, esse processo permite avaliar impactos ambientais, resultados socioeconômicos e a efetividade institucional das diretrizes estabelecidas. A partir de indicadores claros e instrumentos transparentes, o monitoramento assegura ajustes periódicos, fortalece a governança territorial e amplia a confiança pública no ZEE como política de Estado.

a) Indicadores ambientais

- Taxa de desmatamento e regeneração.
- Qualidade da água e cobertura florestal.
- Conectividade de corredores ecológicos.

b) Indicadores socioeconômicos

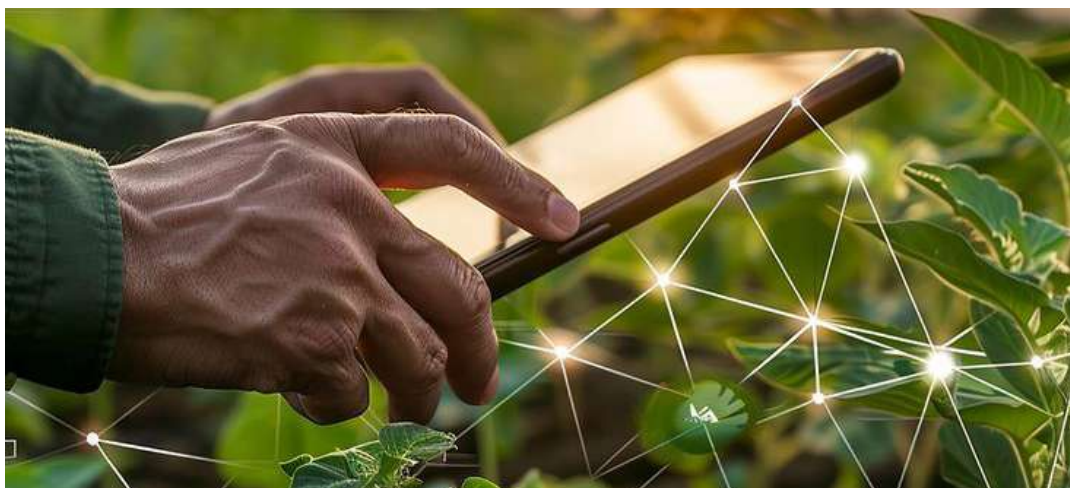
- Renda por atividade produtiva.
- Acesso a políticas públicas.
- Regularização fundiária e ambiental.

c) Indicadores jurídicos e institucionais

- Tempo médio de resposta no licenciamento.
- Quantidade de concessões sustentáveis orientadas pelo ZEE.
- Atualização periódica (a cada 4-5 anos).

d) Instrumentos de monitoramento

- Plataforma geoespacial aberta.
- Painéis online de indicadores.
- Publicação anual do Relatório ZEE-AM.





Gestão de risco

A implementação do ZEE-AM envolve riscos de natureza política, técnica, sociocultural, ambiental e tecnológica, que precisam ser reconhecidos e enfrentados desde o início do processo. O Quadro 4 apresenta os principais riscos associados à execução do zoneamento e as respectivas estratégias de mitigação, indicando medidas capazes de reduzir vulnerabilidades, fortalecer a governança e assegurar a continuidade e a efetividade do ZEE como instrumento de planejamento territorial.

Quadro 4 – Riscos e ações de mitigação de risco do ZEE-AM

Risco	Natureza	Mitigação
Descontinuidade política	Político-institucional	Transformar ZEE em política de Estado; institucionalização legal
Demora na coleta de dados	Técnico	Planejamento integrado e uso intensivo de tecnologias remotas
Resistências locais	Sociocultural	Processos participativos e adaptações regionais
Pressões ambientais	Ecológico	Zoneamento restritivo e fiscalização
Falhas de integração de dados	Tecnológico	Plataforma única geoespacial
Mudanças climáticas	Ecológico	Diretrizes de adaptação e monitoramento

Fonte: elaborado pelos autores.



Considerações sobre a interiorização

O ZEE-AM, no período de 2027 a 2030, afirma-se como um instrumento estratégico de planejamento territorial, capaz de integrar as dimensões ambiental, social e econômica para orientar políticas públicas, atividades produtivas e o uso sustentável dos recursos naturais. Com a interiorização como eixo central, o zoneamento organiza escolhas, reduz conflitos e transforma o território em base concreta para o desenvolvimento do Amazonas.

O interior concentra vulnerabilidades, mas também potenciais estratégicos para bioeconomia, manejo florestal, turismo e pesca. Regiões como Purus, Madeira, Juruá, Alto Solimões e Alto Rio Negro devem ser prioridade inicial por apresentarem desafios de acesso, conflitos de uso e grande biodiversidade. O ZEE poderá reduzir desigualdades regionais, orientar infraestrutura sustentável e descentralizar investimentos.

A participação social nas sub-regiões é essencial para compreender modos de vida e vocações territoriais.

Dada a dimensão do estado e sua diversidade, recomenda-se a escala 1:250.000, que assegura precisão cartográfica e detalhamento das dinâmicas regionais, especialmente em áreas de expansão agroflorestal, concessões florestais e manejo comunitário, revelando especificidades locais para programas de desenvolvimento.

A interiorização não é apenas um eixo, mas o objetivo transversal de todo o processo, garantindo que o ZEE seja guia das estratégias de futuro para o Amazonas. Ao longo desse ciclo, deve consolidar-se como base técnica e legal para o ordenamento territorial, assegurando desenvolvimento equilibrado entre conservação ambiental, valorização cultural e fortalecimento das economias locais.

Durante sua construção, o ZEE deve alcançar três resultados centrais:

- **Integração institucional e intersetorial**, articulando órgãos estaduais, municipais e federais, além de instituições de pesquisa e comunidades locais.
- **Fortalecimento da governança ambiental**, com transparência dos dados geoespaciais, validação social e aplicação prática dos zoneamentos nas políticas de uso da terra, licenciamento e concessões.
- **Promoção da sustentabilidade econômica**, identificando áreas aptas a bioeconomia, créditos de carbono, manejo florestal e cadeias produtivas sustentáveis.

O sucesso do ZEE-AM dependerá da participação social efetiva, da integração tecnológica (plataformas geoespaciais abertas) e da continuidade institucional das políticas públicas, assegurando que as diretrizes territoriais orientem o crescimento do estado sem comprometer sua base ecológica.

Assim, o ZEE do Amazonas projeta-se como um instrumento de Estado, e não apenas de governo. Um marco para transformar o Amazonas Forte de Novo, com desenvolvimento sustentável a partir da utilização racional dos potenciais da maior floresta tropical do planeta, alinhado aos compromissos climáticos e à Agenda 2030 da ONU.



Referências bibliográficas

1. AMAZONAS. *Termos de referência e documentos técnicos sobre o Zoneamento Ecológico-Econômico do Amazonas: relatórios e proposta metodológica*. Manaus, s.d.
2. AMAZONAS. Lei Estadual nº 3.417, de 31 de julho de 2009. Institui o Macrozoneamento Econômico-Ecológico do Estado do Amazonas (MZEE). Diário Oficial do Estado do Amazonas, Manaus, 31 jul. 2009. Disponível em: <https://www.sema.am.gov.br>.
3. AMAZONAS. Lei nº 3.645, de 8 de agosto de 2011. Institui o Zoneamento Econômico-Ecológico da Sub-Região do Purus. Diário Oficial do Estado do Amazonas, Manaus, 8 ago. 2011. Disponível em: <https://legisla.imprensaoficial.am.gov.br>.
4. AMAZONAS. *Zoneamento Ecológico-Econômico do Estado do Amazonas (ZEE-AM)*. Manaus, 2022–2024.
5. AMAZONAS. Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação. *Zoneamento Econômico-Ecológico – ZEE*. Disponível em: <https://www.seducti.am.gov.br/zoneamento-ecologico-economico-zee/>.
6. BARDIN, Laurence. *Análise do conteúdo*. 70. ed. Lisboa: Edições 70, 2021. 281 p.
7. BRASIL. Decreto nº 4.297, de 10 de julho de 2002. Regulamenta critérios para o Zoneamento Ecológico-Econômico no Brasil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jul. 2002. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>.
8. BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Diretrizes metodológicas para o Zoneamento Ecológico-Econômico do Brasil*. Brasília: MMA, 2006.
9. UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS. Núcleo de Estudos e Atividades para o Desenvolvimento Florestal. *Composição de custos para ZEE nos estados de Roraima e Amazonas*. Relatório restrito. Manaus: UFAM, 2025.





PARTE 02.

Regularização fundiária e segurança jurídica

A seguir, abordamos a Regularização Fundiária no Amazonas, destacando a importância multifacetada desse tema urgente, que abrange segurança jurídica, desenvolvimento econômico, inclusão social, ordenamento territorial e proteção ambiental. Vamos compreender os desafios que ainda impedem o avanço dessa política, como a sobreposição de títulos, a burocracia complexa e a limitada capacidade institucional e de recursos. Por fim, propor metas e ações concretas para o quadriênio 2027-2030, abordando a questão como eixo estruturante de o Amazonas Forte de Novo.

Sem dúvida, a Regularização Fundiária é a ponte entre a insegurança e o direito, entre a informalidade e o planejamento. Mais do que um procedimento técnico, ela envolve ações de natureza jurídica e urbanística voltadas à integração de assentamentos irregulares ao ordenamento territorial, de modo a assegurar o direito à moradia e à propriedade. É por meio dela que milhares de famílias conquistam a garantia legal do lugar onde vivem, e que o Estado consolida sua presença na promoção da justiça social e do desenvolvimento sustentável.

Em essência, a Regularização Fundiária é um processo que busca transformar ocupações consolidadas, muitas vezes existentes há décadas, em propriedades legalmente reconhecidas. Isso envolve tanto áreas urbanas quanto rurais, concedendo aos ocupantes títulos de propriedade ou posse legítima. Regularizar é plantar uma semente de justiça e transformar moradia em terreno de dignidade, estabilidade e novas oportunidades.

Inserida no contexto mais amplo da Governança Fundiária, que reúne medidas e políticas voltadas à gestão justa e sustentável da terra e do território, a regularização atua como uma bússola que, em diálogo com o ZEE, orienta o crescimento ordenado. É um instrumento fundamental para garantir o direito à terra como um direito humano, promovendo equidade no acesso e redução de conflitos.

A regularização é fundamental para garantir o direito à terra como um direito humano.

No Amazonas, portanto, a regularização fundiária assume caráter estratégico para o desenvolvimento econômico, social e ambiental, pois além da entrega de títulos, envolve também a integração de políticas públicas de habitação, infraestrutura, meio ambiente e cidadania. Ainda assim, essa agenda avança lentamente, especialmente nas áreas rurais, enfrentando ventos contrários que retardam seu progresso e acabam afetando outras políticas públicas essenciais, como o crédito agrícola e os investimentos em infraestrutura.

Importante dizer que, nas zonas urbanas, a ausência de uma política sólida para ordenar o uso do solo transforma o território em um tabuleiro sem regras, facilitando as ocupações desordenadas, as disputas por terrenos e os impactos ambientais. Sem diretrizes claras, os desvios se multiplicam e o progresso avança sem rumo, comprometendo o equilíbrio do território.



Diagnóstico: uma leitura do território

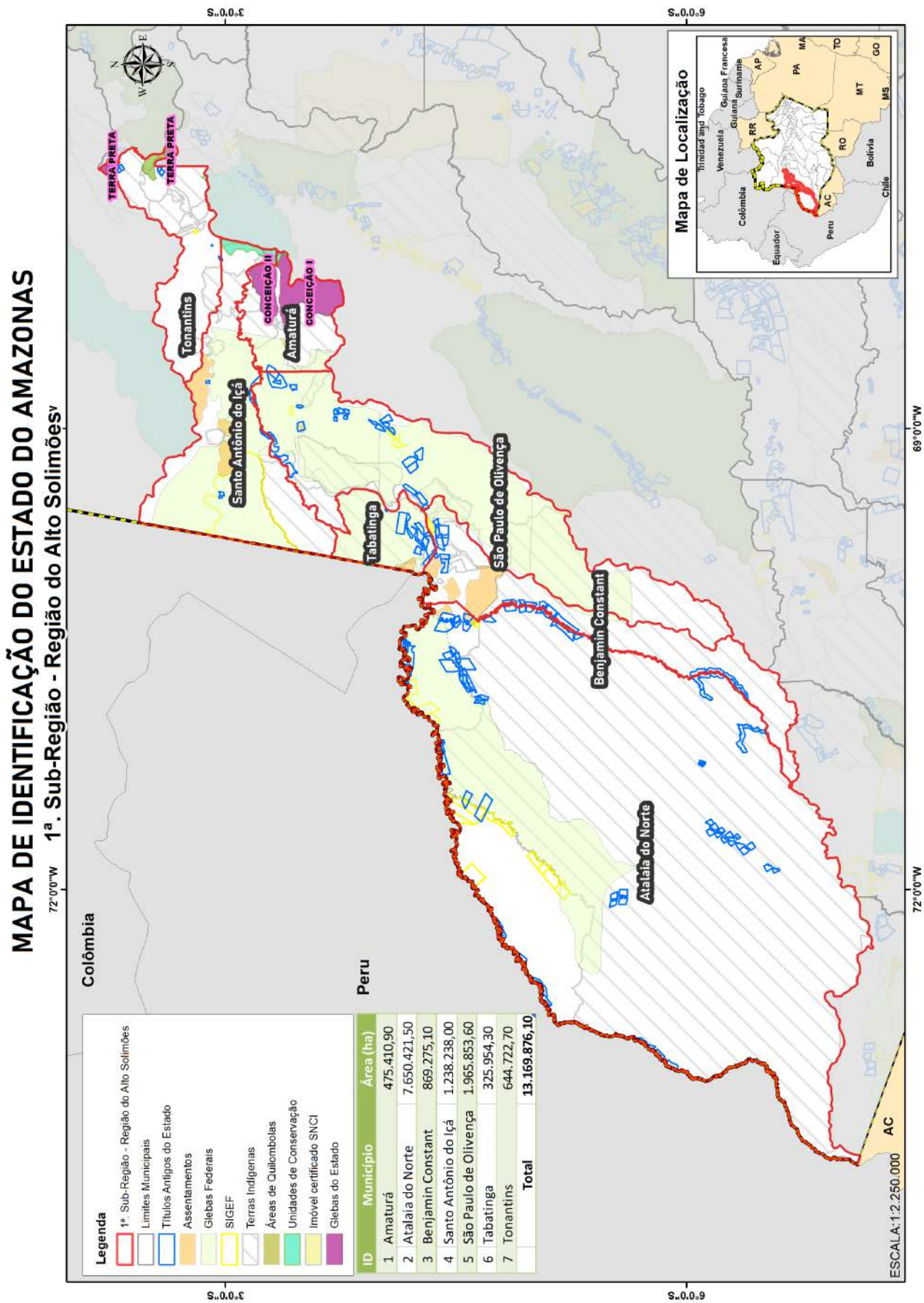
Considerando as particularidades territoriais do Estado, o diagnóstico será elaborado de forma detalhada por sub-região, respeitando as especificidades sociais, econômicas e ambientais de cada área. Essa abordagem permite compreender as diferentes dinâmicas de uso e ocupação da terra, os conflitos existentes e os potenciais de desenvolvimento local. A meta é transformar a gestão da terra em um instrumento efetivo de justiça social e prosperidade, alinhado aos compromissos climáticos e à valorização da maior floresta tropical do planeta.

► Sub-região 1: Região do Alto Solimões

O espaço territorial da Região do Alto Solimões é formado pelos municípios de Amaturá, Atalaia do Norte, Benjamin Constant, Santo Antônio do Içá, São Paulo de Olivença, Tabatinga e Tonantins.

- **Glebas do Estado:** Conceição I (Amaturá e Jutai) e Conceição II (Amaturá);
- **Situação Fundiária das sedes municipais:** apenas a sede do município de Amaturá se encontra em gleba estadual (Conceição I). Não há, contudo, informações confirmadas sobre o destaque da matrícula dessa gleba nem sobre a existência de georreferenciamento do perímetro da sede, requisitos fundamentais para promover a Regularização Fundiária Urbana (REURB) no município.
- **Particularidades da região:** boa parte da região do Alto Solimões localiza-se em faixa de fronteira, onde a competência para a regularização fundiária é de atribuição da União, conforme dispõem a Lei nº 6.634/1979, o Decreto nº 85.064/1980, a Lei nº 11.952/2009 e a Lei nº 13.178/2015. As glebas públicas estaduais passíveis de regularização estão situadas, principalmente, nos municípios de Amaturá e Jutai. Entretanto, não há registros de georreferenciamento de parcelas nessas áreas, o que torna necessário um trabalho inicial de busca ativa das unidades familiares, identificação e cadastramento das famílias, além do levantamento da demanda de georreferenciamento como etapa preliminar ao processo de regularização. Dada a complexidade da região, marcada por grandes distâncias, difícil acesso e alto custo operacional, é imprescindível a articulação entre os entes federais, estaduais e municipais, mediante Acordos de Cooperação Técnica ou convênios.

► Figura 2 – Região do Alto Solimões



Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

► **Sub-região 2: Região do Triângulo Jutai/Solimões/Juruá**

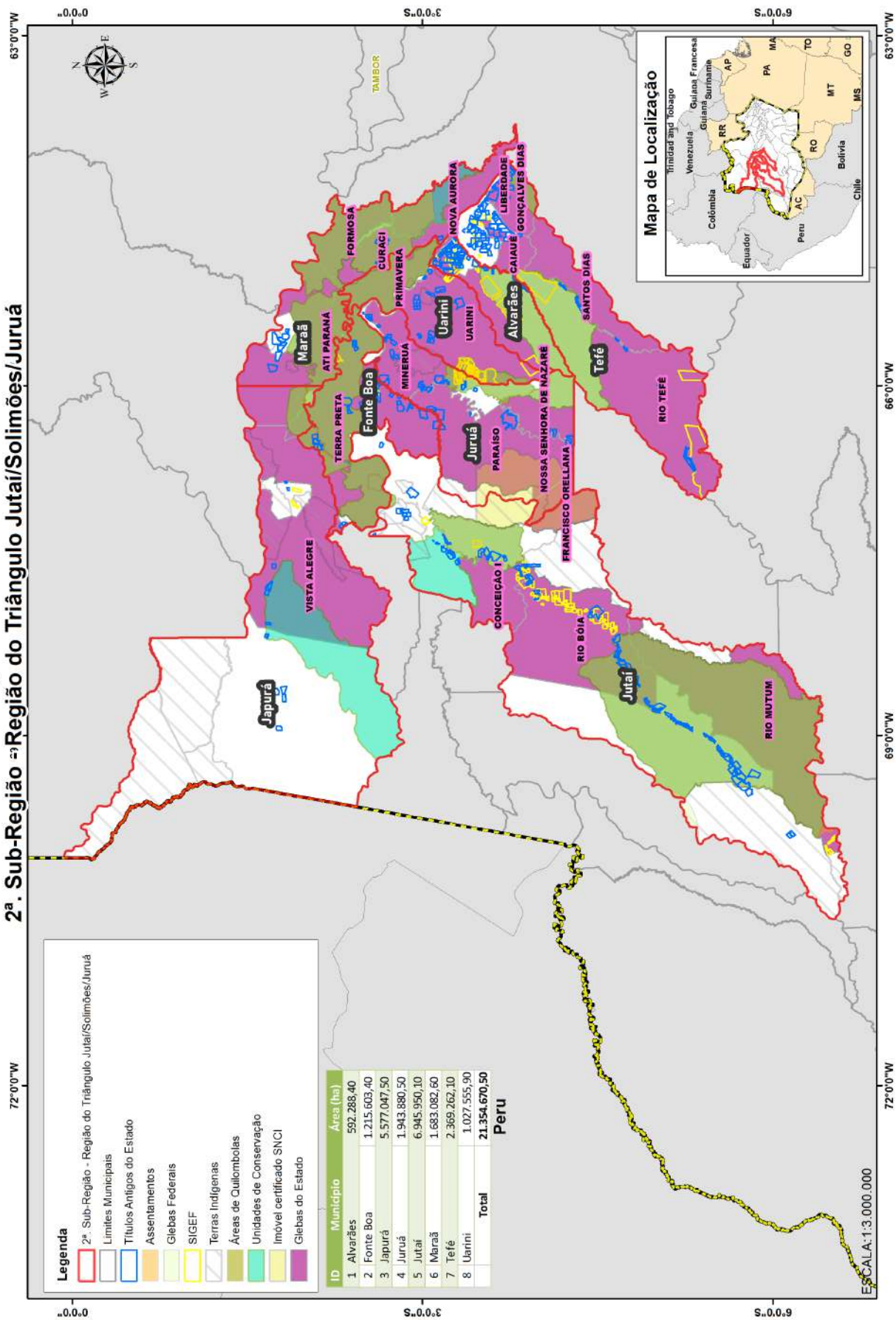
O espaço territorial da Região do Triângulo Jutai/Solimões/Juruá é formado pelos municípios de Alvarães, Fonte Boa, Japurá, Juruá, Jutai, Maraã, Tefé e Uarini.

- **Glebas do Estado:** Terra Preta (Fonte Boa), Vista Alegre e Mineruá (Japurá), Nossa Senhora de Nazaré e Paraíso (Juruá), Rio Bóia e Rio Mutum (Jutai), Nova Aurora, Formosa, Ati Paraná e Curaci (Maraã), Rio Tefé, Primavera, Gonçalves Dias, Uarini, Santos Dias, Caiuá e Liberdade (Tefé).
- **Situação Fundiária das sedes municipais:** apenas as sedes dos municípios de Uarini e Fonte Boa se encontram em glebas estaduais (Uarini e Terra Preta, respectivamente). Há carência de informações sobre registro e georreferenciamento.
- **Particularidades da região:** as glebas com potencial de regularização em curto e médio prazos são Vista Alegre, Rio Bóia, Paraíso, Rio Tefé, Gonçalves Dias e Liberdade. Contudo, não há registros de georreferenciamento das parcelas, embora existam numerosos cadastros no Cadastro Ambiental Rural (CAR). Portanto, as recomendações para a sub-região 1 servem para esta também.

► Figura 3 – Região do Triângulo Jutai/Solimões/Juruá

MAPA DE IDENTIFICAÇÃO DO ESTADO DO AMAZONAS

2ª. Sub-Região do Triângulo Jutai/Solimões/Juruá



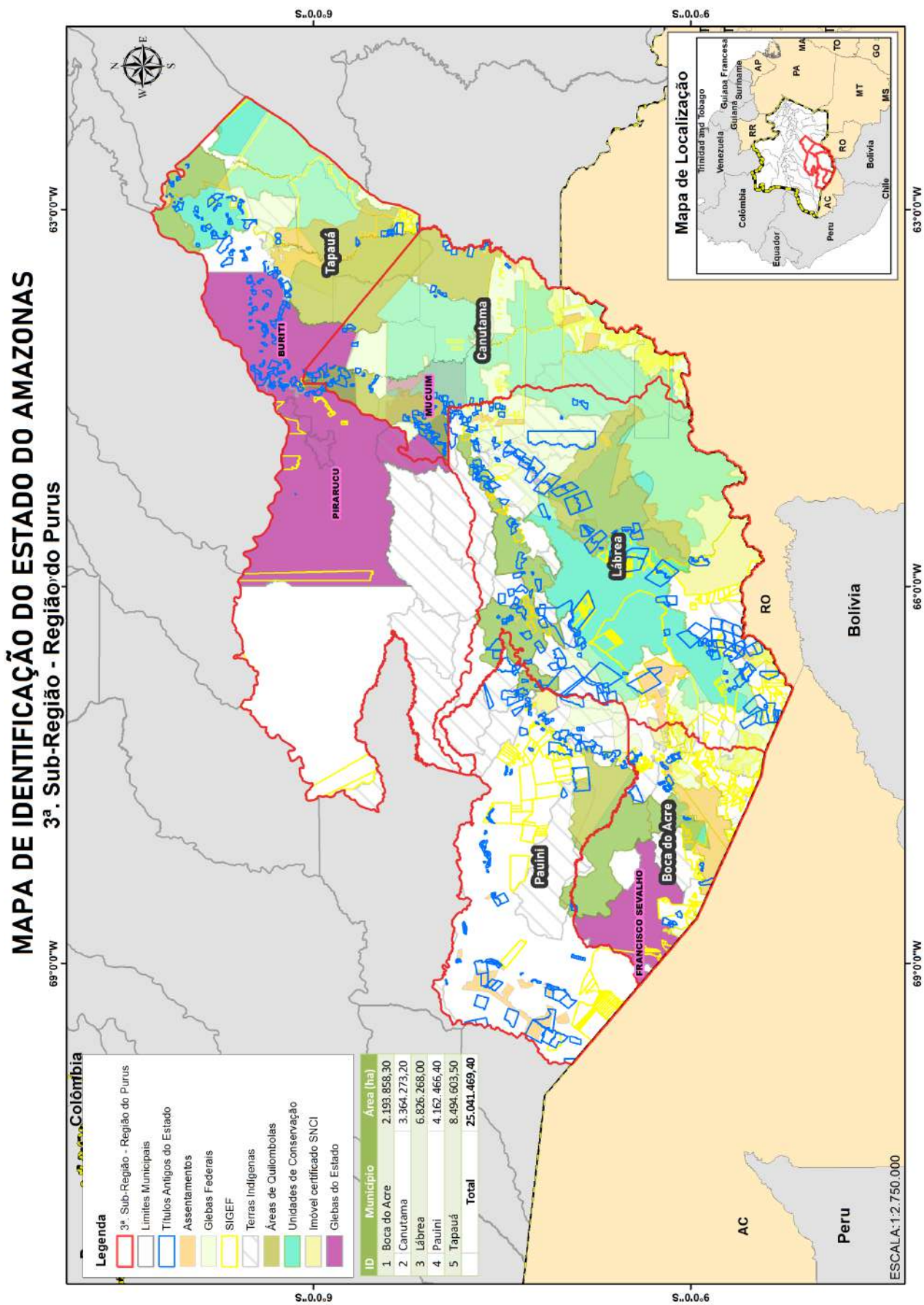
Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

► Sub-região 3: Região do Purus

O espaço territorial da Região do Purus é formado pelos municípios de Boca do Acre, Canutama, Lábrea, Pauini e Tapauá.

- **Glebas do Estado:** Francisco Sevalho (Boca do Acre), Mucuim (Canutama), Buriti e Pirarucu (Tapauá/Canutama).
- **Situação Fundiária das sedes municipais:** nenhuma sede de município dessa sub-região se encontra em gleba pública estadual.
- **Particularidades da região:** trata-se de uma das regiões mais críticas do ponto de vista fundiário. A ausência de documentação adequada, somada à facilidade de acesso terrestre e à condição limítrofe com o Estado do Acre, favorece ocupações irregulares em terras públicas e intensifica o desmatamento, configurando um cenário desafiador. A maior parte do território é composta por áreas da União, distribuídas entre glebas públicas federais, projetos de assentamento e unidades de conservação. Merece atenção especial a Gleba Estadual Francisco Sevalho, circundada pela Reserva Extrativista Arapixi e pelo PAE Antimary, a leste, e em faixa de fronteira com o Acre, a oeste.
- Trata-se de uma região marcada por recorrentes conflitos fundiários, que demanda presença ativa e coordenada do Estado para assegurar a correta destinação do território e a promoção da segurança jurídica. As demais glebas estaduais localizam-se ao norte da sub-região e, ainda que em menor grau de pressão, também requerem acompanhamento, especialmente no que se refere aos registros existentes no CAR, que necessitam de processos de validação ou eventual cancelamento. A sub-região apresenta, ainda, elevado número de Títulos Definitivos (TDs) expedidos pelo Estado que não foram devidamente excluídos em processos de arrecadação realizados pela União. Essa situação exige atuação conjunta e coordenada entre Estado e órgãos federais, como INCRA, SPU, IBAMA e ICMBio, com vistas à validação, ao destaque das áreas e à regularização dos registros correspondentes.

► Figura 4 – Região do Purus



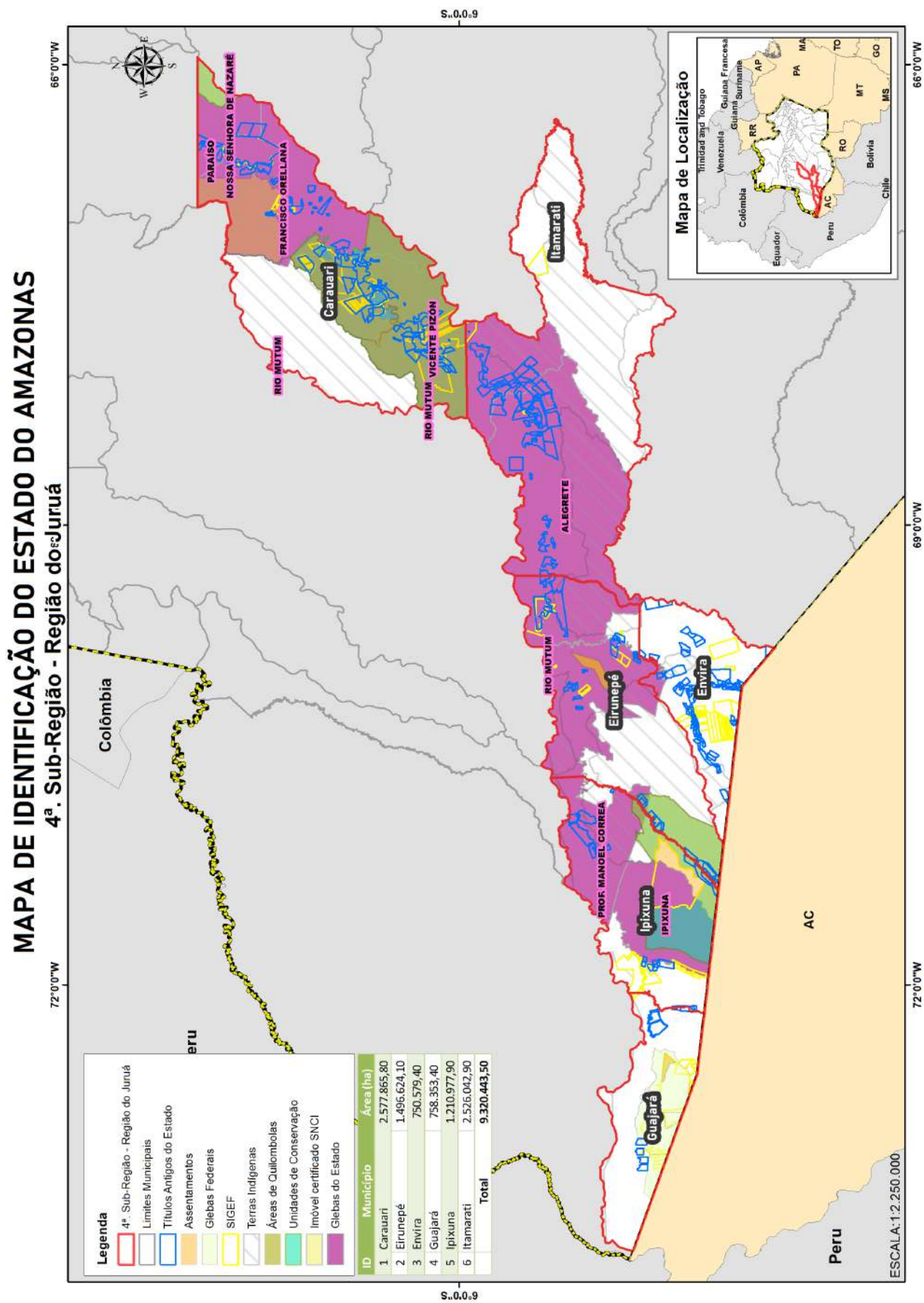
Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

► Sub-região 4: Região do Juruá

O espaço territorial da Região do Juruá é formado pelos municípios de Carauari, Eirunepé, Envira, Guajará, Ipixuna e Itamarati.

- **Glebas do Estado:** Francisco Orellana (Carauari/Jutaí), Prof. Manoel Correia (Eirunepé/Ipixuna), Vicente Pizón (Itamarati/Carauari), Alegrete (Itamarati/Eirunepé), Ipixuna (Ipixuna).
- **Situação Fundiária das sedes municipais:** as sedes de Eirunepé, Itamarati e Carauari se encontram em glebas estaduais (Professor Manoel Correa, Alegrete e Francisco Orellana, respectivamente). Há carência de informações sobre registro e georreferenciamento.
- **Particularidades da região:** as glebas com potencial para regularização são: Prof. Manoel Correia, Alegrete e Francisco Orellana. Importante destacar a presença de muitos Títulos Definitivos (TDs) expedidos pelo Governo do Estado.

► Figura 5 – Região do Juruá



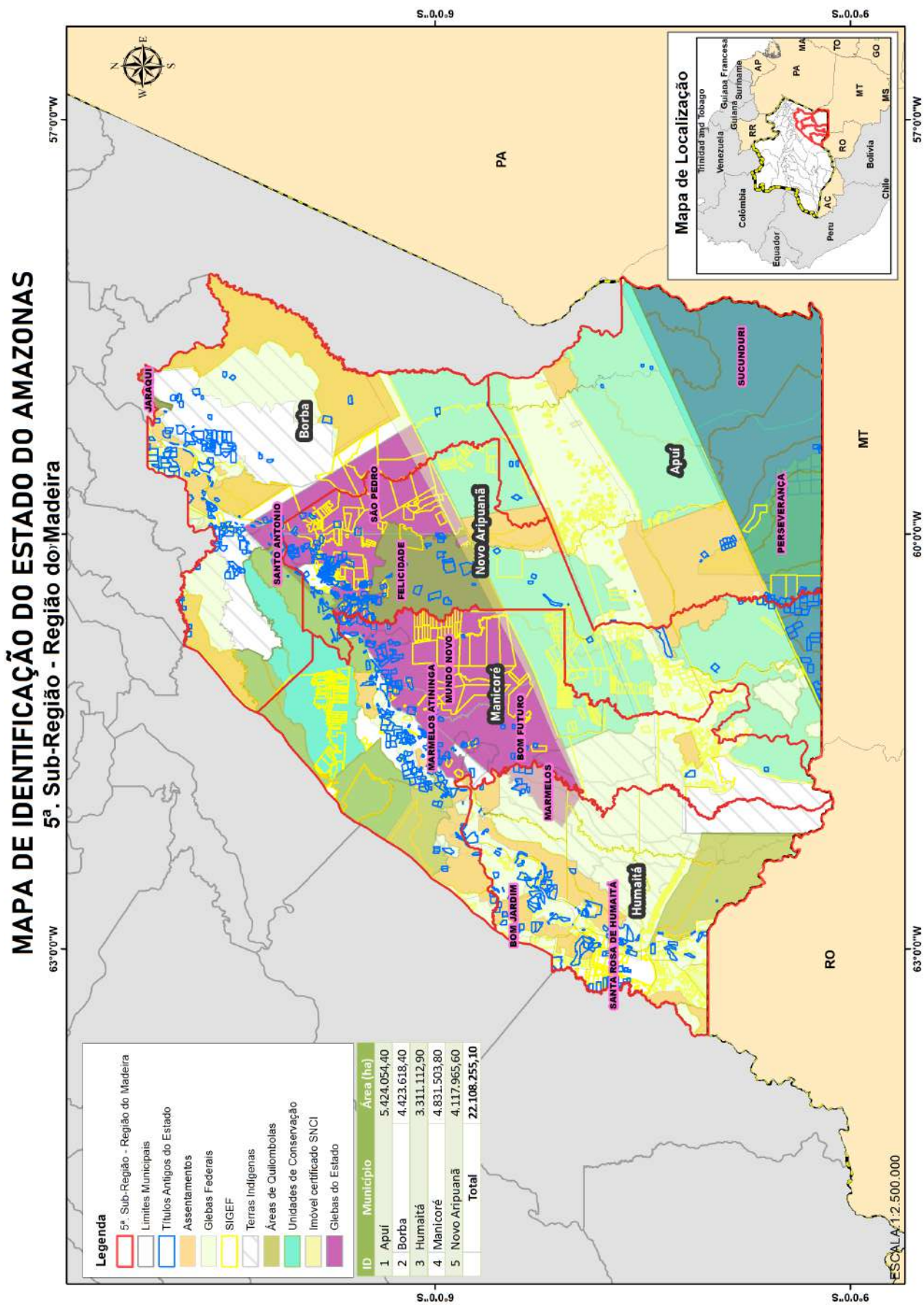
Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

► Sub-região 5: Região do Madeira

O espaço territorial da Região do Madeira é formado pelos municípios de Apuí, Borba, Humaitá, Manicoré e Novo Aripuanã.

- **Glebas do Estado:** Jaraqui, Sucunduri, São Pedro e Santo Antônio (Borba), Santa Rosa de Humaitá, Marmelos, 19 de março, Bom Jardim (Humaitá), Marmelos Atininga, Mundo Novo, Bom Futuro (Manicoré), Felicidade, Perseverança (Novo Aripuanã).
- **Situação Fundiária das sedes municipais:** apenas a sede do município de Manicoré se encontra em gleba estadual (Marmelos Atininga). Há carência de informações sobre registro e georreferenciamento.
- **Particularidades da região:** Apresenta problemas semelhantes aos observados na Sub-região 3. Além disso, possui elevado número de CARs e georreferenciamentos em áreas de conservação, o que demanda trabalho conjunto (INCRA, IPAAM, SECT, ANOREG) para validação ou cancelamento. Sub-região altamente produtiva, com destaque para a pecuária de corte, enfrenta pressão para a regularização fundiária dessas áreas. As glebas com potencial de regularização são: São Pedro, Marmelos, Atininga, Mundo Novo e Bom Futuro.

► Figura 6 – Região do Madeira



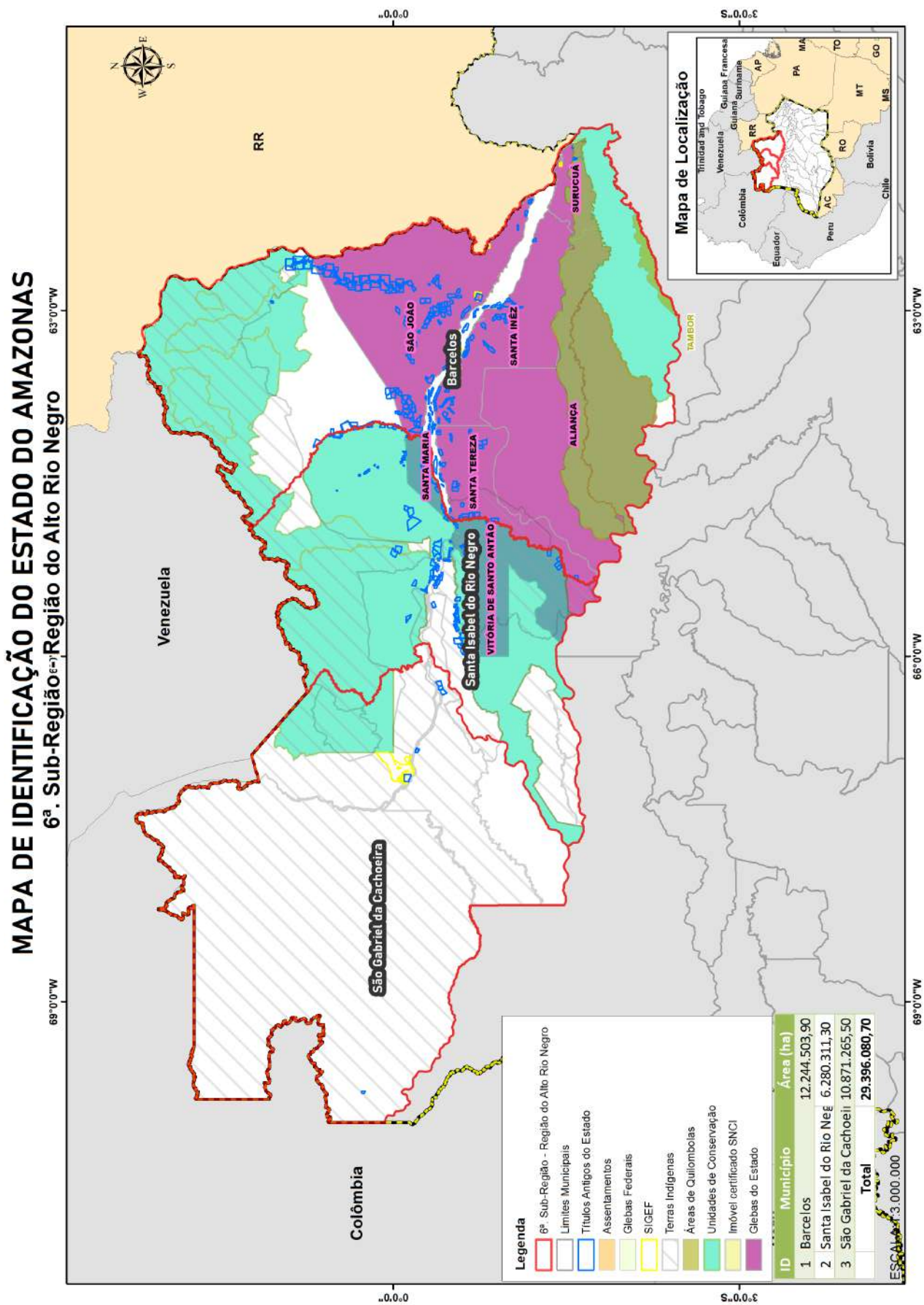
Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

► Sub-região 6: Região do Alto Rio Negro

O espaço territorial da Região do Alto Rio Negro é formado pelos municípios de Barcelos, Santa Isabel do Rio Negro, São Gabriel da Cachoeira.

- **Glebas do Estado:** Santa Tereza, Santa Inês, Aliança, Surucuá (Barcelos), Vitória de Santo Antão, Santa Maria (Santa Isabel do Rio Negro);
- **Situação Fundiária das sedes municipais:** apenas a sede do município de Barcelos se encontra em gleba estadual (Santa Inéz). Há carência de informações sobre registro e georreferenciamento.
- **Particularidades da região:** As glebas Vitória de Santo Antão e Santa Maria encontram-se sobrepostas a Unidades de Conservação, com características diferenciadas de regularização. No município de Barcelos, as glebas apresentam potencial de regularização, mas não foram identificados registros de parcelamento certificados no Sistema de Gestão Fundiária (SIGEF), o que evidencia a necessidade de georreferenciamento de gleba e suas respectivas parcelas. Essas glebas, em sua quase totalidade, estão com CAR, porém não se sabe se em nome do Estado. É necessário realizar uma busca ativa de unidades familiares e produtivas aptas à regularização, com o apoio do IDAM, ADAF e outros órgãos estaduais.

► Figura 7 – Alto Rio Negro



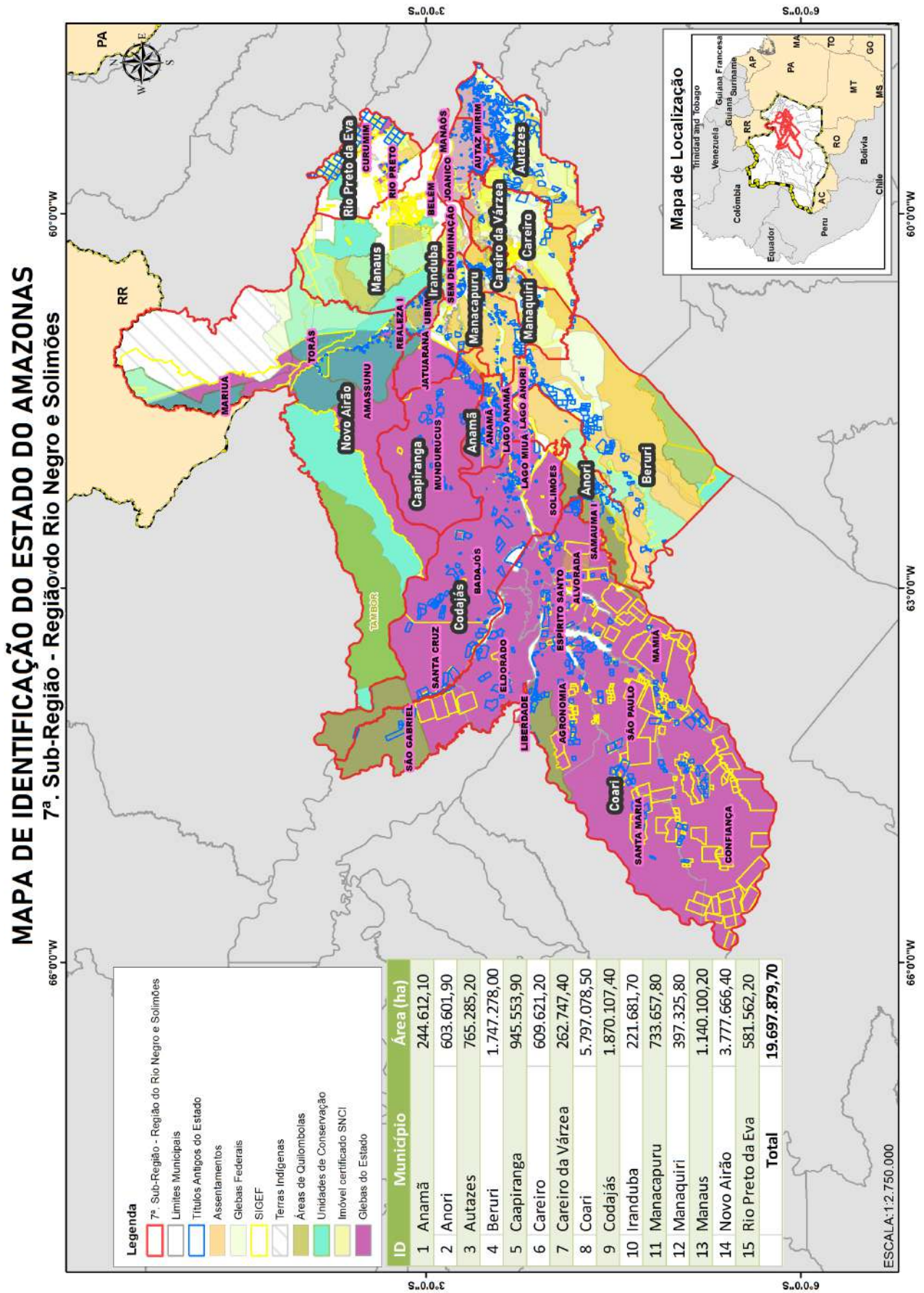
Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

► Sub-região 7: Região do Rio Negro e Solimões

O espaço territorial da Região do Rio Negro e Solimões é formado pelos municípios de Anamã, Anori, Autazes, Beruri, Caapiranga, Careiro, Careiro da Várzea, Coari, Codajás, Iranduba, Manacapuru, Manaquiri, Manaus, Novo Airão e Rio Preto da Eva.

- **Glebas do Estado:** Lago Anamã (Anamã), Solimões, Lago Anori, Anamã (Anori), Samaúma I (Anori/Coari), Joanico, Autaz Mirim (Careiro da Várzea), Espírito Santo, Mamiá, Alvorada, Eldorado, São Gabriel, Santa Maria, Confiança, Agronomia, São Paulo (Coari), Santa Cruz, Badajós, Lago Miuá (Codajás), Realeza II, Sem Denominação, Ubim (Iranduba), Mundurucus, Acajatuba, Jatuarana, Ubim (Manacapuru), Manaós, Belém, Boa Vista (Manaus), Mariuá, Torás, Realeza I, Amassunu (Novo Airão), Rio Preto (Manaus/Itacoatiara).
- **Situação Fundiária das sedes municipais:** as sedes dos municípios de Coari, Anori, Caapiranga, Careiro da Várzea, Rio Preto da Eva e Novo Airão se encontram em glebas estaduais (Espírito Santo, Lago Anori, Mundurucus, Joanico e Amassunu, respectivamente). Há carência de informações sobre registro e georreferenciamento.
- **Particularidades da região:** em Coari e Codajás há um elevado número de CARs e Geos em glebas estaduais, alguns com áreas significativas. É fundamental estabelecer uma atuação conjunta com o INCRA, por meio do SIGEF, para verificar a certificação e a validade desses registros, combatendo especulação fundiária e grilagem. Também se destaca o volume expressivo de Títulos Definitivos (TDs) emitidos pelo Estado, o que exige validação das informações e verificação de possíveis deslocamentos ou inconsistências nos registros. As glebas com maior potencial para regularização são: Badajós, Santa Cruz, Eldorado, Agronomia, Espírito Santo, Alvorada, São Paulo, Santa Maria e Confiança.

► Figura 8 – Rio Negro e Solimões



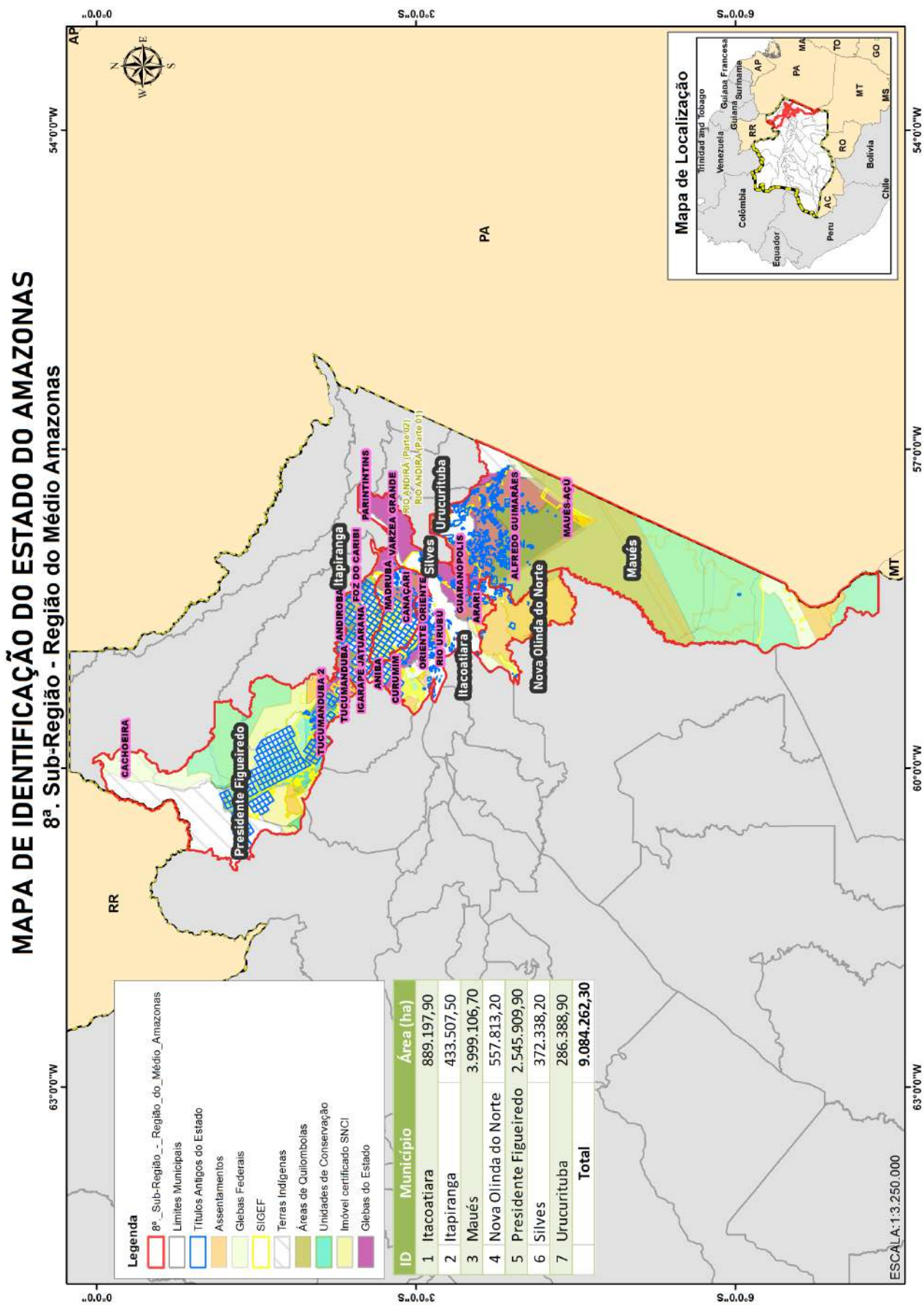
Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

► Sub-região 8: Região do Médio Amazonas

O espaço territorial da Região do Médio Amazonas é formado pelos municípios de Itacoatiara, Itapiranga, Maués, Nova Olinda do Norte, Presidente Figueiredo, Silves e Urucurituba.

- **Glebas do Estado:** Curumim (Itacoatiara/Rio Preto da Eva), Oriente, Aniba, Rio Urubu, Arari (Itacoatiara), Andiroba, Foz do Caribi, Igarapé Jatuarana, Caiauré, Santa Fé, Caribi, Uatuma, Madrubá I, Madrubá (Itapiranga), Maués-Açu, Alfredo Guimarães, Guaranópolis (Maués), Sem Denominação, Tucumanduba I, II e III (Presidente Figueiredo), Canaçari (Silves), Várzea Grande (Urucurituba).
- **Situação Fundiária das sedes municipais:** apenas a sede do município de Itapiranga se encontra em gleba estadual (Madrubá). Há carência de informações sobre registro e georreferenciamento.
- **Particularidades da região:** as glebas com potencial de regularização a curto e médio prazo são: Alfredo Guimarães, Guaranópolis e Arari. É necessário atenção especial aos municípios de Silves e Presidente Figueiredo, onde foram expedidos Títulos Definitivos (TDs) pelo Estado (conhecidos como “TDs dos Paulistas”), exigindo verificação de autenticidade e conformidade. Também há registros de CARs incidentes sobre áreas de conservação, o que demanda análise detalhada.

► Figura 9 – Médio Amazonas



Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

► Sub-região 9: Região do Baixo Amazonas

O espaço territorial da Região do Baixo Amazonas é formado pelos municípios de Barreirinha, Boa Vista do Ramos, Nhamundá, Parintins, São Sebastião do Uatumã e Urucará.

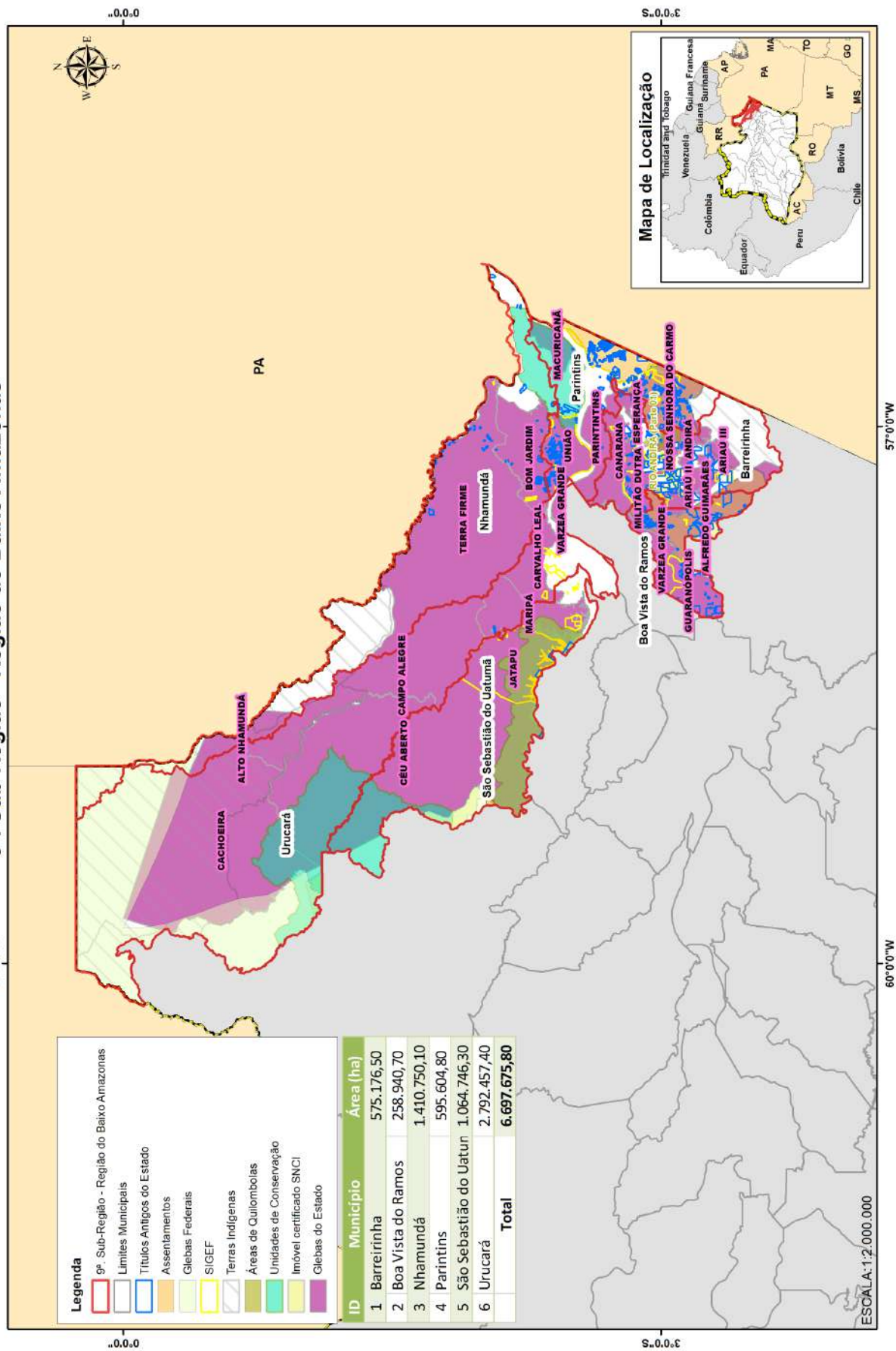
- **Glebas do Estado:** Militão Dutra, Ariaú I, II e III, Canarana, Andirá, Curuçá (Barreirinha), Terra Firme, Alto Nhamundá, Bom Jardim (Nhamundá), Nossa Senhora do Carmo, Parintins, União, Macuricã (Parintins), Céu Aberto, Maripá, Jatapu, Carvalho Leal, Campo Grande, Cachoeira (Urucará).
- **Situação fundiária das sedes municipais:** As sedes dos municípios de Barreirinha e Boa Vista do Ramos se encontram em glebas estaduais (Esperança e Alfredo Guimarães, respectivamente). Há carência de informações sobre registro e georreferenciamento.
- **Particularidades da região:** predomínio de glebas sob domínio estadual, com destaque para o elevado número de registros no CAR em glebas públicas estaduais sem georreferenciamento certificado pelo SIGEF. Também foram identificados lotes georreferenciados incidentes sobre unidades de conservação, indicando possíveis ações de especulação e grilagem. Paralelamente, observou-se um número expressivo de lotes georreferenciados em glebas, apontando potencial para regularização fundiária. As glebas com maior potencial para regularização são: Nossa Senhora do Carmo, Andirá, Ariaú II e III, Curuçá, Canarana, Parintins, Bom Jardim e Carvalho Leal.

As glebas estaduais identificadas, muitas ainda sem registro formal ou georreferenciamento adequado, evidenciam a necessidade de ações coordenadas entre Estado, União e municípios, com o suporte de órgãos técnicos e sociais. A consolidação da regularização fundiária é condição essencial para a valorização da floresta e das propriedades, para o estímulo ao empreendedorismo no interior e para a integração efetiva das comunidades amazônicas. O detalhamento desse processo por sub-região permitirá a formulação de políticas públicas mais consistentes, capazes de respeitar as especificidades locais e de fortalecer um Amazonas mais equilibrado, justo e próspero.

Em síntese, o diagnóstico evidencia que a realidade fundiária do Amazonas é marcada por grande diversidade territorial e institucional, o que exige soluções específicas.

► Figura 10 – Baixo Amazonas

MAPA DE IDENTIFICAÇÃO DO ESTADO DO AMAZONAS
9ª. Sub-Região - Região do Baixo Amazonas



Fonte: art. 26 do ADCT da Constituição do Estado do Amazonas.

Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral

- Promover o ordenamento do espaço territorial e orientar o planejamento do uso de terras no estado do Amazonas.

Objetivos Específicos

- Realizar o levantamento da situação fundiária de todas as glebas estaduais e escaloná-las de acordo com o estágio de aptidão à regularização individual ou coletiva, conforme cada caso:

E1 – Glebas arrecadadas pelo Estado, ainda não levadas a registro;

E2 – Glebas arrecadadas pelo Estado, devidamente registradas no cartório competente, em nome do Estado, sem georreferenciamento;

E3 – Glebas arrecadadas pelo Estado, devidamente registradas no cartório competente, em nome do Estado, com apenas o perímetro georreferenciado;

E4 – Glebas arrecadadas pelo Estado, devidamente registradas no cartório competente, em nome do Estado, com o perímetro e parcelas/lotes georreferenciados.

Estratégias para a regularização

A Regularização Fundiária no Amazonas enfrenta entraves estruturais marcados pela sobreposição de cadastros, fragilidade institucional, burocracia cartorial, estrutura analógica, limitações técnicas e recorrentes conflitos socioambientais. Para superar esses desafios, é indispensável a construção de uma governança única, moderna e digital, capaz de integrar de forma coordenada todos os atores envolvidos — Estado, prefeituras, INCRA, IPAAM, cartórios e Ministério Público. Nesse sentido, tornam-se necessárias as seguintes ações estratégicas:

- Criar a **Sala de Situação Fundiária do Amazonas**, integrando SECT, INCRA, IPAAM, IDAM, Ministério Público, Defensoria Pública, cartórios e prefeituras, com publicação mensal de metas, filas de processos, indicadores e mapas de risco.
- Instituir o **Conselho Estadual de Terras**, responsável por deliberar sobre políticas fundiárias, dirimir conflitos e priorizar áreas estratégicas.
- Estruturar o **Plano Diretor Territorial do Amazonas**, como documento orientador que integre zoneamento, regularização fundiária, habitação e meio ambiente.
- **Modernizar e digitalizar integralmente** os processos administrativos, promovendo a transformação digital da política fundiária.

- Criar o **SERF-Digital — Sistema Estadual de Regularização Fundiária Digital**.
- Ampliar o uso de **tecnologias avançadas**, com destaque para a utilização de drones e RTK para mapeamento rápido e preciso.
- Implantar o **Geoportal Fundiário**, com camadas ambientais, sociais e dominiais integradas.
- Promover o **fortalecimento técnico e institucional da SECT**.

Um passo de cada vez

No âmbito federal, o ZEE tem respaldo na Política Nacional do Meio Ambiente (Lei nº 6.938/1981) e foi regulamentado pelo Decreto nº 4.297/2002, que estabelece princípios, objetivos, escalas e procedimentos para sua elaboração. Também é reconhecido como instrumento pela Política Nacional sobre Mudança do Clima (Lei nº 12.187/2009), utilizada para adaptação e mitigação, e pela Política Nacional de Recursos Hídricos (Lei nº 9.433/1997), como ferramenta de gestão integrada.

No âmbito estadual, o Amazonas instituiu o Macrozoneamento Econômico-Ecológico (MZEE) por meio da Lei nº 3.417/2009, que definiu diretrizes gerais e a necessidade de detalhamento em escalas mais específicas, como 1:250.000. Avanços locais já resultaram em zoneamentos por sub-região, como o ZEE da Sub-região do Purus.

No âmbito do arranjo institucional, envolve a Comissão Estadual do ZEE, composta por governo estadual, setores técnicos, representantes municipais, povos tradicionais, sociedade civil e setor privado, além de instâncias técnicas (grupos temáticos) e de validação pública e legislativa, conforme normas estaduais e federais.



O ambiente da regularização em análise

Compreender o ambiente em que a Regularização Fundiária se desenvolve é essencial para sua efetividade. A análise **PESTEL** organiza os principais fatores externos que incidem sobre essa política, contribuindo para decisões mais informadas, para o fortalecimento da governança e para a construção de soluções fundiárias alinhadas às realidades sociais, ambientais e institucionais do Amazonas.

Fatores Políticos (P)

- Alta dependência de articulação entre governo estadual, prefeituras, INCRA, cartórios e órgãos ambientais;
- Risco de descontinuidade administrativa e falta de planejamento de longo prazo;
- Necessidade de fortalecer governança e institucionalizar processos (Conselho Estadual de Terras, Sala de Situação).

Fatores Econômicos (E)

- Falta de instrumentos financeiros estáveis (FERF subfinanciado);
- Alto custo de georreferenciamento, vistorias, indenizações e digitalização;
- Regularização aumenta arrecadação municipal (IPTU), acesso ao crédito e estímulo à formalização produtiva.

Fatores Sociais (S)

- Forte demanda reprimida: comunidades ribeirinhas, áreas urbanas periféricas, assentamentos produtivos;
- Conflitos socioambientais complexos em áreas com sobreposição de ocupações;
- Impacto social direto: segurança jurídica, dignidade, acesso a financiamento, políticas públicas e proteção à moradia.

Fatores Tecnológicos (T)

- SECT ainda opera em modo analógico (formulários, caneta, prancheta);
- Ausência de plataforma digital integrada, banco de dados unificado e automação;
- Oportunidades: uso de drones, RTK, integração com SREI, CAR, SIGEF, geoportais e dashboards públicos.

Fatores Ecológicos (E)

- Regularização precisa ser compatível com APP, Reserva Legal, UCs, Terras Indígenas;
- Necessidade de integração com o Plano de Prevenção e Controle do Desmatamento do Amazonas (PPCD-Am) e cumprimento de exigências ambientais (PRA, condicionantes);
- Risco de titulação sem análise ambiental, o que tende a gerar nulidade e contestações judiciais.

Fatores Legais (L)

- Legislação ampla e moderna (Leis 13.465/2017, 11.977/2009, Estatuto da Cidade);
- Normas estaduais desatualizadas e mal integradas;
- Falta de padronização nos cartórios gera lentidão e insegurança jurídica.



Complementando a **PESTEL**, a análise **SWOT** permite aprofundar o olhar sobre os avanços e os limites atuais da regularização. Ao reconhecer conquistas recentes, como mutirões, parcerias institucionais e entrega de títulos, o estudo também explicita fragilidades estruturais, entre elas a fragmentação de dados, a lentidão dos processos e a baixa capacidade operacional no interior. Essa perspectiva estratégica evidencia oportunidades ligadas à digitalização e à integração de políticas, ao mesmo tempo em que alerta para ameaças concretas, como a judicialização, a grilagem e o desmatamento ilegal.

Forças (Strengths)

- Avanços recentes com mutirões, REURB e milhares de títulos entregues;
- Base legal consolidada para regularização urbana e rural;
- Parcerias com INCRA, cartórios, Poder Judiciário e órgãos ambientais;
- Experiências bem-sucedidas em Mundo Novo, Vale Sinai, Monte Sinai.

Fraquezas (Weaknesses)

- Fragmentação institucional e ausência de banco de dados integrado;
- Processos lentos e analógicos; baixa qualificação técnica do quadro;
- Estrutura insuficiente nos cartórios do interior;
- Falta de planejamento estratégico estadual consolidado.

Oportunidades (Opportunities)

- Regularização como motor de desenvolvimento socioeconômico;
- Uso de tecnologias de georreferenciamento, sistemas digitais e transparência ativa;
- Possibilidade de captar recursos (Fundo Amazônia, parcerias federais e multilaterais);
- Integração com políticas habitacionais, ambientais e de desenvolvimento rural.

Ameaças (Threats)

- Conflitos socioambientais e judicialização crescente;
- Grilagem e desmatamento ilegal em áreas a regularizar;
- Resistência de cartórios ou divergência de exigências;
- Falta de recursos para indenizações e georreferenciamentos.

Plano de Ação: priorização das glebas públicas

Para garantir uma política de regularização fundiária eficiente e territorialmente orientada, é essencial conhecer com precisão a situação jurídica e cartográfica das glebas públicas estaduais. O Plano de Ação, partindo dos objetivos específicos, estabelece uma metodologia clara para o levantamento, categorização e priorização das glebas, com base em seu estágio de aptidão à regularização individual ou coletiva. A proposta permite uma abordagem escalonada e estratégica para avançar na segurança jurídica.

Quadro 1 – Plano de Ação

Objetivo específico	Ação	Responsável
E1 – Glebas arrecadadas pelo Estado, ainda não levadas a registro; E2 – Glebas arrecadadas pelo Estado, devidamente registradas no cartório competente, em nome do Estado, sem georreferenciamento; E3 – Glebas arrecadadas pelo Estado, devidamente registradas no cartório competente, em nome do Estado, com apenas o perímetro georreferenciado; E4 – Glebas arrecadadas pelo Estado, devidamente registradas no cartório competente, em nome do Estado, com o perímetro e parcelas/lotes georreferenciados.	Zerar E1 e E2 em 12 meses. E2 para E3: 50% em até 24 meses, 75% em até 36 meses e 100% em até 48 meses.	Criar um Grupo Técnico Interinstitucional de cartografia (SECT, INCRA, SPU, FUNAI, MARINHA, etc., sob a coordenação da SECT).

Fonte: elaborado pelos autores.

Ao zerar os passivos fundiários e avançar progressivamente no georreferenciamento, o Estado do Amazonas dará um passo decisivo para transformar a gestão territorial em instrumento de desenvolvimento sustentável, justiça social e valorização da floresta e das propriedades.



Monitoramento e avaliação

Diante da complexidade da malha fundiária do Estado — marcada por sobreposição de títulos, múltiplos atores institucionais, limitações técnicas e desafios socioambientais — o monitoramento contínuo será um instrumento de governança estratégica, capaz de orientar decisões, identificar gargalos e garantir que as metas estabelecidas do período 2027–2030 sejam cumpridas de forma eficiente e integrada, tanto no meio urbano quanto rural. O sistema de monitoramento permitirá, também, ajustar rotas e priorizar ações conforme as necessidades territoriais, sociais e ambientais das nove sub-regiões fundiárias do Estado. Resultado: mais controle social, mais transparência e mais confiança entre comunidades, órgãos públicos, investidores e instituições parceiras.

Metas para o quadriênio 2027–2030

- Emissão de 12.000 títulos urbanos;
- Emissão de 8.000 títulos rurais;
- Implantação de 15 Núcleos Municipais de Regularização Fundiária;
- Redução de 50% no tempo médio de tramitação dos processos;
- 100% de digitalização dos processos administrativos.

Temas críticos a serem monitorados

- Georreferenciamento de glebas e lotes;
- Digitalização e integração cartográfica;
- Validação de documentos antigos e títulos históricos;
- Capacidade operacional da SECT;
- Apoio técnico e institucional aos municípios na REURB.

Estrutura de Governança

Para garantir o acompanhamento sistemático, será criada uma Unidade de Monitoramento e Avaliação da SECT, responsável por consolidar indicadores e produzir relatórios trimestrais e anuais. Essa unidade atuará de forma articulada com:

- Grupo Técnico Interinstitucional de Cartografia
- Núcleos Municipais de Regularização Fundiária
- Perícia Fundiária Estadual
- IDAM, ADAF, INCRA, SPU, FUNAI
- Cartórios e demais atores da governança territorial



Gestão de risco: uma resposta aos conflitos fundiários

No Amazonas, a regularização fundiária exige enfrentar riscos inerentes a um território complexo. Sobreposições dominiais, lacunas de informação, fragilidades ambientais, conflitos sociais e uma histórica ausência de governança integrada são fatores que impõem um ordenamento territorial com método e responsabilidade. Nesse contexto, a adoção de mecanismos estruturados de prevenção, mitigação e resposta a riscos é condição essencial para preservar a segurança jurídica, evitar a reprodução de conflitos e assegurar a efetividade da política pública.

Além disso, a regularização não é apenas uma ação administrativa. Trata-se de um processo multidimensional que envolve aspectos jurídicos, cartográficos, ambientais, socioeconômicos e tecnológicos. Assim, a gestão dos principais riscos deve identificar vulnerabilidades, antecipar cenários adversos e implementar medidas corretivas para assegurar que o Estado alcance suas metas com integridade e estabilidade.

Quadro 2 – Gestão de Risco Proposta para a Regularização Fundiária

Categoria de Risco	Descrição do Risco	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco	Efeitos Potenciais	Medidas de Mitigação	Responsáveis
Jurídico	Sobreposição de títulos, matrículas antigas, falta de cadeia dominial comprovada	Alta	Alto	Crítico	Títulos nulos, judicialização, insegurança jurídica	Devida diligência fundiária; validação cartorial prévia; padronização documental	SECT, Cartórios, PGE
	Titulação em desacordo com legislação ambiental ou urbanística	Média	Alto	Alto	Anulação de títulos, responsabilização do Estado	Checklists jurídicos; integração com IPAAM e prefeituras	SECT, IPAAM, Prefeituras
Cartográfico Técnico	Perímetros urbanos sem georreferenciamento ou levantamentos incorretos	Alta	Alto	Crítico	Paralisação de processos, retrabalho, litígios	Contratação de levantamentos; padronização técnica; uso de Real Time Kinematic - RTK/drones	SECT, Empresas credenciadas
	Falta de integração entre bases fundiárias (SIGEF, CAR, SREI, SECT)	Alta	Médio	Alto	Processos lentos, inconsistências e erros	Criação do SERF-Digital; banco de dados integrado	SECT, INCRA, Cartórios
Institucional	Falta de coordenação entre SECT, cartórios, municípios e órgãos federais	Alta	Alto	Crítico	Atrasos, conflitos, retrabalho	Sala de Situação Fundiária; protocolos de cooperação	SECT, INCRA, AMM
	Equipes insuficientes e falta de capacitação técnica	Alta	Médio	Alto	Baixa eficiência, erros técnicos, lentidão	Capacitações permanentes; concurso público; Perícia Fundiária Estadual	SECT, IDAM
Ambiental	Regularização de áreas com passivo ambiental ou APP	Média	Alto	Alto	Nulidade de títulos, conflitos ambientais	Consulta prévia ao CAR; integração fundiário-ambiental	SECT, IPAAM, Prefeituras
	Titulação em áreas desmatadas ilegalmente	Média	Alto	Alto	Sanções, judicialização, perda de credibilidade	Checagem automática com base de desmatamento	SECT, IPAAM
Social	Conflitos entre ocupantes, comunidades tradicionais e produtores	Alta	Alto	Crítico	Tensões sociais, insegurança, judicialização	Mediação social; audiências públicas; comunicação clara	SECT, Defensoria, Prefeituras
	Resistência das famílias à formalização ou ao pagamento de taxas	Média	Médio	Moderado	Baixa adesão, processos incompletos	Campanhas educativas; isenção para REURB-S	SECT, Prefeituras
Tecnológico	Falha na digitalização e perda de documentos	Média	Alto	Alto	Perda de processos, reinício de procedimentos	Backup em nuvem; redundância; SERF-Digital	SECT (TI)
	Conectividade insuficiente nos municípios do interior	Alta	Médio	Alto	Dificuldade em operar REURB e sistemas	Soluções offline; kits móveis de regularização	SECT, Prefeituras
Financeiro	Insuficiência de recursos do FERF (indenizações e levantamentos)	Média	Alto	Alto	Paralisação de processos rurais	Planejamento financeiro; captação de recursos externos	SECT, SEFAZ
	Falta de recursos municipais para REURB	Alta	Médio	Moderado	Lançamentos lentos; baixa capacidade operacional	Convênios estaduais; apoio técnico; mutirões integrados	SECT, Municípios

Fonte: elaborado pelos autores.



Considerações sobre a interiorização

A interiorização da Regularização Fundiária no Amazonas é um dos pilares para a construção de uma política territorial eficaz, inclusiva e alinhada às realidades regionais. Diferentemente da capital e da Região Metropolitana de Manaus, onde existem estruturas institucionais mais consolidadas, o interior do Estado apresenta desafios específicos: distâncias geográficas extensas, conectividade limitada, escassez de equipes técnicas, ausência de perímetros urbanos atualizados e baixa integração entre municípios, cartórios e órgãos estaduais. Por isso, a interiorização não é apenas uma estratégia administrativa: é uma necessidade para garantir justiça social, desenvolvimento econômico e ordenamento territorial em todo o Amazonas.

O diagnóstico evidencia que a Regularização Fundiária precisa ser pensada a partir das sub-regiões, que refletem particularidades sociais, produtivas, ambientais e culturais de cada território. Uma prioridade estratégica é fortalecer a presença do Estado no interior por meio da implantação de Núcleos Municipais de Regularização Fundiária, capazes de atender diretamente as populações locais. Esses núcleos, operando em parceria com prefeituras, cartórios, IDAM e demais órgãos, deverão realizar atendimentos, abrir processos, conduzir REURB, apoiar levantamentos topográficos e acompanhar mutirões itinerantes. A descentralização reduz custos, agiliza procedimentos e aproxima o poder público das comunidades, historicamente afastadas dos mecanismos formais de titulação.

Outro elemento indispensável é o mapeamento dos perímetros urbanos. Grande parte dos municípios do interior não possui perímetros atualizados ou sequer formalizados, o que impede a REURB e compromete a expansão ordenada das cidades. A regularização fundiária interiorizada depende, portanto, de levantamento cartográfico, diagnóstico territorial e georreferenciamento, permitindo que municípios tenham clareza de seus limites e possam planejar o crescimento urbano.

A interiorização também requer mutirões integrados, especialmente em áreas ribeirinhas e rurais de difícil acesso. Ações conjuntas, envolvendo SECT, IDAM, IPAAM, cartórios e prefeituras, possibilitam atingir comunidades isoladas, reduzir a burocracia e acelerar a titulação. Essa abordagem amplia o alcance da política e garante que os benefícios cheguem às populações mais vulneráveis, onde o déficit fundiário é mais expressivo.

Do ponto de vista econômico, a interiorização fortalece cadeias locais como agricultura familiar, manejo florestal, extrativismo, pesca, turismo e bioeconomia. A titulação assegura acesso ao crédito, regulariza benfeitorias, incentiva a permanência das famílias no campo e contribui para o desenvolvimento socioeconômico regional. Além disso, a segurança jurídica reduz conflitos e combate práticas ilícitas, como ocupações irregulares e grilagem.

No campo ambiental, a regularização, quando alinhada ao CAR, às regras de Reserva Legal e às políticas de combate ao desmatamento, permite identificar áreas de preservação, compatibilizar usos e garantir que o desenvolvimento ocorra de forma sustentável. Isso é especialmente importante em regiões sensíveis, como Purus, Juruá e Alto Rio Negro.

Por fim, a interiorização demanda governança permanente, com articulação entre Estado, municípios, órgãos federais, cartórios e comunidades. Estruturas como a Sala de Situação Fundiária, grupos interinstitucionais e a digitalização de processos fortalecerão a capacidade de gestão e garantirão que a regularização fundiária no interior seja uma política contínua e estruturante, e não apenas ações pontuais.

Em síntese, interiorizar a regularização fundiária significa democratizar o acesso ao território, promover desenvolvimento equilibrado, fortalecer a economia regional, garantir segurança jurídica, proteger comunidades tradicionais e assegurar presença do Estado onde historicamente esteve ausente. É uma estratégia central para transformar o ordenamento territorial do Amazonas e construir um futuro mais justo, produtivo e sustentável para toda a população.



Referências bibliográficas

1. BRASIL. Lei nº 13.465, de 11 de julho de 2017. Dispõe sobre a regularização fundiária rural e urbana, a Reurb, a alienação de imóveis da União e institui mecanismos de modernização do ordenamento territorial. Brasília, DF: Presidência da República, 2017.
2. BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Regional. Manual de regularização fundiária urbana: REURB. Brasília, DF: MDR, 2020.
3. FERNANDES, Edésio. Regularização da posse e direitos urbanos. Belo Horizonte: Del Rey, 2002.
4. INSTITUTO DE TERRAS DO PARÁ; EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. Regularização fundiária e desenvolvimento territorial na Amazônia. Belém: ITERPA; EMBRAPA, 2015.
5. ROLNIK, Raquel; SAULE JUNIOR, Nelson. Direito à cidade e regularização fundiária. São Paulo: Instituto Pólis, 2001.





PARTE 02.

Infraestrutura e logística para a integração regional e o desenvolvimento econômico

A partir daqui, trataremos de uma nova e ambiciosa visão para a infraestrutura e a logística do Estado do Amazonas, estabelecendo como pilar central a criação da Secretaria de Transportes e Logística. Essa nova estrutura organizacional será o braço executor de uma política de Estado focada em superar a dívida histórica com o interior, promover o desenvolvimento socioeconômico de forma sustentável e integrar, de forma efetiva, os 61 municípios entre si, com Manaus, com o Brasil e com o mundo. A implementação do plano, a partir de janeiro de 2027, será norteada por um compromisso inédito: o investimento anual e intransigente de 2,5% do PIB estadual em projetos de infraestrutura. Afinal, um dos problemas definidores do Amazonas é a falta de estoque de infraestrutura, sempre camuflado sob o seu pretense isolamento e a alegada distância dos grandes centros.

O maior desafio da infraestrutura no Amazonas é conciliar a manutenção de um modo de vida próprio e de uma cultura singular com a preservação das árvores em pé, enfrentando a pressão contínua sobre os biomas, ao mesmo tempo em que se criam condições reais para o desenvolvimento de atividades econômicas formais. Hoje, essas atividades são quase inviáveis no interior do estado, em razão dos elevados custos de transporte e da evidente ausência do poder público na construção das condições mínimas de infraestrutura logística e de zoneamento econômico.

A infraestrutura não pode ser compreendida como uma arquitetura de rotas de destruição. Afinal, o Amazonas abriga a maior concentração indígena do país – cerca de 28% de todos os povos do Brasil – e detém os mais extensos e preservados trechos

contínuos do bioma amazônico. Por isso, para a construção de rotas de oportunidades, é fundamental: permitir o desenvolvimento sem romper o equilíbrio ambiental e cultural, assegurando que o território e suas tradições permaneçam vivos para as gerações futuras.

A proposta é de uma estratégia multimodal, abrangente, reconhecendo as complexidades de um estado de enorme extensão territorial como o Amazonas. Ela visa não apenas a construção e modernização de ativos, mas também a criação de um sistema de transporte inteligente, eficiente e regulado, que potencialize as vocações econômicas do estado, como a bioeconomia, o turismo sustentável e a indústria de alta tecnologia consolidada na Zona Franca de Manaus (ZFM). O estudo que agora apresentamos é um convite ao trabalho coletivo para construir a prosperidade, reconhecendo que a infraestrutura é anterior: ela é a base para a transformação da realidade e para a inclusão social e econômica de todos os amazonenses.

Diagnóstico: como estamos

O diagnóstico logístico do Amazonas revela uma infraestrutura deficiente, classificada como a pior do país. Essa fragilidade é um entrave estrutural para o desenvolvimento. A superação dos gargalos logísticos é condição para ampliar a competitividade da indústria, impulsionar o crescimento da Região Metropolitana de Manaus e promover a integração socioeconômica do interior.

Para mudar essa realidade, é necessário construir uma visão de Estado que coloque pessoas, negócios e a floresta no centro das decisões, articulando governança, regulação, infraestrutura e relações intergovernamentais em um projeto único e estruturante. Assim, a logística poderá se tornar vetor de desenvolvimento, garantindo mobilidade urbana planejada, integração regional e condições adequadas para o turismo, a bioeconomia e as cadeias produtivas locais.

► Governança e regulação

Há uma ausência de planejamento integrado entre os entes — federal, estadual e municipal. Há uma quase ausência do Estado, tanto pela tributação quanto pela construção de infraestruturas de transporte. A Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados do Estado do Amazonas (Arsepam) possui um papel fundamental, porém ainda subutilizado, na fiscalização e regulação do transporte intermunicipal, tanto rodoviário quanto hidroviário, bem como na regulação dos contratos de concessão.

Faltam ações coordenadas que unifiquem a gestão da logística para a indústria, para a Região Metropolitana e, fundamentalmente, para o interior. A mobilidade urbana da Região Metropolitana de Manaus não está planejada e segue negligenciando a indústria e as suas necessidades, sem colocar as pessoas e os negócios no centro da atenção do poder público.



► Relações intergovernamentais

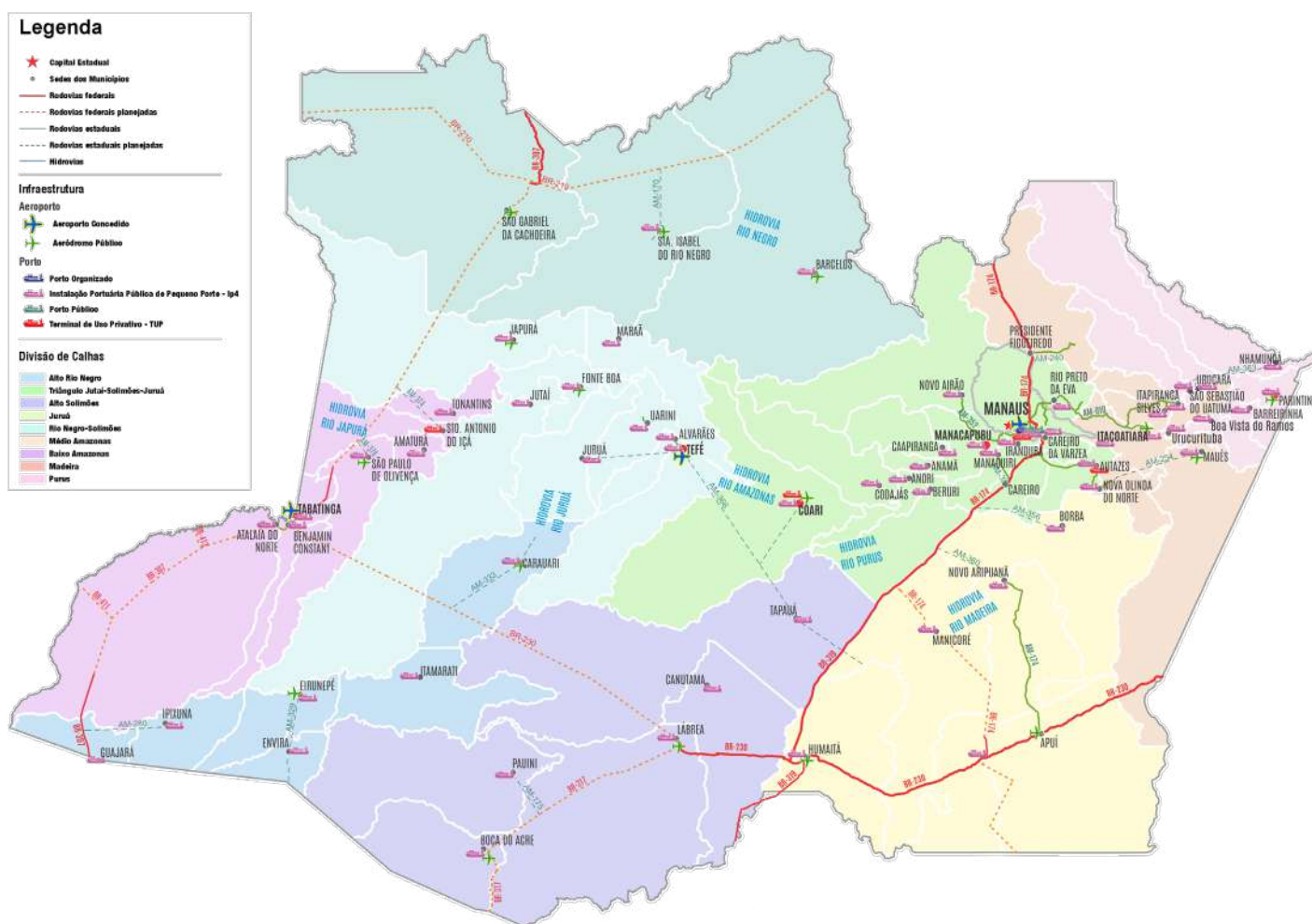
A dependência de repasses federais para grandes obras, como as rodovias BR-319 e BR-230 ou para as “hidrovias”, exige uma articulação política constante. No âmbito municipal, as prefeituras carecem de apoio técnico e financeiro do Estado para desenvolver e manter infraestruturas locais, como estradas vicinais, pequenos portos e Instalações Portuárias Públicas de Pequeno Porte (IP4) com retroportos, que são essenciais para a capilaridade da logística regional.

► Infraestrutura física

As rodovias federais e estaduais apresentam trechos em condições precárias. O modal aquaviário, apesar de seu potencial, sofre com a falta de hidrovias sinalizadas, regulamentação de custos e uma rede de portos públicos moderna e compatível com as cadeias produtivas de cada região. O Aeroporto Internacional de Manaus contrasta com a precariedade dos aeródromos do interior, limitando o potencial turístico e empresarial.

A logística no Amazonas carece de planejamento, integração e infraestrutura compatível com sua dimensão territorial e potencial produtivo, o que não se percebe quando avaliamos o Mapa Multimodal do estado. A ausência de conexões eficientes entre rodovias, hidrovias, portos e aeródromos compromete a mobilidade, o turismo, a bioeconomia e a competitividade regional. Superar esses gargalos exige uma ação coordenada entre os entes federativos, acrescida de uma visão estratégica que transforme a logística em alicerce do desenvolvimento sustentável e da inclusão territorial no estado.

FIGURA 11 – Mapa Multimodal do Amazonas



Fonte: Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes - DNIT 2023.



Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral

- Modernizar a infraestrutura de transportes e logística do Amazonas, integrando os 62 municípios e ampliando a conexão nacional e internacional, por meio de investimentos anuais equivalentes a 2,5% do PIB estadual até 2030, com a meta de aumentar a eficiência logística em 20%, sob a regulação da Arsepam e em cooperação com os setores público e privado.

Objetivos Específicos

- **Rodovias integradas 2028:** Recuperar 500 km de rodovias estaduais (AM-010, AM-070 e outras) e viabilizar a trafegabilidade segura e sustentável da BR-319, liderando a articulação junto ao Governo Federal;
- **Hidrovias e portos, conectando os rios até 2029:** Construir e modernizar, via concessões reguladas, cinco complexos porto-retroporto estratégicos em Parintins, Tefé, Tabatinga, Manicoré e Coari, e avançar na regulamentação das hidrovias;
- **Céus do Amazonas 2029:** Modernizar dez aeródromos regionais em articulação com o Governo Federal e prefeituras, e estabelecer um programa de voos regionais com tarifas competitivas, visando criar uma malha aérea a cada 500 km de calha de rio;
- **Logística multimodal e regulada:** Implementar um sistema de transporte multimodal, com *hubs* de integração em pontos estratégicos do interior, com operação e tarifas reguladas pela Arsepam para garantir o interesse público e privado.

Definindo as estratégias

► Criação da secretaria de transportes e logística:

- Implementar, no primeiro ano de governo, a nova secretaria, com uma estrutura moderna e técnica, organizada em três subsecretarias:
 - 1. Subsecretaria de transportes para o interior:** focada em planejar e executar as soluções de transporte hidroviário, aéreo e terrestre para os 62 municípios;
 - 2. Subsecretaria da região metropolitana:** responsável pelo planejamento integrado da mobilidade urbana e do transporte de cargas em Manaus e seu entorno;
 - 3. Subsecretaria logística industrial:** dedicada a melhorar as operações do Polo Industrial de Manaus (PIM), da ZFM e das cadeias industriais do interior.

► Métrica orçamentária de 2,5% do PIB:

- Medir e estabelecer como meta o compromisso de investimento anual mínimo de 2,5% do PIB do Estado em projetos de infraestrutura, assegurando a previsibilidade e a continuidade dos investimentos ao longo do tempo, por meio de recursos federais, estaduais, Parcerias Público Privadas (PPPs) e investimentos privados em infraestruturas.

► Fortalecimento da regulação e fiscalização:

- Ampliar a capacidade técnica e operacional da Arsepam para regular as tarifas, a qualidade e a segurança do transporte intermunicipal de passageiros e cargas.

► Articulação institucional e governança:

- Fortalecer a representação do Amazonas junto ao Ministério dos Transportes e ao Ministério dos Portos e Aeroportos, bem como a Agências Federais (DNIT, ANTAQ, ANAC e ANTT), a fim de acelerar projetos federais. No âmbito local, criar consórcios intermunicipais, com o apoio técnico do Estado, para planejar e executar projetos de infraestrutura de interesse regional, alinhados com as prefeituras.

► Parcerias Público-Privadas (PPPs):

- Estruturar, via Carteira Estadual de PPPs, projetos de concessão para a construção, modernização e operação de rodovias, portos e terminais hidroviários, sob a estrita regulação da Arsepam.

► **Foco na interiorização planejada:**

- Mapear, em conjunto com as prefeituras do interior, as vocações econômicas e as necessidades logísticas de cada município, a fim de direcionar os investimentos de forma estratégica, promovendo o desenvolvimento equilibrado do estado.

► **Foco na mão de obra:**

- Articular e estruturar um Centro de Formação de Pessoas para o Setor Naval, com cursos técnicos para profissionais de transporte aquaviário e soldadores para a indústria da construção naval, a partir de parcerias com o Centro de Educação Tecnológica do Amazonas (CETAM). Paralelamente, promover maior integração das políticas públicas de educação e das pessoas com os rios do Amazonas.

► **Foco na segurança da navegação:**

- Garantir o patrulhamento e o apoio da segurança pública na navegação dos rios, por meio de um projeto continuado, em articulação com a Secretaria de Segurança, Delegacia Fluvial (Deflu-PC-AM), Polícia Federal, Marinha do Brasil e Capitania dos Portos.

► **Mobilidade da Região Metropolitana de Manaus (RMM):**

- Construção do plano de mobilidade metropolitano, incluindo rotas para assegurar o tráfego de cargas das indústrias e foco da infraestrutura urbana para pessoas, com parques, calçadas, ciclovias e infraestrutura de mobilidade urbana moderna em toda a RMM.

► **Mobilidade do ribeirão:**

- Construção de planos de mobilidade interurbana, incluindo rotas para comunidades de ribeirinhos, em todas as calhas de rio, permitindo o turismo comunitário e a viabilidade da produção extrativista responsável, reconhecendo e promovendo a cidadania no interior.



Plano de Ação

Expostos os objetivos e estratégias, passamos ao Plano de Ação, cuja implementação requer projetos detalhados, expostos a seguir. Cada ação planejada recebe um título, para melhor caracterização da sua essência. O Plano expõe o trabalho pretendido e planejado, por meio dos Eixos Estratégicos. A cada Eixo correspondem seis componentes específicos: descrição das ações, órgãos responsáveis, prazos, recursos necessários e resultados esperados.

► Eixo Estratégico: malha rodoviária e viária

Programas e ações:

- **Estradas do Futuro:** concessão para recuperação/manutenção da AM-010, AM-070 e AM-352.
- **BR-319: Missão Amazonas:** articulação com Governo Federal para garantir a trafegabilidade sustentável, com a segurança ambiental de seu entorno.
- **Integração Nacional:** articulação para integrar o Amazonas às principais rotas logísticas nacionais: BR-174, BR-163 e BR-230.
- **Acesso aos portos:** garantir acesso rodoviário rápido e eficiente aos portos de interior (IP4).
- **Mobilidade da Região Metropolitana de Manaus:** elaboração de um plano de mobilidade metropolitano, com definição de rotas para o tráfego de cargas industriais e reorientação da infraestrutura urbana para as pessoas, incluindo parques, calçadas, ciclovias e soluções modernas de mobilidade (com avaliação de um modelo de mobilidade urbana gratuita).
- **Vicinal Forte:** programa permanente de monitoramento e manutenção de rodovias vicinais, com compromisso com a economia regenerativa e a preservação da floresta, evitando o efeito “espinha de peixe” e a consequente degradação ambiental, ao mesmo tempo em que assegura o escoamento da produção até os portos e sedes municipais.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Transporte e Logística (Subsecretarias do Interior, Logística Industrial e Metropolitana), Seinfra, Arsepam, Casa Civil (articulação federal e com os municípios da RMM).
- **Prazo:** janeiro de 2027 a dezembro de 2030.
- **Recursos:** orçamento geral (2,5% do PIB) e concessões.
- **Resultados esperados:** redução de custos; melhoria da mobilidade em Manaus, com foco nas pessoas; segurança viária e melhoria do acesso aos municípios.

► Eixo Estratégico: infraestrutura aquaviária

Programas e ações:

- **Hidroviás do Amazonas:** transformação dos rios em hidroviás reguladas (pauta federal), com enfrentamento de gargalos estruturais, como o calado do Tabocal. Articulação de projetos do SGB, UFAM, UEA e INPA para a compreensão da dinâmica hidrofluvial e, a partir disso, desenvolvimento de obras sustentáveis que garantam a navegabilidade perene para cabotagem e longo curso, com origem e destino em Manaus.
- **Portos do Interior fase 1:** construção de cinco complexos porto-retroporto para cargas e passageiros em Parintins, Tefé, Tabatinga, Manicoré e Coari (parceria Governo do Estado, Governo Federal e articulação com prefeituras).
- **Portos do Interior fase 2:** construção de mais cinco complexos porto-retroporto para cargas e passageiros nos municípios de Alvarães, Fonte Boa, Lábrea, Borba e São Gabriel da Cachoeira, numa parceria entre o Governo do Estado, o Governo Federal e as prefeituras municipais.
- **Reforma da Manaus Moderna:** modernização da infraestrutura portuária e fortalecimento da competitividade do transporte fluvial para o interior do estado.
- **Redução de custos:** regulamentação dos Terminais de Uso Privado (TUPs), conforme diretrizes da ANTAQ, com ações para reduzir o custo da praticagem e melhorar a conexão desses terminais com o Polo Industrial de Manaus.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Transporte e Logística (Subsecretarias do Interior e de Logística Industrial), Secretaria Nacional de Portos e Hidroviás (SNPH), Arsepam e Governo Federal.
- **Prazo:** janeiro de 2027 a dezembro de 2030.
- **Recursos:** orçamento geral (2,5% do PIB), recursos do Governo Federal e concessões.
- **Resultados esperados:** transporte fluvial seguro, eficiente, com custos justos e integrado às cadeias produtivas locais.



Outros programas e ações:

- **Programa Centro de Excelência Naval do Amazonas (CENA):** criação de um centro de formação técnica voltado ao setor naval, com estruturação de cursos para soldadores, mecânicos navais e profissionais do transporte aquaviário, em parceria com o CETAM, além de articulação com estaleiros e empresas de navegação para a implementação de programas de estágio e aprendizagem.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Transportes e Logística, CETAM, SEDECTI, em parceria com a indústria naval (FIEAM/CIEAM).
- **Prazo:** janeiro de 2027 a dezembro de 2030.
- **Recursos:** R\$ 30 milhões (orçamento do Estado e Fundos de Educação Profissional).
- **Resultados esperados:** formação de 2.000 profissionais qualificados até 2030; aumento de 30% na disponibilidade de mão de obra local certificada para o setor naval e aquaviário.

► **Programa Rio Mais Seguro:** criação de uma Força-Tarefa Integrada de Segurança Fluvial, com protocolos de operação conjunta; aquisição de lanchas blindadas, drones e sistemas de comunicação para o patrulhamento dos principais rios; instalação de postos de fiscalização integrados em hubs portuários estratégicos no interior; e implantação de centros de monitoramento e suporte à navegação nesses *hubs*.

Serviços Sociais e de Cidadania via Logística Humanitária, por meio da Casa Flutuante da Mulher Brasileira, uma plataforma itinerante de acolhimento, proteção e acesso à justiça, que articula atendimento especializado, escuta qualificada, encaminhamentos e ações interinstitucionais com o Judiciário, Defensoria Pública, Ministério Público, segurança pública, saúde e assistência social, alcançando mulheres em situação de violência doméstica e familiar que hoje permanecem invisibilizadas pela distância geográfica, pela ausência de serviços públicos e pelas barreiras de acesso à rede de proteção.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Segurança Pública do Amazonas (SSP-AM), em articulação com a Secretaria de Transportes e Logística, a Polícia Federal e a Marinha do Brasil.
- **Prazo:** a partir de janeiro de 2027, com execução contínua.
- **Recursos:** R\$ 53 milhões (orçamento da Segurança Pública e convênios federais).
- **Resultados esperados:** redução de 40% nos registros de crimes fluviais (“pirataria”) até 2030; ampliação da área de cobertura do patrulhamento fluvial e redução do tempo de resposta a incidentes.
- Garantir o acolhimento, proteção e acesso à justiça para mulheres vítimas de violência doméstica e familiar em comunidades ribeirinhas, indígenas e áreas isoladas, locais que hoje se encontram sem estrutura para buscar ajuda.



► **Programa Ribeirinho Conectado:** regulação e implantação de concessões de rotas para o trânsito de cargas, passageiros e veículos entre os principais municípios do estado; criação de plataforma digital para conectar ribeirinhos de comunidades isoladas às sedes municipais mais próximas, viabilizando deslocamentos para fins comerciais, atendimento em saúde e circulação de mercadorias; lançamento de plataforma digital para estímulo do turismo comunitário em comunidades isoladas que recebam capacitação adequada.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Transportes e Logística (Subsecretaria de Transportes para o Interior), Secretaria de Produção Rural, Marinha, Capitania dos Portos, Secretaria de Saúde e Secretaria de Turismo.
- **Prazo:** janeiro de 2027 (contínuo).
- **Recursos:** R\$ 50 milhões (orçamento para Infraestrutura, Produção Rural, Saúde, FTI, Parceria Público Privada (PPP) e convênios federais).
- **Resultados esperados:** mapeamento das comunidades ribeirinhas; redução da grilagem e das queimadas; aumento em 30% do turismo no interior do estado. Aumento do IDH no interior; e aumento do PIB do interior em 30%



► Eixo Estratégico: malha aérea

Programas e ações:

- **Programa Asas do Amazonas:** implantação e modernização de aeroportos/aeródromos, de modo a ter um ponto operacional a cada 500 km de calha de rio.
- **Programa Mais Voos, Menos Custos:** regulamentação, junto à ANAC e em legislação federal, de um sistema de Yield Tarifa (R\$/km voador) e criação da regra 4 por 1 (a cada 4 voos para fora, 1 para o interior).
- **Hub Manaus:** transformação do Aeroporto Internacional de Manaus em *hub* de passageiros e cargas para o Norte da América do Sul, América do Norte e Caribe.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Transportes e Logística (Subsecretaria do Interior e de Logística Industrial), SEDECTI, ANAC e companhias aéreas.
- **Prazo:** janeiro de 2028 a dezembro de 2030.
- **Recursos:** orçamento geral do Estado (2,5% do PIB) e convênios federais.
- **Resultados esperados:** redução drástica do isolamento; fomento ao turismo e aos bionegócios.

► Eixo Estratégico: gestão da logística e integração

Programas e ações:

- **Inteligência Logística:** estruturação da Secretaria de Transportes como o centro de inteligência logística do Estado do Amazonas.
- **Melhoria de Interfaces:** redução do tempo e do custo do transbordo em Manaus, Santarém e Belém.
- **Cadeias Produtivas:** construção de uma cadeia logística para o escoamento de alimentos sustentáveis no interior, com frigoríficos, armazéns e estruturas de apoio nos retroportos, conforme as atividades econômicas de cada município. A execução será em duas fases, com início em cinco municípios na primeira etapa e expansão para outros cinco municípios na segunda etapa.
- **Logística 4.0:** liberar a P&D em veículos autônomos e drones nacionais, como foco inicial no transporte *just-in-time* no Polo Industrial de Manaus, criando espaço em que seja permitido o trânsito de veículos e drones semiautônomos e autônomos.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Transportes e Logística (todas as sub-secretarias), SEDECTI, FAPEAM, universidades, startups e empresas de base tecnológica.
- **Prazos:** janeiro de 2027 a dezembro de 2030.
- **Recursos:** custeio da Secretaria e recursos de fundos de C&T.
- **Resultados esperados:** planejamento logístico unificado; redução de gargalos; geração de novas vantagens competitivas.

► Eixo Estratégico: modais dutoviário e ferroviário

Programa e ação:

- **Dutovias:** estudo da viabilidade do gasoduto Urucu–Porto Velho e de dutovias de pequena escala em Manaus; promoção da integração territorial entre Coari e Rondônia. Ferrovias (longo prazo): monitoramento do projeto da Ferrovia Norte–Sul e de sua chegada a Porto Velho (RO) como oportunidade futura, reconhecendo que ferrovias não são a solução para os problemas imediatos do Amazonas.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Transportes e Logística e SEDECTI.
- **Prazos:** janeiro de 2027 a dezembro de 2030.
- **Recursos:** orçamento destinado a estudos de viabilidade.
- **Resultados esperados:** preparação do Estado para oportunidades logísticas de longo prazo.

► Eixo Estratégico: economia eegenerativa e cadeias produtivas do Amazonas

Programa e ação:

- **Cadeias produtivas do Amazonas:** estudo, em articulação com os municípios, da compatibilização de retroportos para armazenagem e para operações ágeis de embarque e desembarque, com implantação de linhas de balsa para rô-rô caboclo integradas a Manaus, viabilizando as cadeias produtivas regionais associadas a uma economia regenerativa no interior do Amazonas.

Aspectos de implantação:

- **Órgãos responsáveis:** Secretaria de Transportes e Logística (todas as subsecretarias), SEDECTI e FAPEAM.
- **Prazos:** janeiro de 2027 a dezembro de 2030.
- **Recursos:** custeio da Secretaria e recursos de fundos de ciência e tecnologia.
- **Resultados esperados:** planejamento logístico unificado; redução de gargalos; geração de novas vantagens competitivas.



Monitoramento e avaliação: mais transparência

Para garantir a execução eficaz das ações e projetos descritos, o governo vai implementar um sistema de monitoramento e avaliação contínuo, focado na transparência, na gestão por resultados e na capacidade de realizar ajustes estratégicos. A coordenação geral ficará a cargo de um Comitê Gestor, liderado pela Casa Civil, com a participação dos titulares das secretarias executoras, da Arsepam, de representantes das prefeituras, via Associação Amazonense de Municípios (AAM), e do setor produtivo. A avaliação de cada eixo seguirá uma matriz específica de indicadores de desempenho (KPIs), métodos de coleta de dados e cronogramas, conforme detalhado a seguir.

► Monitoramento e avaliação do **Eixo 1**: malha rodoviária e viária

Categoria	Detalhamento
Indicadores de Desempenho	• Quantitativos (Execução): a) Quilômetros de rodovias estaduais recuperadas (Meta: 500 km até 2028). b) Número de municípios atendidos pelo programa Vicinal Forte. • Qualitativos (Impacto): a) Índice de Condição da Malha Rodoviária Estadual (ICM), medido anualmente. b) Redução percentual no tempo médio de viagem nas rotas contempladas. c) Redução no número de acidentes de trânsito nos trechos recuperados.
Métodos de Coleta de Dados	Relatórios de medição de obras da Seinfra, relatórios de conformidade da Arsepam, sistemas de georreferenciamento de prefeituras e pesquisas anuais com transportadoras.
Frequência de Avaliação	Relatórios de progresso mensais ; avaliação de impacto trimestral ; reuniões de revisão estratégica semestrais .
Responsáveis	Sec. de Transportes e Logística (Subsecretarias do Interior e Metropolitana), Seinfra, Arsepam.

► Monitoramento e avaliação do Eixo 2: infraestrutura aquaviária

Categoria	Detalhamento
Indicadores de Desempenho	• Quantitativos (Execução): a) Número de complexos porto-retroporto com obras iniciadas/concluídas (Meta: 10 até 2029). b) Número de linhas fluviais reguladas pela Arsepam com bilhetagem eletrônica. • Qualitativos (Impacto): a) Aumento do volume de cargas (toneladas) e passageiros nos portos do interior. b) Nível de satisfação dos usuários dos terminais. c) Variação da tarifa média do transporte para passageiros e cargas.
Métodos de Coleta de Dados	Relatórios de execução da SNPH, relatórios de fiscalização da Arsepam sobre operações e tarifas, dados da ANTAQ e pesquisas de satisfação.
Frequência de Avaliação	Acompanhamento mensal dos projetos; análise trimestral de fluxo e tarifas; avaliações semestrais da qualidade dos serviços.
Responsáveis	SNPH (execução) e Arsepam (monitoramento e regulação).

► Monitoramento e avaliação do Programa Centro de Excelência Naval – CENA

Categoria	Detalhamento
Indicadores de Desempenho	• Quantitativos: a) Número de profissionais formados por ano/curso. b) Número de empresas parceiras no programa. c) Percentual de egressos empregados no setor em até 1 ano após a formatura. • Qualitativos: a) Nível de satisfação das empresas com a qualificação dos novos profissionais (pesquisa anual). b) Adequação da grade curricular às demandas da indústria (avaliação bienal pelo comitê gestor).
Métodos de Coleta de Dados	Registros de matrícula e formatura do CETAM, pesquisas de acompanhamento de egressos e feedback formal coletado junto aos estaleiros e empresas de navegação.
Frequência de Avaliação	Relatórios trimestrais sobre o número de formados. Avaliação anual de impacto na empregabilidade e satisfação do setor.
Responsáveis	Sedecti e CETAM.

► Monitoramento e avaliação do Programa Rio Mais Seguro

Categoria	Detalhamento
Indicadores de Desempenho	• Quantitativos: a) Redução percentual nos registros de crimes nos rios. b) Número de operações conjuntas de patrulhamento realizadas. c) Horas/patrolha por trecho fluvial estratégico. • Qualitativos: a) Índice de Percepção de Segurança dos Navegantes (pesquisa anual com transportadores). b) Tempo médio de resposta a chamados de emergência fluvial.
Métodos de Coleta de Dados	Relatórios de execução dos convênios, dados da ANAC e das companhias aéreas, e coleta de preços de passagens.
Frequência de Avaliação	Monitoramento trimestral do fluxo aéreo e tarifas; avaliação semestral do impacto no turismo.
Responsáveis	Secretaria de Transportes e Logística (Subsecretaria do Interior), SEDECTI.

► Monitoramento e avaliação do Eixo 3: malha aérea

Categoria	Detalhamento
Indicadores de Desempenho	• Quantitativos (Execução): a) Número de aeródromos regionais modernizados (Meta: 10 até 2029). b) Número de novas rotas aéreas para o interior. c) Aumento da frequência semanal de voos para os municípios-alvo. • Qualitativos (Impacto): a) Redução do valor médio da tarifa aérea por trecho (Yield Tarifa). b) Aumento no número de passageiros (turismo e negócios).
Métodos de Coleta de Dados	Boletins de Ocorrência da SSP-AM (Deflu-PC-AM), relatórios de missão da Força-Tarefa e pesquisas junto às associações de armadores e transportadores fluviais
Frequência de Avaliação	Análise mensal do mapa de ocorrências criminais. Balanço trimestral das operações e recursos empregados. Avaliação estratégica anual com todos os entes envolvidos.
Responsáveis	Secretaria de Segurança Pública (SSP-AM).

► Monitoramento e avaliação do **Eixo 4:** gestão da logística e integração

Categoria	Detalhamento
Indicadores de Desempenho	• Quantitativos (Execução): a) Implantação do Centro de Inteligência Logística (marco: sim/não). b) Número de projetos de P&D em “Logística 4.0” iniciados. c) Número de cadeias de produção sustentável (ex.: frigoríficos) com logística estruturada. • Qualitativos (Impacto): a) Redução percentual do tempo médio de transbordo nos portos. b) Nível de satisfação da indústria (FIEAM/CIEAM) com a nova gestão logística (pesquisa anual).
Métodos de Coleta de Dados	Publicações e relatórios do Centro de Inteligência, cronogramas de projetos de P&D, atas de reuniões e pesquisas com o setor privado.
Frequência de Avaliação	Relatórios de progresso trimestrais e avaliação estratégica semestral .
Responsáveis	Secretaria de Transportes e Logística (todas as subsecretarias), SEDECTI, FAPEAM.

► Monitoramento e avaliação do **Eixo 5:** modais dutoviário e ferroviário

Categoria	Detalhamento
Indicadores de Desempenho	• Quantitativos (Execução): a) Percentual de conclusão do estudo de viabilidade do gasoduto Urucu- Porto Velho. • Qualitativos (Impacto): a) Qualidade técnica dos estudos de viabilidade, avaliada por comitê externo. b) Nível de articulação com os órgãos federais responsáveis pelos projetos ferroviários.
Métodos de Coleta de Dados	Entrega de estudos e relatórios de acompanhamento, atas de reuniões com agentes federais (ANTT, MME).
Frequência de Avaliação	Apresentação de relatório semestral ao Comitê Gestor sobre o status dos projetos e estudos.
Responsáveis	Secretaria de Transportes e Logística (coordenação) e SEDECTI.



Gestão de riscos em seis eixos

A implementação deste Plano Estratégico de Desenvolvimento para infraestrutura e logística no Amazonas está sujeita a uma série de riscos que podem impactar prazos, custos e a efetividade dos resultados. A gestão proativa desses riscos é fundamental para o sucesso do que se pretende. Esta seção identifica os principais riscos para cada eixo de ação, avaliando sua probabilidade e impacto, e estabelece medidas de mitigação (ações preventivas) e planos de contingência (ações reativas). A nova Secretaria de Transportes e Logística vai centralizar o monitoramento desses riscos e ativar as contramedidas necessárias.

► Gestão de Riscos do Eixo 1: malha rodoviária e viária

Risco	Probabilidade	Impacto	Medidas de Mitigação	Plano de Contingência	Resp. pela Mitigação
Atrasos ou cortes em repasses federais para obras em BRs (notadamente a BR-319).	Alta	Alto	a) Criar o Gabinete de Gestão da BR-319, com articulação política e técnica contínua junto ao DNIT e Ministério dos Transportes. b) Inserir os projetos em programas federais prioritários (PAC, PRDA etc.) e garantir sua execução via emendas da bancada federal ou projeto de iniciativa do executivo federal.	a) Desenvolver um plano de execução por trechos prioritários com recursos estaduais ou de fundos de desenvolvimento para as obras mais críticas. b) Buscar financiamento junto ao BASA e BNDES.	Casa Civil e Seinfra
Embargos de obras por questões ambientais e licenciamento (IPAAM/IBAMA).	Alta	Alto	a) Envolver os órgãos ambientais desde a concepção dos projetos de engenharia. b) Elaborar Estudos de Impacto Ambiental (EIA/RIMA) robustos e transparentes, prevendo programas de compensação ambiental e social claros.	a) Ter um plano de resposta rápida com equipe técnica dedicada para atender às condicionantes e questionamentos dos órgãos de controle. b) Estabelecer um fundo de contingência para custear medidas compensatórias emergenciais.	Seinfra e SEMA (Secretaria de Meio Ambiente)
Falta de interesse ou capacidade técnica da iniciativa privada nos modelos de PPP/Concessão.	Média	Alto	a) Realizar estudos de viabilidade econômico-financeira (EVTE) criteriosos e transparentes. b) Promover roadshows para apresentar os projetos a investidores nacionais e internacionais. c) Oferecer um modelo contratual com segurança jurídica e garantias governamentais claras.	a) Fracionar os lotes de concessão para atrair empresas de menor porte. b) Reavaliar o escopo do projeto ou assumir a execução com recursos próprios nos trechos mais críticos e menos atrativos.	Unidade Gestora de PPPs e Seinfra
Resistência de comunidades locais e conflitos fundiários na faixa de domínio das rodovias.	Média	Médio	a) Conduzir audiências públicas e consultas prévias às comunidades afetadas, incluindo indígenas e ribeirinhos. b) Mapear e regularizar a situação fundiária dos trechos prioritários em parceria com o INCRA e o IDAM.	a) Implementar canais de mediação de conflitos. b) Criar programas de reassentamento e/ou indenização justos e transparentes, em conformidade com a legislação.	Casa Civil, Defesa Social Pública do Estado, INCRA/IDAM

► Gestão de Riscos do Eixo 2: infraestrutura aquaviária

Risco	Probabilidade	Impacto	Medidas de Mitigação	Plano de Contingência	Resp. pela Mitigação
Varição extrema do nível dos rios (secas/cheias), impactando a navegabilidade e a operação dos portos.	Alta	Alto	a) Incluir nos projetos portuários estruturas adaptáveis, como portos flutuantes (flutuantes principais e balsas de ligação) e rampas de acesso com maior extensão. b) Manter um diálogo constante com o Governo Federal (DNIT/Marinha) para priorizar a dragagem de pontos críticos.	a) Desenvolver, junto às prefeituras, planos de logística de emergência para abastecimento das cidades durante os períodos críticos. b) Utilizar embarcações de menor calado em rotas alternativas.	SNPH e Defesa Civil
Incapacidade da Arsepam para regular e fiscalizar a qualidade e as tarifas do transporte fluvial.	Média	Alto	a) Fortalecer a Arsepam com recursos financeiros e humanos, incluindo a contratação de especialistas em regulação econômica e engenharia naval/portuária, preferencialmente por concurso público para servidores de carreira. b) Implementar sistemas de monitoramento digital (GPS em embarcações, bilhetagem eletrônica) para rastrear o serviço. c) Revisar a política de isenção de ICMS do Decreto 24.268/2004 (prorrogado até 30/04/2026) e do Convênio ICMS 37/89 e o Decreto 12.025/1989 para a navegação e adequar ao novo modelo de IBS.	a) Firmar convênios de cooperação técnica com agências reguladoras de outros estados ou com a ANTAQ para capacitação e troca de experiências.	Casa Civil e Arsepam
Resistência de operadores informais à regulamentação do setor (tarifas, segurança, bilhetagem).	Média	Médio	a) Criar programas de transição e qualificação para os operadores informais, oferecendo linhas de crédito (via AFEAM) para adequação das embarcações às normas de segurança. b) Promover campanhas de conscientização para os usuários sobre os benefícios de um serviço regulado.	a) Intensificar a fiscalização nos principais portos e pontos de embarque em parceria com a Capitania dos Portos.	Arsepam e AFEAM
Baixa demanda de cargas nos novos portos, tornando as concessões economicamente inviáveis.	Média	Alto	a) Vincular os projetos portuários a um plano de desenvolvimento da cadeia produtiva local, elaborado em conjunto com as prefeituras e a SEDECTI. b) Estruturar um modelo de concessão que permita receita acessória (ex: armazéns, pátios logísticos) para a concessionária.	a) O Estado pode assumir a operação inicial de um porto estratégico como um “projeto-piloto” para demonstrar a viabilidade e atrair investidores.	Sedecti e SNPH



► **Gestão de Riscos Eixo 3:** programas de qualificação e segurança

Risco	Probabilidade	Impacto	Medidas de Mitigação	Plano de Contingência	Resp. pela Mitigação
Baixa adesão de alunos aos cursos por falta de atratividade ou informação.	Média	Médio	a) Criar um programa de bolsas de estudo e auxílio-permanência. b) Realizar campanhas de divulgação nas escolas técnicas e comunidades ribeirinhas.	a) Oferecer módulos de cursos em formato EAD ou dentro das próprias empresas.	CETAM e SEDECTI
Cursos defasados em relação à tecnologia utilizada pela indústria naval.	Alta	Alto	a) Instituir um comitê consultivo permanente com representantes da indústria para revisar anualmente a grade curricular. b) Realizar parcerias para doação ou empréstimo de equipamentos modernos.	Criar programas de reciclagem rápida para instrutores em parceria com os estaleiros.	SEDECTI e FIEAM
Falta de integração e conflito de competências entre as diferentes forças (estadual e federal).	Alta	Alto	a) Estabelecer, por decreto, os Protocolos de Operação Conjunta (POCs), com regras de engajamento e comando unificado por missão. b) Realizar treinamentos integrados.	a) Escalonar a resolução de conflitos para um Comitê Superior de Segurança, liderado pelo Governador e com participação dos comandos federais.	SSP-AM e Casa Civil
Manutenção precária e indisponibilidade de equipamentos (lanchas, drones).	Média	Alto	a) Alocar dotação orçamentária específica e plurianual para custeio e manutenção. b) Firmar contratos de manutenção preventiva com empresas especializadas.	a) Celebrar acordos de cooperação técnica com as Forças Armadas (Marinha/Exército) para compartilhamento de ativos e oficinas de manutenção.	SSP-AM

► Gestão de Riscos do Eixo 4: malha aérea

Risco	Probabilidade	Impacto	Medidas de Mitigação	Plano de Contingência	Resp. pela Mitigação
Falta de viabilidade econômica das rotas regionais para as companhias aéreas.	Alta	Alto	a) Avaliar política para o setor aéreo, com base na política de isenção de ICMS do Decreto 24.268/2004 (prorrogado até 30/04/2026) e do Convênio ICMS 37/89 e o Decreto 12.025/1989 para a navegação e adequada ao novo modelo de IBS, expandindo para QAV, condicionado à criação e manutenção de voos para o interior. b) Realizar estudos de demanda junto a setores como turismo e agronegócio para subsidiar a negociação com as companhias.	a) Analisar a criação de um programa de subsídio cruzado para rotas essenciais, com assentos bloqueados para emergências de saúde. b) Fomentar a entrada de empresas de táxi-aéreo de menor porte nas rotas com menor demanda.	Sedecti e Sefaz-AM
Atrasos na homologação e certificação dos aeródromos pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC).	Alta	Médio	a) Alocar uma equipe técnica no governo estadual dedicada exclusivamente a acompanhar os processos junto à ANAC. b) Garantir que os projetos de modernização já sigam estritamente todas as normas e exigências da ANAC para evitar retrabalho.	a) Priorizar as melhorias mais urgentes para obter certificações provisórias ou de menor complexidade que já permitam algum tipo de operação regular.	Sedecti
Dificuldades técnicas e logísticas para realizar obras em municípios isolados.	Média	Médio	a) Incluir nos editais de licitação um planejamento logístico detalhado, prevendo o transporte de materiais e equipamentos durante o período da cheia (janela fluvial).	a) Ter contratos com margem para aditivos relacionados a desafios logísticos imprevistos. b) Utilizar estruturas pré-moldadas para agilizar a construção civil.	Seinfra
Manutenção precária e indisponibilidade de equipamentos (lanchas, drones).	Média	Alto	a) Alocar dotação orçamentária específica e plurianual para custeio e manutenção. b) Firmar contratos de manutenção preventiva com empresas especializadas.	a) Celebrar acordos de cooperação técnica com as Forças Armadas (Marinha/ Exército) para compartilhamento de ativos e oficinas de manutenção.	SSP-AM





► Gestão de Riscos do **Eixo 5**: logística e integração

Risco	Probabilidade	Impacto	Medidas de Mitigação	Plano de Contingência	Resp. pela Mitigação
Resistência interna à criação e ao fortalecimento da nova Secretaria como centro de inteligência logística.	Média	Alto	a) Assegurar forte respaldo político do Governador à nova secretaria. b) Estruturar a secretaria com equipe técnica altamente qualificada, com mandatos e metas claras, preferencialmente com forte equipe técnica contratada em concurso público. c) Os quadros iniciais devem ter profissionais locais e com sólido conhecimento de engenharia civil, engenharia hidrovária, engenharia de transportes e regulação de transportes.	a) Iniciar com projetos- piloto de alto impacto para demonstrar o valor da gestão integrada.	Casa Civil e Sec. de Planejamento
Desinteresse do setor privado em projetos de “Logística 4.0” devido ao alto risco.	Média	Médio	a) Oferecer editais de fomento e subvenção econômica via FAPEAM. b) Criar ambientes de teste (sandboxes regulatórios) no Distrito Industrial.	a) Estabelecer parcerias com universidades e institutos de pesquisas para desenvolver as tecnologias iniciais com recursos públicos.	Sedecti e FAPEAM
Fragmentação da cadeia de suprimentos para produtos sustentáveis do interior.	Alta	Médio	a) Implementar a construção de infraestrutura (frigoríficos, armazéns) de forma paralela ao fomento da produção. b) Utilizar o poder de compra governamental para criar uma demanda inicial.	a) Fomentar cooperativas para que compartilhem a infraestrutura logística, reduzindo custos individuais.	Sedecti e Secretaria de Produção Rural (Sepror)
Manutenção precária e indisponibilidade de equipamentos (lanchas, drones).	Média	Alto	a) Alocar dotação orçamentária específica e plurianual para custeio e manutenção. b) Firmar contratos de manutenção preventiva com empresas especializadas.	a) Celebrar acordos de cooperação técnica com as Forças Armadas (Marinha/ Exército) para compartilhamento de ativos e oficinas de manutenção.	SSP-AM

► Gestão de Riscos do **Eixo 6**: modais dutoviário e ferroviário

Risco	Probabilidade	Impacto	Medidas de Mitigação	Plano de Contingência	Resp. pela Mitigação
Viabilidade econômica negativa dos projetos após estudos aprofundados.	Alta	Baixo	a) Manter os projetos em nível de estudo e monitoramento, sem alocação de grandes recursos de capital. b) Condicionar o avanço dos projetos à demanda real de commodities (gás, grãos) que justifiquem o investimento.	a) Arquivar o projeto temporariamente e reavaliar periodicamente as condições de mercado e de demanda.	Sedecti e Sec. de Transportes
Utilização dos projetos como “distração” dos problemas logísticos reais e urgentes.	Média	Alto	a) Manter a comunicação oficial do governo focada nos eixos prioritários (rodoviário, aquaviário, aéreo). b) Classificar publicamente esses modais como projetos de “longo prazo e em análise”	a) Não aplicável (medida preventiva é a principal ação).	Casa Civil e Sec. de Comunicação



Considerações sobre a interiorização

Este Plano Estratégico de Desenvolvimento é intrinsecamente voltado à interiorização. O Governo do Estado atuará em cooperação com as prefeituras para identificar as prioridades de cada município, garantindo que os projetos de infraestrutura atendam às demandas locais e se alinhem aos planos diretores municipais. O desenvolvimento de *hubs* logísticos regionais será pactuado em consórcios intermunicipais. Ações específicas para interiorização, como o fortalecimento do turismo, aquicultura, fruticultura e produtos florestais madeireiros e não madeireiros terão seus projetos de infraestrutura detalhados com base nas necessidades e oportunidades levantadas junto aos gestores e comunidades locais. A estruturação de retroportos para as Instalações Portuárias Públicas de Pequeno Porte (IP4), será dividida em duas fases:

► Fases da estruturação de retroportos

Fase 1	Cidade	Infraestrutura de retroporto
	Tefé	Passageiros, combustível, <i>rô-rô caboclo</i> , armazém refrigerado e armazém seco
	Tabatinga	Passageiros, combustível, <i>rô-rô caboclo</i> e armazém seco
	Manicoré	Passageiros, combustível, <i>rô-rô caboclo</i> , armazém refrigerado e armazém seco
	Parintins	Passageiros, combustível, <i>rô-rô caboclo</i> , armazém refrigerado e armazém seco
	Coari	Passageiros, combustível, <i>rô-rô caboclo</i> , armazém refrigerado e armazém seco

Fase 2	Cidade	Infraestrutura de retroporto
	Alvarães	Passageiros, combustível, <i>rô-rô caboclo</i> e armazém seco
	Fonte Boa	Passageiros, combustível, <i>rô-rô caboclo</i> , armazém refrigerado e armazém seco
	Lábrea	Passageiros, <i>rô-rô caboclo</i> e armazém seco
	Borba	Passageiros, <i>rô-rô caboclo</i> e armazém seco
	São Gabriel da Cachoeira	Passageiros, combustível, <i>rô-rô caboclo</i> , armazém refrigerado e armazém seco



► Acervo de obras e ações adicionais: obras em andamento para conclusão

Projeto	Justificativa
Anel Leste (desde 2013)	Essencial para a mobilidade metropolitana, a conclusão do anel viário pode estruturar um sistema de transporte público mais eficiente, conectando zonas residenciais e de emprego, um pilar do desenvolvimento.
Rodovia AM-010 (desde 2021)	Melhora a conectividade regional, fundamental para integrar a economia do Amazonas e permitir que populações distantes acessem serviços e oportunidades nos centros urbanos.
Rodovia AM-352 – Estrada de Novo Airão (desde 2022)	A pavimentação fortalece o turismo e a economia local. Pela ótica do desenvolvimento, melhora a acessibilidade a um polo de turismo.
Rodovia AM-151 - Estrada Codajás-Anori (desde 2023)	Conexão vital para o escoamento da produção e integração de comunidades. Estradas qualificadas são a base para a futura implementação de rotas de transporte público intermunicipal.
Estrada do Membeca - Caapiranga à Manacapuru (desde 2024)	Acesso a áreas produtivas e comunidades, promovendo o desenvolvimento econômico local e reduzindo o isolamento, premissas para a criação de comunidades sustentáveis.
Ramal do Barro Alto – Manaquiri (desde 2022)	Infraestrutura para polos produtores, garantindo a viabilidade econômica que sustenta as comunidades e justifica investimentos futuros em transporte e serviços.
Ramal do Pau Rosa e Cooperativa (desde 2023)	Melhora o acesso a áreas rurais e de produção, integrando-as à malha viária principal e facilitando o acesso a mercados e serviços essenciais.
Construção de 50 Pontes em Manaus (desde 2022)	Pontes são nós críticos na rede de mobilidade. Sua construção elimina gargalos, permitindo a criação de rotas de transporte público mais diretas e eficientes na capital.
Sistema de abastecimento de água de Codajás e Carauari (desde 2022)	O desenvolvimento favorece comunidades sustentáveis e com qualidade de vida. O acesso à água potável é o serviço mais básico e essencial para adensamentos urbanos planejados.



► Acervo de obras e ações adicionais: obras potenciais para o detalhamento

Projeto	Justificativa
Recuperação da Rodovia AM-254 – Estrada de Autazes	A manutenção é crucial. A recuperação garante a segurança e eficiência da conexão, suportando o desenvolvimento econômico e social da região.
Pavimentação da Estrada de Feijó – Envira até o Acre	Cria uma nova rota de integração interestadual, expandindo as oportunidades econômicas e logísticas, um passo macro para o desenvolvimento integrado.
Plano de manutenção de rodovias estaduais: AM-363, AM-330, AM-240	Assegura a longevidade e funcionalidade da malha viária. Uma rede bem mantida é a espinha dorsal para qualquer sistema de transporte eficiente e integrado.
Construção de porto e balsa (Bela Vista/Manaquiri) – integração via balsa com a AM-453	Cria um nó de transporte multimodal, integrando o transporte terrestre e fluvial. Esta é uma estratégia de desenvolvimento avançada para ampliar a rede de transportes e promover desenvolvimento nos pontos de conexão.
Eixo de ligação Aeroporto Eduardo Gomes e a Av. das Torres	Melhora o fluxo em um corredor estratégico de Manaus. Melhora a acessibilidade ao aeroporto e pode induzir o desenvolvimento de usos mistos (comércio, serviços) ao longo do eixo.
Eixo de ligação Anel Leste / Estrada do Tarumã	Fortalece a rede viária metropolitana, permitindo a reorganização de corredores de transporte de maior capacidade, reduzindo o tempo de viagem.
Programa Águas para o Amazonas – implantar estações de tratamento de água em todos os municípios do interior do Amazonas	Universalizar o tratamento de água é um requisito para a saúde pública e para o desenvolvimento urbano sustentável, permitindo que os municípios cresçam de forma planejada. Apenas 14 municípios têm estação de tratamento e muitas sem funcionamento pleno.
Programa de Aterros Sanitários – implantar aterros sanitários em todos os municípios do interior do Amazonas	A gestão de resíduos é fundamental para a sustentabilidade ambiental das cidades. Cidades limpas e bem geridas são mais atrativas para o desenvolvimento e adensamento populacional.
Infraestrutura para ramais em polos produtores	Fomenta a economia local ao garantir o escoamento da produção. O fortalecimento econômico é essencial para fixar a população e criar comunidades autossustentáveis.
Programa Parques do Amazonas: natureza, esporte e convivência	Cria “espaços de convivência” em todos os municípios para promover saúde, segurança e valorização ambiental. A infraestrutura para esporte e caminhada combate o sedentarismo, enquanto a integração com a floresta e o rio fortalece a identidade cultural e a consciência ecológica. O programa garante equidade territorial, levando um padrão de qualidade de vida a todo o Amazonas, fortalecendo laços comunitários e a segurança pública em espaços qualificados.
Corredor Logístico Porto-PIM: Conexão Estratégica Sul (Via Expressa de Cargas ligando os terminais portuários privados ao Distrito Industrial I, com traçado pelos fundos do aeroporto de Ponta Pelada)	Criação de um eixo viário de alta capacidade, preferencial ou exclusivo para veículos de carga, para resolver o principal gargalo logístico de Manaus: o deslocamento de insumos e produtos entre os portos e o PIM. Aumentar a eficiência e a competitividade da indústria local, separando o tráfego de cargas pesadas do fluxo urbano diário, criando via alternativa para diluir a sobrecarga da única saída atual.



► Acervo de obras e ações adicionais: potenciais melhorias administrativas adicionais

- **Consolidar obras na Seinfra:** A centralização da execução de obras na Seinfra melhora a alocação de recursos e garante a coesão técnica e estratégica dos projetos. Isso significa que a infraestrutura de transporte e o desenvolvimento urbano podem ser planejados e executados de forma integrada, evitando ações conflitantes e maximizando sinergias;
- **Criar Departamento de Geoinformação (DGT-AM):** Criar uma unidade de Departamento de Geoinformação e Território do Estado do Amazonas (DGT-AM), vinculado administrativamente à SEPLAN, mas com representação permanente da SEMA, Seinfra, Secretaria de Logística e Transportes e Defesa Civil. A criação de um órgão que integra dados geoespaciais de planejamento, infraestrutura, meio ambiente e logística permite uma tomada de decisão baseada em evidências. É o núcleo da coordenação entre uso do solo e transporte, essencial para planejar um crescimento inteligente, resiliente e sustentável para o estado.



Referências bibliográficas

1. BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). *Total da produção primária do Amazonas*. Rio de Janeiro: IBGE.
2. BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). *Levantamento Sistemático da Produção Agrícola – dezembro de 2024*. Rio de Janeiro: IBGE, 2024.
3. CENTRO DA INDÚSTRIA DO ESTADO DO AMAZONAS (CIEAM); FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO AMAZONAS (FIEAM). *Sugestões para o próximo Governador do Amazonas*. Manaus, 2025.
4. SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA (SUDAM). *Carteira de Projetos do Plano Regional de Desenvolvimento da Amazônia (PRDA) 2024–2027*. Belém: SUDAM, 2024.
5. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Infraestrutura do Amazonas: superando o desafio*. Amazonas Atual, Manaus, 17 dez. 2018.
6. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *O papel secundário destinado às dutovias e às ferrovias no Amazonas*. Amazonas Atual, Manaus, 10 dez. 2018.
7. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Modal aéreo: uma necessidade para o Amazonas*. Amazonas Atual, Manaus, 3 dez. 2018.
8. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Por que o modal aquaviário ainda é prioridade no Amazonas?* Amazonas Atual, Manaus, 26 nov. 2018.
9. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Por que o modal rodoviário é o prioritário para o Amazonas?* Amazonas Atual, Manaus, 19 nov. 2018.
10. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Infraestrutura do Amazonas: uma enorme oportunidade*. Amazonas Atual, Manaus, 12 nov. 2018.
11. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Amazônia: infraestrutura sistêmica para preservação e desenvolvimento*. Exame, São Paulo, 7 maio 2024.
12. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *A Zona Franca de Manaus como base da nova indústria brasileira*. Amazonas Atual, Manaus, 15 jul. 2024.
13. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *A necessária ascensão da indústria nacional de drones e veículos autônomos*. Amazonas Atual, Manaus, 29 jul. 2024.
14. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *BR-319: sustentabilidade ou descaso ambiental?* Exame, São Paulo, 3 set. 2024.
15. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Sonhos e planos para a Amazônia: um apelo por ações concretas*. Exame, São Paulo, 5 dez. 2024.
16. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Amazônia: incertezas da infraestrutura*. Amazonas Atual, Manaus, 16 set. 2024.
17. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Rios de oportunidades: transformação hidroviária na Amazônia*. Amazonas Atual, Manaus, 3 fev. 2025.
18. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Amazônia: o dilema entre a exploração econômica e o valor ambiental*. Amazonas Atual, Manaus, 24 mar. 2025.
19. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Concessão do aeroporto de Manaus: expectativa x realidade*. Amazonas Atual, Manaus, 31 mar. 2025.
20. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Infraestrutura e desigualdades: o Amazonas esquecido*. Amazonas Atual, Manaus, 7 abr. 2025.
21. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Amazonas: um céu cheio de estrelas*. Amazonas Atual, Manaus, 12 maio 2025.
22. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Economia regenerativa: um novo caminho para o Amazonas*. Amazonas Atual, Manaus, 23 jun. 2025.
23. ROCHA, Augusto Cesar Barreto. *Amazonas: a floresta como núcleo*. Amazonas Atual, Manaus, 2 jun. 2025.





PARTE 02.

Energia e transição energética no contexto amazônico

O Amazonas assume, a partir de 2027, o compromisso de liderar a transição energética na Amazônia, combinando protagonismo climático e voz própria na arena nacional. A energia será tratada como condição para reduzir desigualdades: interiorizar a oferta, torná-la limpa, estável e acessível, melhorando a vida cotidiana e as cadeias produtivas locais. Mais que um componente da infraestrutura técnica, energia é vetor de desenvolvimento territorial.

Para dar segurança aos investimentos e continuidade às políticas públicas, o Plano Amazonas 2027-2030 aposta em governança sólida: marcos legais, fundos, conselhos e planejamento continuado. E mostra que segurança energética e sustentabilidade ambiental caminham juntas. Ampliar energias renováveis, reduzir carbono, proteger comunidades e aumentar a resiliência do estado frente às secas e enchentes é parte inseparável do desenvolvimento que o Amazonas escolhe construir.

As propostas mais ousadas nascem da própria paisagem. A mandioca, raiz de sustento, torna-se também raiz de energia nas microdestilarias que devolvem autonomia às comunidades. As correntes dos rios, que há séculos moldam o território, podem também mover turbinas discretas, sem barragens, em harmonia com quem vive nas margens. Uma base institucional firme substitui a dependência dos ciclos políticos, enquanto a integração entre energia, indústria e mineração propõe uma economia que distribui benefícios e protege quem guarda o território. Assim, a energia se torna caminho de pertencimento e futuro.

Esse movimento exige reconhecer o contexto em que o Amazonas está inserido: a força do Polo Industrial de Manaus e a importância do bioma amazônico convivem com fragilidades estruturais, como a dependência de decisões federais, a insuficiente formação técnica de gestores municipais e uma logística que ainda limita o desenvolvimento regional. Este documento identifica caminhos para a transição energética enquanto encara riscos como conflitos políticos, instabilidade fiscal e os impactos cada vez mais intensos de eventos climáticos extremos. Sua implementação busca sincronizar o desenvolvimento energético com as vocações do território, colocando a interiorização no centro das decisões e das oportunidades.

Autonomia energética é também autonomia de destino.

Diagnóstico: o ponto da situação

O setor energético do Amazonas enfrenta um cenário paradoxal. Mesmo com uma vasta riqueza em recursos naturais, o estado apresenta uma significativa dependência de combustíveis fósseis, no interior e capital, enfrentando um expressivo déficit na produção dos derivados de petróleo que consome. Documentos oficiais e análises setoriais apontam que o Amazonas ainda não possui um Balanço Energético Estadual consolidado, nem um Plano Estadual de Desenvolvimento Energético, o que resulta em ações pontuais e desarticuladas, carentes de uma visão de longo prazo.

A análise dos fatores críticos revela os seguintes pontos:

Forças:

- O PIM é um ativo consolidado, há expertise local na indústria de transformação;
- A preservação florestal é um ativo econômico reconhecido.

Fraquezas:

- A gestão energética é fragmentada, com a ausência de uma secretaria dedicada e de governança nos municípios;
- Há uma forte dependência de combustíveis fósseis para a geração elétrica em diversos sistemas isolados;
- Os custos logísticos são elevados;
- Existe baixo dinamismo de atividades econômicas no interior, gerando desigualdade socioeconômica.

Oportunidades:

- Existe um imenso potencial para liderar a pauta de economia verde e climática, aproveitando a biodiversidade para o desenvolvimento da bioeconomia e bionegócios;
- A exploração de minerais estratégicos para a transição energética (como lítio, cobalto, terras raras, etc.) e a exploração do crédito de carbono são oportunidades concretas de diversificação econômica;
- A utilização de fundos constitucionais, o Fundo Constitucional de Financiamento do Norte (FNO) ou o Fundo Setorial de Energia (FNDCT), podem alavancar a infraestrutura;
- Existe a possibilidade de desenvolver tecnologias voltadas à Energia com os recursos de PD&I da Lei de Informática da ZFM.

Riscos:

- A instabilidade nas políticas nacionais, a reforma tributária em implantação, os conflitos políticos, a falta de mão de obra qualificada e os choques logísticos causados por eventos climáticos extremos (secas e cheias) representam ameaças significativas à viabilidade de projetos e à estabilidade econômica.

A prioridade dada à interiorização é central, visto que a maior parte dos 61 municípios fora da capital, sobretudo nas áreas mais afastadas das sedes, sofre com energia mais cara, instável e, em grande parte, gerada por fontes poluentes, o que limita o desenvolvimento de cadeias produtivas locais e o bem-estar da população.





Objetivos: geral e específicos

Objetivo Geral

- Transformar o Amazonas em líder da transição energética na Amazônia até 2030, garantindo energia limpa, segura e acessível para 100% da população, utilizando o potencial energético e mineral do Estado como vetor de desenvolvimento econômico sustentável para a interiorização de oportunidades.

Objetivos Específicos

- **Governança:** Estruturar a governança do setor, elaborando o Balanço Energético Estadual até dezembro de 2027 e o Plano Estadual de Desenvolvimento Energético até dezembro de 2028;
- **Energias Renováveis:** Reduzir em 20% o consumo de combustíveis fósseis para geração de energia em comunidades isoladas até 2030, substituindo por fontes renováveis (solar, biomassa, hidrocínética e mais);
- **Regulamentação:** Criar e regulamentar o Fundo Estadual de Energia, garantindo sua primeira capitalização até junho de 2028, para fomentar projetos de energia;
- **Mineração Estratégica:** Elaborar e publicar o Plano Estadual para Exploração de Minerais Críticos para a Transição Energética até dezembro de 2028, em parceria com o Serviço Geológico do Brasil (SGB), Ministério das Minas e Energia e Ministério do Desenvolvimento, Comércio e Serviços (MDIC/Suframa), com foco prioritário para industrialização destes minérios no Amazonas;
- **Eficiência Energética:** Reduzir em 30% o consumo de energia nos prédios da administração pública estadual até 2030, através da implementação de um programa de eficiência energética.

Estratégias de como chegar

As ações serão guiadas pelas seguintes abordagens estratégicas, baseadas na análise **PESTEL x SWOT**:

Forças (*Strengths*)

- Utilizar a *expertise* do PIM e a biodiversidade amazônica para desenvolver um polo de bioeconomia e de tecnologias para energias renováveis, adaptadas à realidade local;

Fraquezas (*Weaknesses*)

- Fortalecer a governança do setor através da reestruturação da Secretaria de Energia, Mineração e Gás (SEMIG), capacitando gestores municipais e estabelecendo um marco legal claro para atrair investimentos;

Oportunidades (*Opportunities*)

- Atrair investimentos nacionais e internacionais para a exploração sustentável de minerais críticos e para o desenvolvimento de projetos de energia renovável, utilizando fundos constitucionais e o mercado de carbono;

Ameaças (*Threats*)

- Desenvolver planos de contingência para garantir o suprimento energético durante eventos climáticos extremos e buscar segurança jurídica para os investimentos por meio de marcos regulatórios estaduais sólidos.



Plano de Ação detalhado

Para orientar a implementação da política energética do Amazonas, o estudo foi organizado em eixos estratégicos que reúnem os grandes temas de transformação do setor. Cada eixo concentra um conjunto de ações estruturantes, elaboradas para enfrentar desafios específicos, aproveitar oportunidades e garantir que a interiorização do desenvolvimento seja uma realidade concreta. No total, o documento apresenta quatro eixos e oito ações — cada uma delas detalhada com seu propósito, responsáveis, prazos, recursos necessários e resultados esperados. A seguir, essas ações são descritas de forma clara e objetiva, permitindo compreender o caminho proposto para que o Amazonas avance na transição energética de forma sustentável, planejada e inclusiva.

► Eixo A: energias renováveis para comunidades isoladas

Ação 1: projeto etanol de mandioca e outras biomassas

O projeto incentiva a implantação de três microdestilarias de etanol de mandioca em comunidades isoladas, uma alternativa que transforma uma produção agrícola tradicional em fonte limpa de energia elétrica. A iniciativa reduz a dependência do diesel, que é caro, poluente e sujeito às oscilações logísticas, e fortalece a agricultura familiar ao incorporar valor à cultura da mandioca. Com participação direta das cooperativas locais e o apoio técnico de instituições estaduais, a proposta aposta na geração de renda e abastecimento comunitário.

Responsável: Secretaria de Energia, Mineração e Gás (SEMIG), Secretaria de Estado de Produção Rural (SEPROR), Universidade do Estado do Amazonas (UEA).

Prazo: janeiro 2028 - dezembro 2030.

Recursos Necessários: R\$ 10 milhões (via Fundo Estadual de Energia/Fomento), corpo técnico e parcerias com cooperativas locais.

Resultados Esperados: 10 comunidades autossuficientes em energia; redução do uso de diesel; geração de renda local.

► Eixo B: regulamentação e gestão

Ação 1: fortalecimento do marco legal e institucional

Esta ação estrutura o alicerce institucional da política energética do Amazonas. Prevê a regulamentação da Lei nº 5.350/2020, que institui a Política Energética Estadual, além da reativação e do fortalecimento do Conselho Estadual de Energia, instância fundamental para garantir continuidade, transparência e participação social nas decisões do setor. A criação do Fundo Estadual de Energia completa o tripé de governança, oferecendo um instrumento permanente para financiar projetos estratégicos, independentemente de mudanças políticas ou orçamentárias. Será a consolidação de uma arquitetura institucional capaz de transformar intenções em políticas duradouras.

Responsável: Casa Civil, SEMIG, Conselho Estadual de Energia.

Prazo: janeiro 2027 - junho 2028.

Recursos Necessários: corpo jurídico e técnico do governo.

Resultados Esperados: marco legal plenamente regulamentado; Conselho atuante e Fundo criado e capitalizado.

Ação 2: elaboração do balanço e plano energético

A ação prevê a elaboração do primeiro Balanço Energético Estadual do Amazonas, documento importante para compreender, com precisão, como o estado produz, distribui, consome e desperdiça energia. A partir desse diagnóstico, será construído o Plano Estadual de Desenvolvimento Energético, que definirá diretrizes, prioridades e metas para orientar investimentos públicos e privados na próxima década.

Responsável: SEMIG, com apoio técnico da EPE (Empresa de Pesquisa Energética).

Prazo: janeiro 2027 - dezembro 2028.

Recursos Necessários: R\$ 5 milhões, contratação de consultoria especializada (possibilidade apoio do Banco Mundial e instituições de fomento) e equipes técnicas do Governo.

Resultados Esperados: documentos de referência para todas as políticas e investimentos no setor.

► Eixo C: ações de política pública

Ação 1: criação do fórum amazônico de energia

Esta ação propõe a criação do Fórum Amazônico de Energia, um espaço permanente de cooperação entre os estados da região para articular posições comuns em temas estratégicos (tarifas, infraestrutura, transição energética, regulação federal e financiamentos). A iniciativa coloca o Amazonas na liderança de uma agenda que exige coordenação regional, já que os desafios da energia na Amazônia são compartilhados: longas distâncias, sistemas isolados, alto custo logístico e vulnerabilidade a eventos climáticos extremos. O fórum permitirá construir consensos, influenciar políticas nacionais e consolidar a presença da Amazônia em debates internacionais sobre clima e energia.

Responsável: Gabinete do Governador, SEMIG.

Prazo: início em janeiro de 2027, com primeira reunião até junho de 2027.

Recursos Necessários: recursos para organização de eventos e articulação política.

Resultados Esperados: posições unificadas da Amazônia em pautas energéticas nacionais e internacionais.

Ação 2: programa de transição energética para o setor industrial

A ação prevê a criação de um programa estadual para acelerar a transição energética das indústrias instaladas no Polo Industrial de Manaus (PIM). O objetivo é incentivar a adoção de energias renováveis, melhorar a eficiência nos processos produtivos e reduzir emissões, fortalecendo a competitividade do setor diante de mercados cada vez mais exigentes em sustentabilidade. A iniciativa articulará governo, instituições financeiras e o setor produtivo em torno de soluções técnicas e linhas de crédito específicas, capazes de modernizar o parque industrial e preparar o PIM para os desafios da economia verde.

Responsável: Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação (SEDECTI), SEMIG, FIEAM.

Prazo: janeiro 2028 - dezembro 2030.

Recursos Necessários: linhas de crédito (AFEAM, FINEP), corpo técnico.

Resultados Esperados: aumento da competitividade da indústria local; redução da pegada de carbono do PIM.



► Eixo D: vínculos - energia, mineração e indústria local

Ação 1: plano para exploração de minerais críticos

A ação estabelece a elaboração de um plano estratégico para a exploração sustentável dos minerais críticos do Amazonas — potássio, nióbio, terras raras, manganês, tântalo, bauxita e ferro —, integrando ciência, indústria e proteção socioambiental. O objetivo é mapear com precisão as áreas prioritárias, definir diretrizes claras para o licenciamento ambiental, atrair investimentos e, sobretudo, garantir que esses recursos sejam transformados dentro do estado, e não apenas extraídos. O Plano Estratégico de Desenvolvimento será construído em parceria com o Serviço Geológico do Brasil (SGB), universidades, órgãos federais e o setor produtivo, assegurando rigor técnico e participação social. A proposta final orientará políticas públicas, ampliará a segurança jurídica e evitará a repetição da lógica extrativista que historicamente deixou poucos benefícios na região. Mais adiante detalharemos esse item.

Responsável: SEMIG, SGB/CPRM, UFAM, UEA, Ministério das Minas e Energia, MDIC/Suframa.

Prazo: janeiro 2027 - dezembro 2028.

Recursos Necessários: acordo de cooperação técnica; corpo técnico especializado em geologia e mineração; orçamento de R\$ 5 milhões para estudos de campo e prospecção.

Resultados Esperados: mapeamento detalhado e publicação do Plano Estadual para Exploração de Minerais Críticos, definindo diretrizes claras que conciliem o desenvolvimento econômico com a sustentabilidade e os direitos das comunidades locais.

Com base em levantamentos do Serviço Geológico do Brasil (SGB) e outros órgãos oficiais, nesta ação, o plano priorizará a prospecção e viabilização econômica dos seguintes ativos minerais no Estado do Amazonas²:

► **Potássio:** essencial para a produção de fertilizantes, vital para o agronegócio nacional e para a segurança alimentar, reduzindo a dependência de importações.

- **Jazida 1:** Bacia do Amazonas (Projeto Potássio Autazes) – Autazes;
- **Jazida 2:** Reserva de Potássio do município de Nova Olinda do Norte;
- **Jazida 3:** Ocorrências na região de Itacoatiara.

2. BRASIL. Ministério de Minas e Energia – MME. Produto 04: Análise da Informação Geológica do Brasil. Relatório Técnico 12: Informação Geológica da Amazônia, Julho 2009. Disponível em: <https://www.gov.br/mme/pt-br/assuntos/secretarias/geologia-mineracao-e-transformacao-mineral/relatorios-de-apoio-ao-pnm-2030-projeto-estal-1/geologia-do-brasil/documentos/relatorio-ndeg12-informacao-geologica-da-amazonia.pdf>. Acesso em: 7 set. 2025. OBS: As indicações precisas serão fruto de pesquisas mais contemporâneas – aqui foi usado principalmente este marco de referência supracitado.

► **Nióbio:** utilizado em ligas metálicas de alta resistência, supercondutores e na indústria aeroespacial. O Amazonas detém uma das maiores reservas globais.

- **Jazida 1:** Morro dos Seis Lagos - São Gabriel da Cachoeira;
- **Jazida 2:** Mina de Pitinga (associado ao Estanho e Tântalo) - Presidente Figueiredo;
- **Jazida 3:** Ocorrências na suíte intrusiva Mapuera - Região do Rio Mapuera.

► **Estanho:** fundamental para a indústria eletrônica (soldas), ligas metálicas e indústria química.

- **Jazida 1:** Mina de Pitinga (maior mina de estanho do Brasil) - Presidente Figueiredo;
- **Jazida 2:** Ocorrências no distrito estanífero de São Francisco - Região do Rio Canumã;
- **Jazida 3:** Aluviões do Igarapé Iana - Município de Apuí.

► **Terras Raras (ETR):** grupo de 17 elementos químicos cruciais para a fabricação de ímãs de alto desempenho (turbinas eólicas, motores de veículos elétricos), catalisadores e eletrônicos.

- **Jazida 1:** Depósitos associados ao Carbonatito dos Seis Lagos - São Gabriel da Cachoeira;
- **Jazida 2:** Concentrações no complexo da Mina de Pitinga - Presidente Figueiredo;
- **Jazida 3:** Ocorrências nos granitos da Suíte Intrusiva Mapuera.

► **Tântalo:** utilizado na fabricação de capacitores para dispositivos eletrônicos (smartphones, laptops) e em superligas para a indústria aeroespacial e turbinas.

- **Jazida 1:** Mina de Pitinga (extraído da columbita-tantalita) - Presidente Figueiredo;
- **Jazida 2:** Ocorrências em pegmatitos na região do Rio Uaupés;
- **Jazida 3:** Depósitos aluvionares na região de Apuí.



► **Manganês:** insumo essencial na siderurgia para a produção de aço e em baterias.

- **Jazida 1:** Depósito do Apuí - Município de Apuí;
- **Jazida 2:** Ocorrências na região de Manicoré;
- **Jazida 3:** Ocorrências no domínio Guianense, próximo à fronteira com Roraima³.

► **Bauxita (Alumínio):** principal minério para a produção de alumínio, utilizado em linhas de transmissão, veículos e construção civil.

- **Jazida 1:** Depósitos de bauxita laterítica de Presidente Figueiredo;
- **Jazida 2:** Ocorrências no município de Rio Preto da Eva;
- **Jazida 3:** Ocorrências na região do Rio Nhamundá.

► **Ferro:** principal insumo da siderurgia mundial, base para o desenvolvimento de infraestrutura.

- **Jazida 1:** Depósitos do Jutaí - Município de Jutaí;
- **Jazida 2:** Formações ferríferas bandadas na região do Rio Içá;
- **Jazida 3:** Ocorrências associadas ao Escudo das Guianas, no norte do estado.

Ação 2: estratégia para permissão de lavra indígena (PLI)

A ação propõe a construção de uma estratégia estadual para a Permissão de Lavra Indígena (PLI), reconhecendo que qualquer discussão sobre mineração em terras indígenas exige diálogo, transparência e garantias de direitos. O objetivo é estabelecer diretrizes que assegurem segurança jurídica, repartição justa de benefícios e salvaguardas

3. BRASIL. Ministério de Minas e Energia. SGB. Serviço Geológico do Brasil revela potencial agromineral entre Amazonas e Roraima. 29 nov. 2022, atualizado em 01 mar 2024. Disponível em: <https://www.sgb.gov.br/w/servico-geologico-do-brasil-revela-potencial-agromineral-entre-amazonas-e-roraima>. Acesso em: 7 set. 2025.

socioambientais relevantes, sempre em consonância com a legislação federal e os protocolos de consulta das próprias comunidades. A iniciativa será conduzida pela SEMIG e pela Secretaria de Estado dos Povos Indígenas (SEIND), articulando órgãos federais, lideranças indígenas, pesquisadores e entidades de controle social. Trata-se de construir um modelo que coloque a autonomia das comunidades no centro e impeça práticas extrativistas predatórias, historicamente prejudiciais à Amazônia.

Responsável: SEMIG e SEIND.

Prazo: janeiro 2028 - dezembro 2029.

Recursos Necessários: corpo técnico e jurídico para diálogo e formulação.

Resultados Esperados: proposta de regulamentação que concilie desenvolvimento econômico com os direitos e a autonomia dos povos indígenas.

Monitoramento e avaliação

As ações serão acompanhadas para ajustes, correção de rumos e otimização dos investimentos financeiros, técnicos, de recursos humanos e de mobilização social, a partir dos seguintes parâmetros:

- **Indicadores de desempenho a serem desenvolvidos (KPIs):**
 - a) Percentual de municípios do interior com projetos de energia renovável implementados;
 - b) Volume de recursos investidos pelo Fundo Estadual de Energia;
 - c) Número de empregos gerados nos setores de energia e mineração;
 - d) Redução no tempo e custo de acesso à energia no interior;
 - e) MW de capacidade instalada de energia renovável.
- **Métodos de coleta de dados:** Relatórios semestrais das secretarias executoras, pesquisas de satisfação com a população do interior, dados da concessionária de energia e da ANEEL. Neste contexto, realizar convênio com a ANEEL para fiscalizar as empresas do setor elétrico do Estado do Amazonas por meio da ARSEPAM, a Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados e Contratados do Estado do Amazonas.
- **Frequência de avaliação:** O Conselho Estadual de Energia realizará avaliações anuais do plano, com uma revisão completa ao final do segundo ano (dezembro de 2028) para ajustar metas e ações para os dois anos seguintes.
- **Matriz de responsabilidades:** Uma matriz detalhada será mantida pela Casa Civil, especificando as responsabilidades primárias e secundárias de cada secretaria e órgão vinculado para cada ação do plano.

Gestão de riscos

A gestão de riscos de um Plano Estratégico de Desenvolvimento é medida essencial à boa governança na implantação de boas ideias, garantindo a racionalidade e a eficiência dos resultados. Para tanto, atuaremos por meio de medidas de mitigação para os principais riscos identificados:

- **Risco de choques logísticos por secas/enchentes**

Mitigação: Estabelecer planos de contingência para transporte alternativo de combustíveis e equipamentos; incentivar a geração distribuída para reduzir a dependência de grandes redes de transmissão e de transporte de combustíveis.

- **Risco de conflitos políticos e burocracia**

Mitigação: Fortalecer o Conselho Estadual de Energia como um órgão de Estado, com participação da sociedade civil, para garantir a continuidade das políticas; simplificar os processos de licenciamento para projetos de energia renovável. Atuar politicamente para a retomada do refino de petróleo no Estado do Amazonas.

- **Risco de conflitos fundiários e socioambientais**

Mitigação: Garantir processos de consulta prévia, livre e informada para projetos que afetem comunidades tradicionais e indígenas; implementar uma matriz de responsabilidades socioambientais clara para os projetos de mineração.





Considerações sobre a interiorização

A interiorização do desenvolvimento é premissa fundamental, a qual todas as ações e iniciativas descritas neste plano atenderão, da seguinte forma:

- **Necessidades e Oportunidades:** ações já detalhadas em itens anteriores, como os projetos de etanol de mandioca e o de turbinas hidrocinéticas, são especificamente desenhadas para as necessidades dos municípios do interior, aproveitando vocações e recursos locais, como a construção de pequenas centrais energéticas nos municípios. A regularização da mineração também abre oportunidades de emprego e renda em novas fronteiras econômicas.
- **Impacto Esperado:** a implementação destas ações resultará no aumento do fluxo de desenvolvimento e geração de empregos locais, na redução do custo de vida por meio de uma energia mais barata e confiável, e na melhoria dos serviços públicos, como saúde e educação, que dependem de energia de qualidade. O fortalecimento de cadeias produtivas locais (bioeconomia, mineração sustentável) será o principal vetor para a superação das desigualdades territoriais no Estado.
- **Fortalecimento Técnico:** as prefeituras do interior do Amazonas deverão receber apoio técnico para implantação de Políticas Municipais para Energia Elétrica e para implantar um ordenamento jurídico adequado⁴.

4. SOUZA, R. et. al. (2021) Políticas Energéticas Regionais, disponível em <https://1drv.ms/b/c/88796B9C13267EDC/EYejngxRZY1CkLHiihV_JXwBFBrEk-kqlu3CdXzGM1ppA?e=r4kFPw>

Referências bibliográficas

1. AMAZONAS. Governo do Estado do Amazonas. *Website institucional e páginas das secretarias estaduais*. Disponível em: <https://www.amazonas.am.gov.br>. Acesso em: 7 set. 2025.
2. AMAZONAS. Governo do Estado do Amazonas. *Notas das reuniões de trabalho*. Documentos internos.
3. AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA (ANEEL). *Website institucional*. Disponível em: <https://www.gov.br/aneel>. Acesso em: 7 set. 2025.
4. BRASIL. Ministério de Minas e Energia. Serviço Geológico do Brasil (SGB). *Serviço Geológico do Brasil revela potencial agromineral entre Amazonas e Roraima*. Brasília, 29 nov. 2022. Atualizado em: 1 mar. 2024. Disponível em: <https://www.sgb.gov.br/w/servico-geologico-do-brasil-revela-potencial-agromineral-entre-amazonas-e-roraima>. Acesso em: 7 set. 2025.
5. BRASIL. Ministério de Minas e Energia (MME). *Produto 04: análise da informação geológica do Brasil. Relatório Técnico n. 12: Informação Geológica da Amazônia*. Brasília: MME, jul. 2009. Disponível em: <https://www.gov.br/mme/pt-br/assuntos/secretarias/geologia-mineracao-e-transformacao-mineral/relatorios-de-apoio-ao-pnm-2030-projeto-estal-1/geologia-do-brasil/documentos/relatorio-ndeg12-informacao-geologica-da-amazonia.pdf>. Acesso em: 7 set. 2025.
6. SERVIÇO GEOLÓGICO DO BRASIL (SGB-CPRM). *Website institucional*. Disponível em: <https://www.sgb.gov.br>. Acesso em: 7 set. 2025.

03. Desenvolvimento do setor primário

165 Fruticultura e cadeias produtivas regionais

210 Aquicultura e piscicultura como vetores de desenvolvimento sustentável

233 Cadeias de Produtos Florestais Madeiros e Não Madeiros



PARTE 03.

Fruticultura e cadeias produtivas regionais

Com potencial ainda em amadurecimento, a fruticultura amazonense desponta como uma das vias mais promissoras para diversificar a economia do interior e ativar novas dinâmicas de renda. Em um estado marcado pela diversidade ecológica e pelo protagonismo da agricultura familiar, ela se anuncia como um setor estratégico ao costurar biodiversidade, segurança alimentar e bioeconomia. Trata-se de um segmento capaz de fortalecer cadeias produtivas, gerar competitividade e abrir novos arranjos territoriais sustentáveis.

Ao projetar um novo ciclo produtivo, especialmente voltado à revitalização do interior, a atividade emerge como alavanca de oportunidades inéditas. Ela dialoga com múltiplas dimensões do território e ganha tração graças à notável variedade de frutas nativas e ao potencial de aproveitamento de seus princípios ativos. São fatores que conferem à produção amazonense posição diferenciada no mercado nacional e internacional, com destaque para alimentos funcionais, cosméticos e fármacos.

A fruticultura surge como caminho complementar capaz de ampliar a base produtiva do interior, especialmente em um estado onde a centralidade da Zona Franca de Manaus moldou, por décadas, a dinâmica do desenvolvimento. Embora o modelo da ZFM contemple incentivos à agropecuária e ao comércio, a concentração da atividade econômica na capital é flagrante.

Em 2021, Manaus respondeu por 78,52% do Produto Interno Bruto (PIB) estadual, que totalizou R\$ 131,5 bilhões, deixando ao interior apenas 21,48% dessa geração de riqueza. Essa disparidade se reflete também na dinâmica demográfica, pois em 2025 a capital atraiá 53,31% da população pelo seu Polo Industrial (PIM), o que reforça a urgência de fomentar e expandir atividades econômicas para fora do eixo central.

Embora ainda sub-representada nas estatísticas nacionais do IBGE, a fruticultura amazonense possui um elevado potencial de valorização. A expansão de agroindústrias de polpas, óleos e derivados é decisiva para agregar valor à atividade, ampliando oportunidades de emprego e a renda no interior. O Plano Estratégico de Desenvolvimento reforça tal alinhamento, com o objetivo de contribuir para a construção de políticas públicas que ampliem a participação da fruticultura na geração de riqueza.

Para diminuir as assimetrias regionais, é essencial promover uma bioeconomia inovadora, alinhada às aptidões do território.

Para tanto, superar a informalidade é fundamental. Sem isso, será impossível fomentar uma dinâmica econômica que promova circulação de renda, consumo e arrecadação. Variáveis imprescindíveis que sustentam a permanência da população em atividades produtivas locais.

Como a fruticultura pode fortalecer a economia:

- Diversificação possível: amplia a base produtiva e reduz a dependência econômica.
- Renda no interior: gera trabalho e circulação de recursos.
- Baixa barreira de entrada: acessível a agricultores familiares, ribeirinhos e povos indígenas.
- Agregação de valor: pode alimentar agroindústrias de polpas, óleos e derivados.
- Sustentabilidade: permite modelos produtivos compatíveis com metas ambientais.
- Aderência estratégica: dialoga com a Agenda 2030 (ODS) e com diretrizes do PNDR.

Diagnóstico: um retrato a partir de dados

Para construir o diagnóstico e orientar as propostas, analisamos três bases de dados complementares, que permitem compreender a realidade produtiva do estado com maior precisão. O cruzamento dessas informações possibilitou identificar tendências, gargalos e oportunidades nas diferentes cadeias do setor primário. As bases utilizadas foram a Produção Agrícola Municipal (PAM) e a Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura

(PEVS), do IBGE; e os Relatórios de Atividade do IDAM (RAIDAM), do Governo do Estado do Amazonas. Essas bases de dados reúnem informações valiosas que nos ajudam a compreender a produção e o faturamento da fruticultura amazonense.

► A escolha dos produtos: relevância econômica e social

A PAM é composta por 69 itens e, dentre eles, os municípios amazonenses informaram produção para 33 produtos, abrangendo não apenas frutas, mas também grãos, tubérculos, culturas industriais, fibras, hortaliças e especiarias. Aqui, selecionamos apenas os itens efetivamente enquadrados na classificação da fruticultura, considerando os seguintes produtos: abacate, abacaxi, açaí, banana, coco, goiaba, laranja, limão, mamão, manga, maracujá, melancia, melão e tangerina. Além desses, incluímos também culturas industriais derivadas de frutos — cacau, café e guaraná —, pela relevância econômica e social que já possuem em diversos municípios do estado. Portanto, a amostra utilizada desta base de dados possui 17 itens.

Da PEVS, composta por 45 produtos, tomamos as amostras de apenas dois itens: Castanha-do-Brasil¹ e buriti, pela relevância que representam na cultura extrativa dos municípios amazonenses. E, por fim, do RAIDAM incorporamos informações sobre cupuaçu, graviola, pupunha, murumuru e buriti — produtos relevantes para a economia amazônica que não aparecem nas séries da PAM nem da PEVS, mas têm presença expressiva na produção local.

Busca-se um crescimento mais equilibrado, combinando escala produtiva, agregação de valor e geração de renda.

► Análise da produção e faturamento: panorama em números

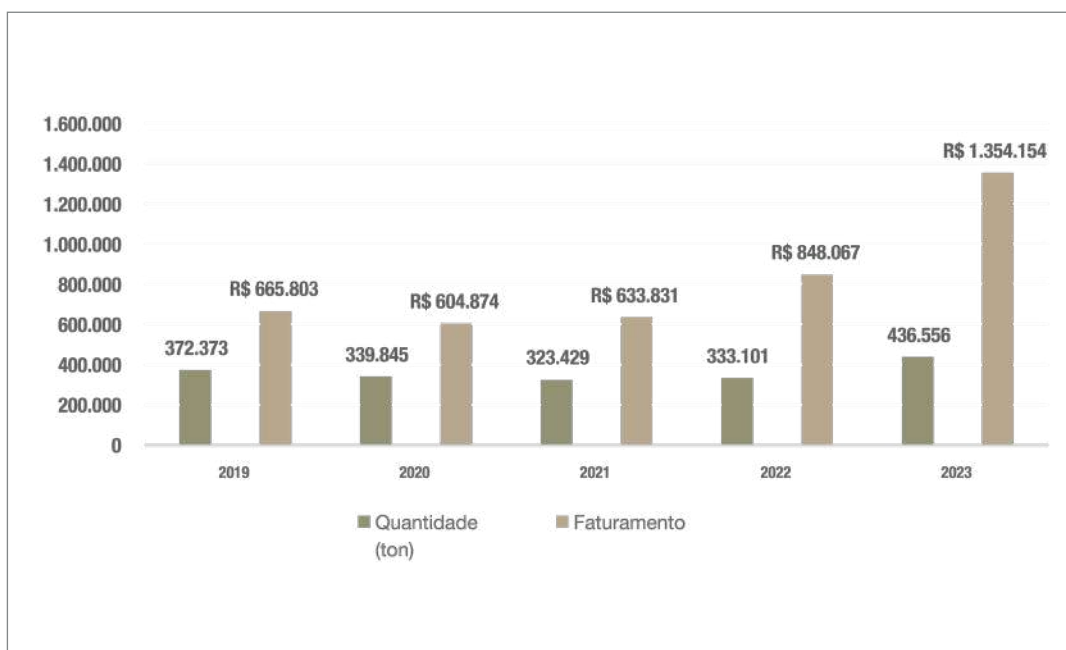
A amostra reúne dados de produção e faturamento de frutas no Amazonas entre 2019 e 2023 e os respectivos dados em escala regional e nacional, possibilitando a comparação de desempenho do estado com outras regiões produtoras. Esse diagnóstico permite compreender o peso da fruticultura na economia amazonense e identificar as cadeias produtivas de maior expressão e potencial de expansão.

Entre 2019 e 2023, o Amazonas produziu 1,8 milhão de toneladas de frutas, o que representa uma média anual de 361 mil toneladas, que movimentou cerca de R\$ 4,1 bilhões em faturamento, uma média de R\$ 821,3 milhões por ano. Contudo, apesar da queda de

1. Primando pela disciplina acadêmica e técnica, embora o IBGE divulgue a *Bertholletia excelsa* pelo nome de castanha-do-pará, entendemos que o nome correto é Castanha-do-Brasil, conforme definido pelo Sistema Harmonizado da Nomenclatura Comum do Mercosul – SH-NCM: 0801.31.00 - Castanhas-do-brasil (*Bertholletia excelsa*), com casca; e 0801.32.00 - Castanhas-do-brasil (*Bertholletia excelsa*), sem casca.

produção entre 2019 e 2021, seguida de recuperação a partir de 2022 — reflexos perfeitamente compreensíveis devido à pandemia de *COVID-19* —, em termos de faturamento este movimento praticamente não foi sentido no período, mantendo-se estável entre 2019 e 2021, com posterior crescimento significativo até 2023 (Figura 1).

Figura 1 – Produção e Faturamento da Fruticultura no Estado do Amazonas (2019 a 2023).



Fonte: Tabela 5457 PAM/IBGE; Tabela 289 PEVS/IBGE.

Os dados da amostra indicam que, entre 19 frutos selecionados, apenas cinco concentram 86,09% de toda a produção do Amazonas e 78,77% do faturamento total. São eles: banana (27,79% da produção e 26,45% do faturamento), açaí (23,29%; 19,04%), abacaxi (14,83%; 18,15%), melancia (13,16%; 8,87%) e laranja (7,02%; 6,28%).

Além dos cinco principais produtos, há um conjunto de frutos cuja produção e faturamento, embora menos expressivos em escala estadual, merecem atenção pelo seu potencial regional. Destacam-se o mamão (4,53% da produção e 5,37% do faturamento), o maracujá (3,69%; 6,17%) e a Castanha-do-Brasil (3,39%; 4,85%). Somadas, essas culturas representam 11,56% da produção e 16,39% do faturamento total do estado, o equivalente a cerca de 208,6 mil toneladas e R\$ 673,2 milhões no período analisado. Considerando o conjunto das oito frutas de maior relevância, elas respondem por 97,65% da produção e 95,17% do faturamento da amostra. Os Quadros 1 e 2 detalham a produção anual, o faturamento e a representatividade de cada fruto no total do período.

Quadro 1 – Produção da Fruticultura no Estado do Amazonas – 2019 a 2023 (ton.)

Amazonas 2019 a 2023												
Fruto	2019		2020		2021		2022		2023		Total Amazonas (2019-2023)	
	Produção	%	Produção	%	Produção	%	Produção	%	Produção	%	Produção	%
Abacate	182	0,05	391	0,12	1.289	0,40	467	0,14	564	0,13	2.893	0,16
Abacaxi	72.314	19,42	66.511	19,57	41.357	12,79	37.562	11,28	50.060	11,47	267.804	14,83
Açaí	67.757	18,20	73.538	21,64	83.321	25,76	90.616	27,20	105.211	24,10	420.443	23,29
Banana	82.246	22,09	92.670	27,27	84.755	26,21	88.664	26,62	153.270	35,11	501.605	27,79
Buriti	14	0,00	14	0,00	14	0,00	13	0,00	16	0,00	71	0,00
Cacau	663	0,18	685	0,20	677	0,21	656	0,20	597	0,14	3.278	0,18
Café em grãos	325	0,09	367	0,11	356	0,11	463	0,14	405	0,09	1.916	0,11
Castanha-do-Brasil	12.183	3,27	11.709	3,45	11.738	3,63	14.306	4,29	11.292	2,59	61.228	3,39
Coco-da-baía	3.211	0,86	1.489	0,44	2.369	0,73	1.893	0,57	3.106	0,71	12.068	0,67
Goiaba	932	0,25	864	0,25	964	0,30	1.039	0,31	1.498	0,34	5.297	0,29
Guaraná	858	0,23	771	0,23	643	0,20	686	0,21	611	0,14	3.569	0,20
Laranja	40.421	10,85	16.263	4,79	21.059	6,51	22.027	6,61	27.002	6,19	126.772	7,02
Limão	2.874	0,77	1.461	0,43	2.028	0,63	2.690	0,81	2.839	0,65	11.892	0,66
Mamão	20.330	5,46	18.643	5,49	13.485	4,17	12.895	3,87	16.471	3,77	81.824	4,53
Manga	0	0,00	0	0,00	0	0,00	10	0,00	10	0,00	20	0,00
Maracujá	14.053	3,77	9.624	2,83	12.951	4,00	13.551	4,07	15.425	3,53	65.604	3,63
Melancia	53.757	14,44	44.611	13,13	46.092	14,25	45.286	13,60	47.883	10,97	237.629	13,16
Melão	4	0,00	0	0,00	30	0,01	33	0,01	84	0,02	151	0,01
Tangerina	249	0,07	234	0,07	301	0,09	244	0,07	212	0,05	1.240	0,07
Total	372.373	100,00	339.845	100,00	323.429	100,00	333.101	100,00	436.556	100,00	1.805.304	100,00

Fonte: Tabela 5457 PAM/IBGE; Tabela 289 PEVS/IBGE.

Quadro 2 – Faturamento da Fruticultura no Estado do Amazonas – 2019 a 2023 (em R\$ 1 mil)

Amazonas 2019 a 2023												
Fruto	2019		2020		2021		2022		2023		Total Amazonas (2019-2023)	
	Fatur.	%	Fatur.	%	Fatur.	%	Fatur.	%	Fatur.	%	Fatur.	%
Abacate	410,00	0,06%	825,00	0,14%	3.864,00	0,61%	2.453,00	0,29%	3.062,00	0,23%	10.614,00	0,26
Abacaxi	115.431,00	17,34%	130.728,00	21,61%	87.480,00	13,80%	152.742,00	18,01%	258.843,00	19,11%	745.224,00	18,15
Açaí	120.381,00	18,08%	125.372,00	20,73%	136.378,00	21,52%	178.724,00	21,07%	220.906,00	16,31%	781.761,00	19,04
Banana	130.645,00	19,62%	141.062,00	23,32%	144.341,00	22,77%	211.866,00	24,98%	458.272,00	33,84%	1.086.186,00	26,45
Buriti	29,00	0,00%	31,00	0,01%	30,00	0,00%	31,00	0,00%	34,00	0,00%	155,00	0,00
Cacau	2.920,00	0,44%	3.294,00	0,54%	3.241,00	0,51%	3.295,00	0,39%	4.353,00	0,32%	17.103,00	0,18
Café em grãos	954,00	0,14%	1.121,00	0,19%	1.203,00	0,19%	2.708,00	0,32%	2.949,00	0,22%	8.935,00	0,22
Casta-nha-do-Brasil	35.895,00	5,39%	34.788,00	5,75%	38.553,00	6,08%	46.460,00	5,48%	43.621,00	3,22%	199.317,00	4,85
Coco-da-baía	4.105,00	0,62%	1.865,00	0,31%	3.516,00	0,55%	2.860,00	0,34%	7.202,00	0,53%	19.548,00	0,48
Goiaba	1.665,00	0,25%	1.684,00	0,28%	2.222,00	0,35%	2.655,00	0,31%	7.485,00	0,55%	15.711,00	0,38
Guaraná	18.077,00	2,72%	17.357,00	2,87%	13.182,00	2,08%	18.713,00	2,21%	25.370,00	1,87%	92.699,00	2,26
Laranja	71.106,00	10,68%	25.239,00	4,17%	44.901,00	7,08%	44.942,00	5,30%	71.542,00	5,28%	257.730,00	6,28
Limão	5.893,00	0,89%	2.776,00	0,46%	3.954,00	0,62%	6.376,00	0,75%	11.398,00	0,84%	30.397,00	0,74
Mamão	49.736,00	7,47%	30.684,00	5,07%	39.070,00	6,16%	39.362,00	4,64%	61.657,00	4,55%	220.509,00	5,37
Manga	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	15,00	0,00%	59,00	0,00%	74,00	0,00
Maracujá	38.373,00	5,76%	30.611,00	5,06%	46.372,00	7,32%	64.211,00	7,57%	73.871,00	5,46%	253.438,00	6,17
Melancia	69.611,00	10,46%	57.032,00	9,43%	64.933,00	10,24%	70.142,00	8,27%	102.393,00	7,56%	364.111,00	8,87
Melão	5,00	0,00%	0,00	0,00%	30,00	0,00%	43,00	0,01%	197,00	0,01%	275,00	0,01
Tangerina	567,00	0,09%	405,00	0,07%	561,00	0,09%	469,00	0,06%	940,00	0,07%	2.942,00	0,07
Total	665.803,00	100,00%	604.874,00	100,00%	633.831,00	100,00%	848.067,00	100,00%	1.354.154,00	100,00%	4.106.729,00	100,00

Fonte: Tabela 5457 PAM/IBGE; Tabela 289 PEVS/IBGE.



Analisando a amostra em escala regional, observa-se que, no conjunto da Região Norte, a produção do Amazonas ainda tem participação modesta: responde por 8,22% do volume total e 6,56% do faturamento. No entanto, em determinados frutos, a representatividade do estado se destaca de forma expressiva. É o caso do guaraná (87,28% da produção e 92,58% do faturamento), do abacate (50,74%; 62,86%), da Castanha-do-Brasil (37,74%; 30,63%), do mamão (36,75%; 44,42%) e do maracujá (32,12%; 38,59%).

Embora esses produtos não figurem entre os de maior volume dentro do estado — que totalizam 11,92% da produção, cerca de 215 mil toneladas —, juntos representam quase 19% do faturamento do setor, alcançando aproximadamente R\$ 776,5 milhões. Em escala regional, configuram-se como cadeias relevantes, com potencial para alcançar melhores preços e ampliar sua presença nos mercados. Por outro lado, nas culturas mais amplamente difundidas, como açaí, abacaxi, banana, melancia e laranja, o Amazonas mantém participação menor, direcionando sua produção sobretudo ao consumo interno, enquanto estados vizinhos concentram maior peso produtivo (Quadros 3 e 4).

Quadro 3 – Produção da Fruticultura no Amazonas e Norte – 2019 a 2023 (ton)

Faturamento Acumulado (Em Mil R\$ - 2019 a 2023)				
Fruto	Total Amazonas (2019-2023)		Total Norte (2019-2023)	
	Produção (ton)	%	Produção (ton)	Relação % AM / N
Abacate	2.893	0,16%	5.702	50,74%
Abacaxi	267.804	14,83%	2.692.317	9,95%
Açaí	420.443	23,29%	7.722.736	5,44%
Banana	501.605	27,79%	4.144.787	12,10%
Buriti	71	0,00%	1.531	4,64%
Cacau	3.278	0,18%	733.709	0,45%
Café em grãos	1.916	0,11%	819.244	0,23%
Castanha-do-Brasil	61.228	3,39%	162.253	37,74%
Coco-da-baía	12.068	0,67%	930.021	1,30%
Goiaba	5.297	0,29%	32.661	16,22%
Guaraná	3.569	0,20%	4.089	87,28%
Laranja	126.772	7,02%	1.762.725	7,19%
Limão	11.892	0,66%	596.301	1,99%
Mamão	81.824	4,53%	222.645	36,75%
Manga	20	0,00%	9.392	0,21%
Maracujá	65.604	3,63%	204.250	32,12%
Melancia	237.629	13,16%	1.860.315	12,77%
Melão	151	0,01%	5.955	2,54%
Tangerina	1.240	0,07%	57.335	2,16%
Total	1.805.304	100,00%	21.967.968	8,22%

Fonte: Tabela 5457 PAM/IBGE; Tabela 289 PEVS/IBGE.

**Quadro 4 – Faturamento da Fruticultura no Amazonas e Norte – 2019 a 2023
(em R\$ 1 mil)**

Faturamento Acumulado (Em Mil R\$ - 2019 a 2023)				
Fruto	Total Amazonas (2019-2023)		Total Norte (2019-2023)	
	Faturamento	%	Faturamento	Relação % AM / N
Abacate	10.614	0,26%	16.884	62,86%
Abacaxi	745.224	18,15%	5.258.152	14,17%
Açaí	781.761	19,04%	27.093.866	2,89%
Banana	1.086.186	26,45%	7.490.608	14,50%
Buriti	155	0,00%	5.222	2,97%
Cacau	17.103	0,42%	9.041.234	0,19%
Café em grãos	8.935	0,22%	6.315.850	0,14%
Castanha-do-Brasil	199.317	4,85%	650.660	30,63%
Coco-da-baía	19.548	0,48%	1.056.190	1,85%
Goiaba	15.711	0,38%	77.581	20,25%
Guaraná	92.699	2,26%	100.125	92,58%
Laranja	257.730	6,28%	1.390.760	18,53%
Limão	30.397	0,74%	644.673	4,72%
Mamão	220.509	5,37%	496.470	44,42%
Manga	74	0,00%	16.483	0,45%
Maracujá	253.438	6,17%	656.665	38,59%
Melancia	364.111	8,87%	2.176.507	16,73%
Melão	275	0,01%	9.797	2,81%
Tangerina	2.942	0,07%	59.233	4,97%
Total	4.106.729	100,00%	62.556.960	6,56%

Fonte: Tabela 5457 PAM/IBGE; Tabela 289 PEVS/IBGE



Em contexto nacional, o Amazonas representa apenas 0,86% da produção brasileira e 0,96% do faturamento, em relação ao conjunto de frutos da amostra, o que evidencia sua baixa competitividade. Ainda assim, três produtos demonstram relevância: a Castanha-do-Brasil (35,58% da produção; 27,91% do faturamento), o guaraná (26,53%; 42,36%); e o açaí (5,42%; 2,88%). Esses frutos, diretamente associados à biodiversidade amazônica e a mercados em crescimento, merecem atenção especial por representarem oportunidades concretas de ampliação da produção e agregação de valor, com potencial para fortalecer a posição do Amazonas no cenário nacional (Quadros 5 e 6).

Quadro 5 – Produção da Fruticultura no Amazonas, Norte e Brasil – 2019 a 2023 (ton)

Faturamento Acumulado (Em Mil R\$ - 2019 a 2023)						
Fruto	Total Amazonas (2019-2023)		Total Norte (2019-2023)		Total Brasil (2019-2023)	
	Produção	%	Produção	Relação % AM / N	Produção	Relação % AM / BR
Abacate	2.893	0,16%	5.702	50,74%	1.571.358	0,18%
Abacaxi	267.804	14,83%	2.692.317	9,95%	7.957.377	3,37%
Açaí	420.443	23,29%	7.722.736	5,44%	7.757.309	5,42%
Banana	501.605	27,79%	4.144.787	12,10%	34.052.919	1,47%
Buriti	71	0,00%	1.531	4,64%	2.260	3,14%
Cacau	3.278	0,18%	733.709	0,45%	1.428.457	0,23%
Café em grãos	1.916	0,11%	819.244	0,23%	16.230.731	0,01%
Castanha-do-Brasil	61.228	3,39%	162.253	37,74%	172.080	35,58%
Coco-da-baía	12.068	0,67%	930.021	1,30%	8.592.390	0,14%
Goiaba	5.297	0,29%	32.661	16,22%	2.852.123	0,19%
Guaraná	3.569	0,20%	4.089	87,28%	13.452	26,53%
Laranja	126.772	7,02%	1.762.725	7,19%	84.609.872	0,15%
Limão	11.892	0,66%	596.301	1,99%	7.957.726	0,15%
Mamão	81.824	4,53%	222.645	36,75%	5.993.564	1,37%
Manga	20	0,00%	9.392	0,21%	7.854.237	0,00%
Maracujá	65.604	3,63%	204.250	32,12%	3.386.643	1,94%
Melancia	237.629	13,16%	1.860.315	12,77%	10.333.500	2,30%
Melão	151	0,01%	5.955	2,54%	3.398.683	0,00%
Tangerina	1.240	0,07%	57.335	2,16%	5.236.277	0,02%
Total	1.805.304	100,00%	21.967.968	8,22%	209.400.958	0,86%

Fonte: Tabela 5457 PAM/IBGE; Tabela 289 PEVS/IBGE.

Quadro 6 – Faturamento da Fruticultura no Amazonas, Norte e Brasil – 2019 a 2023 (em R\$ 1 mil)

Faturamento Acumulado (Em Mil R\$ - 2019 a 2023)						
Fruto	Total Amazonas (2019-2023)		Total Norte (2019-2023)		Total Brasil (2019-2023)	
	Produção	%	Produção	Relação % AM / N	Produção	Relação % AM / BR
Abacate	10.614	0,26%	16.884	62,86%	3.323.564	0,32%
Abacaxi	745.224	18,15%	5.258.152	14,17%	13.453.097	5,54%
Açaí	781.761	19,04%	27.093.866	2,89%	27.181.625	2,88%
Banana	1.086.186	26,45%	7.490.608	14,50%	52.184.369	2,08%
Buriti	155	0,00%	5.222	2,97%	13.282	1,17%
Cacau	17.103	0,42%	9.041.234	0,19%	18.461.265	0,09%
Café em grãos	8.935	0,22%	6.315.850	0,14%	175.481.090	0,01%
Castanha-do-Brasil	199.317	4,85%	650.660	30,63%	714.033	27,91%
Coco-da-baía	19.548	0,48%	1.056.190	1,85%	6.564.574	0,30%
Goiaba	15.711	0,38%	77.581	20,25%	5.313.591	0,30%
Guaraná	92.699	2,26%	100.125	92,58%	218.858	42,36%
Laranja	257.730	6,28%	1.390.760	18,53%	67.171.872	0,38%
Limão	30.397	0,74%	644.673	4,72%	9.332.406	0,33%
Mamão	220.509	5,37%	496.470	44,42%	8.376.511	2,63%
Manga	74	0,00%	16.483	0,45%	10.759.262	0,00%
Maracujá	253.438	6,17%	656.665	38,59%	8.429.411	3,01%
Melancia	364.111	8,87%	2.176.507	16,73%	9.261.982	3,93%
Melão	275	0,01%	9.797	2,81%	3.979.205	0,01%
Tangerina	2.942	0,07%	59.233	4,97%	7.105.834	0,04%
Total	4.106.729	100,00%	62.556.960	6,56%	427.325.831	0,96%

Fonte: Tabela 5457 PAM/IBGE; Tabela 289 PEVS/IBGE.



De modo geral, entre 2019 e 2023, observou-se crescimento significativo em algumas culturas, tanto em volume quanto em faturamento: banana (+86%; +251%), açaí (+55%; +83%), mamão (+19%; +24%) e melancia (+44%; +47%). Em contrapartida, produtos como cacau, café e abacaxi apresentaram oscilações ou retrações na produção, possivelmente associadas a variações de mercado, limitações logísticas ou questões de manejo. Ainda assim, esses cultivos não apresentaram quedas em termos de faturamento.

Há, porém, uma parcela de produção que não é captada pelas bases do IBGE, mas que aparece nos Relatórios de Atividades do IDAM – RAIDAM para o mesmo período: cupuaçu, graviola, pupunha, murumuru e buriti. Com exceção ao buriti, todos os demais frutos apresentam registro contínuo de produção anual. O Quadro 7 evidencia a evolução desses frutos e sua participação relativa no total da produção estadual. Para essa base, o IDAM não computa os valores de faturamento.

Quadro 7 – Produção de Frutos Seleccionados no Amazonas – 2019 a 2023 (ton)

Fruto	2019	2020	2021	2022	2023	Total	%
Cupuaçu	770	1.417	1.254	2.235	1.553	7.232	66,73%
Graviola	288	221	145	422	193	1.270	11,71%
Pupunha	166	158	178	489	314	1.305	12,05%
Murumuru	119	136	99	74	17	445	4,11%
Buriti	0	0	418	30	137	585	5,40%
Total	1.343	1.932	2.094	3.250	2.214	10.837	100,00%

Fonte: Relatórios de Atividades do IDAM – RAIDAM.

Em relação a esses frutos, a produção foi de 10,8 mil toneladas entre 2019 e 2023, com uma média de 2,16 mil toneladas/ano. Observa-se uma tendência de crescimento até 2022, com o pico de 3.250 toneladas, seguido de uma redução para 2.214 toneladas em 2023.

Frutos selecionados:

- **Cupuaçu:** é o fruto de maior expressão, com 7,2 mil toneladas (67% do total). Teve crescimento consistente até 2022 (2.235 t), mas caiu em 2023 (1.553 t). O padrão confirma sua importância como carro-chefe dessa categoria.
- **Graviola:** acumula 1,2 mil toneladas (12%). Apresentou declínio entre 2019 e 2021, mas voltou a crescer em 2022, sofrendo nova queda em 2023, o que demonstra certa instabilidade produtiva.
- **Pupunha:** produziu 1,3 mil toneladas (12%), com aumento mais expressivo em 2022 (489 t). Apesar da redução em 2023, é um fruto com potencial tanto para alimentação quanto para agroindústria.
- **Murumuru:** registrou 445 toneladas (4%), apresentando queda contínua desde 2019 e praticamente desaparecendo em 2023 (17 t). Fruto pouco conhecido entre os próprios amazonenses, possui alto valor nutricional e é utilizado na produção de manteigas vegetais, também fornecendo insumos para a bioindústria cosmética. A queda pode indicar retração de mercado ou desarticulação da cadeia produtiva.
- **Buriti:** com 585 toneladas (5%), apresentou produção apenas a partir de 2021. Apesar dos números modestos, é um fruto de alto valor agregado devido ao uso na indústria de óleos, cosméticos e alimentação.

A fruticultura amazônica, nesse grupo específico de frutos, demonstra relevância local e potencial estratégico, sobretudo em espécies de maior valor agregado, como o cupuaçu, a pupunha e o buriti. Entretanto, sua produção ainda é pouco expressiva, concentrada em poucos itens e marcada por oscilações de mercado e queda recente (2023). Além disso, por depender majoritariamente do extrativismo, essa produção apresenta maior vulnerabilidade ambiental e menor estabilidade de oferta ao longo do tempo.

Diagnóstico: um retrato a partir de dados

Com base nos dados de produção dos sete principais frutos do Amazonas, responsáveis por 82,6% do volume total (1,6 milhão de toneladas) e 85,8% do faturamento do setor (R\$ 3,5 bilhões), apresentamos a seguir uma análise detalhada de seu desempenho e relevância:

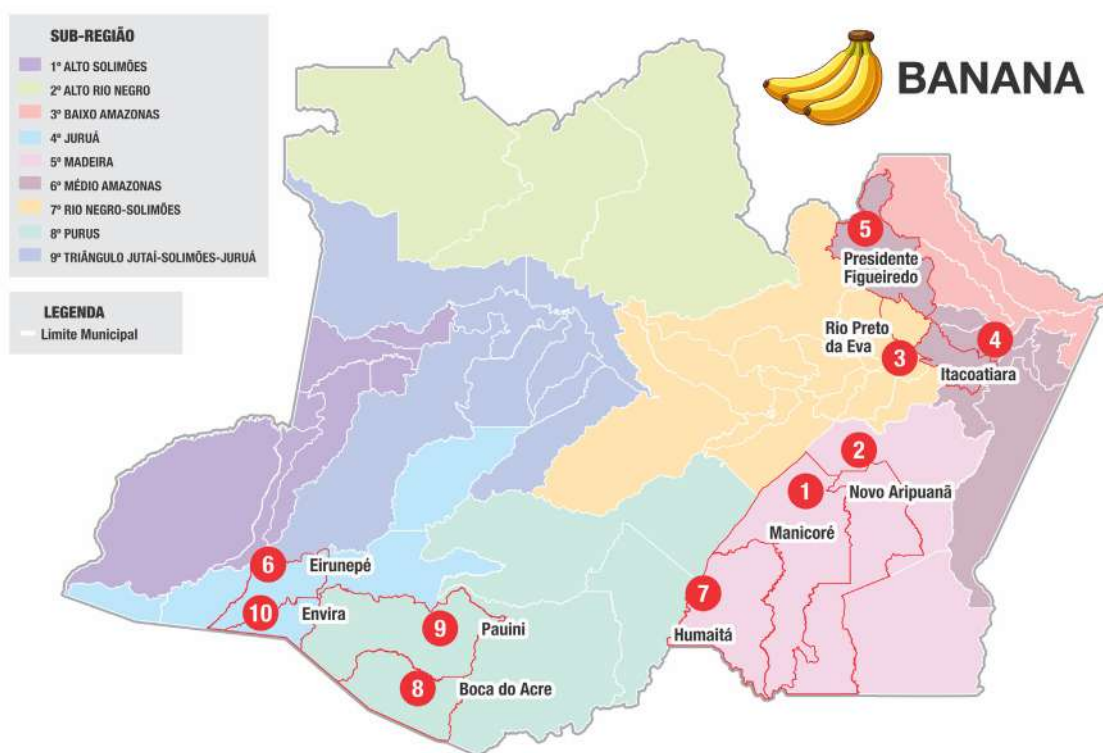
► Banana: produção descentralizada

A banana é produzida no Amazonas em dois agroecossistemas: várzea alta e terra firme. Os principais produtores são Manicoré, Novo Aripuanã, Rio Preto da Eva, Itacoatiara e Presidente Figueiredo. Apesar de Manicoré manter a concentração de mais de 29% da produção no Amazonas, não se percebe uma concentração produtiva no estado, visto que a

soma dos cinco maiores produtores representa 49% da produção estadual (245,7 mil toneladas) e 54% do faturamento (R\$ 584,5 milhões). Os demais municípios são responsáveis por 51% da produção e 46% do faturamento da fruticultura, ativando empreendimentos e as economias locais.

Outros municípios, como Eirunepé, Humaitá, Boca do Acre, Pauini e Envira, detêm juntos 15,74% da produção (78,9 mil toneladas) e 11,63% do faturamento (R\$ 126,3 milhões). Em síntese, esses 10 municípios concentram pouco mais de 64% (324,7 mil toneladas) da produção de bananas no Amazonas e 32,43% do faturamento (R\$ 710,8 milhões), espalhados em cinco sub-regiões (Juruá, Madeira, Médio Amazonas, Purus e Rio Negro e Solimões). O destaque é a sub-região do Madeira, com uma produção mais significativa (Quadro 8).

Quadro 8 – Produção de Banana no Estado do Amazonas – 2019 a 2023



Produção e faturamento

Os 10 municípios produziram 324,7 mil toneladas (64,7% da produção estadual) e faturaram R\$ 710,8 milhões (65,4% do total).

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados do PAM e PEVS, IBGE.

Os dados da amostra revelam que a produção de banana comercializada, entre 2019 e 2023, resultou em um valor negociado médio de R\$ 2.165,42/tonelada.

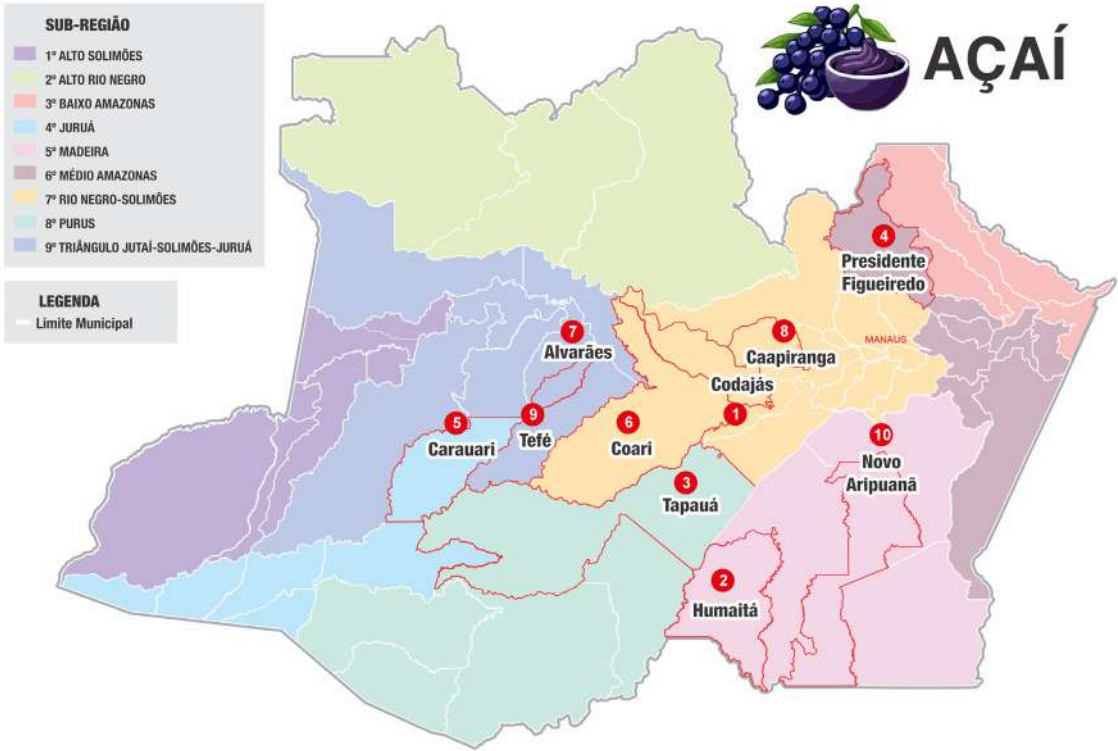


► Açaí: concentração em Codajás

A produção de açaí no Amazonas tem destaque no município de Codajás, detentor do registro de Indicação Geográfica da cultura, um reconhecimento concedido pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) a produtos que possuem qualidades ou características vinculadas à sua origem. Esse selo certifica a reputação e o modo de produção tradicional do açaí local, agregando valor e identidade ao produto. Codajás responde por 77,3% da produção estadual (325 mil toneladas) e 76% do faturamento (R\$ 595 milhões) acumulados nos últimos cinco anos.

Outros polos relevantes são Humaitá, Tapauá, Presidente Figueiredo e Carauari, que, somados a Codajás, concentram 87,28% da produção (366,9 mil toneladas) e 87,8% do faturamento (R\$ 686,3 milhões) entre 2019 e 2023. Por sua vez, municípios como Coari, Alvarães, Caapiranga, Tefé e Novo Aripuanã detêm 4,9% da produção (20,9 mil toneladas) e 3,7% do faturamento (R\$ 29 milhões). Em síntese, esses 10 municípios concentram pouco mais de 92% da produção de açaí no Amazonas (387,9 mil toneladas) e 91,5% do faturamento (R\$ 715,5 milhões), espalhados em seis sub-regiões (Juruá, Madeira, Médio Amazonas, Purus, Região do Triângulo Jutai/Solimões/Juruá e Rio Negro e Solimões), com destaque da produção mais significativa nas sub-regiões do Rio Negro e Solimões e Madeira – Quadro 9.

Quadro 9 – Produção de Açaí no Estado do Amazonas – 2019 a 2023



Produção e faturamento

Os 10 municípios produziram 387 mil toneladas (92,2% da produção estadual) e faturaram: R\$ 715,52 milhões (91,5 % do total).

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados do PAM e PEVS, IBGE.

Os dados da amostra revelam que a produção de açaí comercializado, entre 2019 e 2023, resultou em um valor negociado médio de R\$ 1.859,37/tonelada. O procedimento secular de processamento do fruto de forma artesanal, muitas vezes atesta contra os protocolos sanitários, o que no mercado formal acaba por desvalorizar o produto.

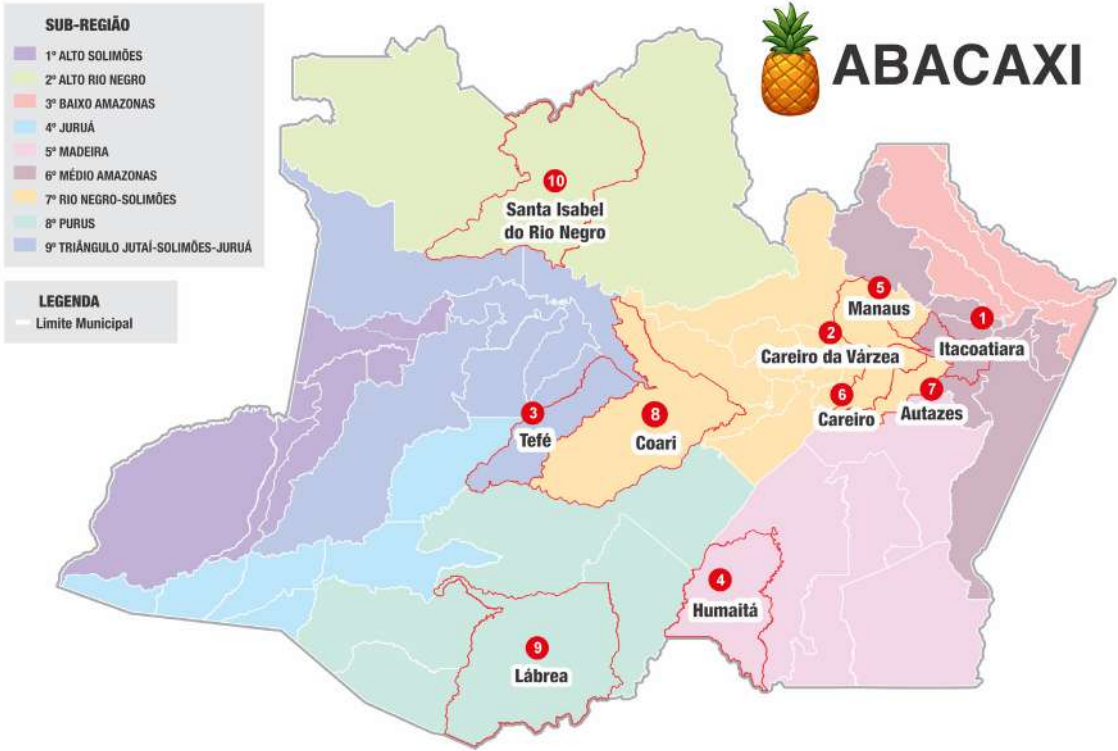


► Abacaxi: sabor especial

A produção de abacaxi no Amazonas está concentrada no município de Itacoatiara, com destaque para a localidade de Novo Remanso, que possui registro de Indicação Geográfica da Cultura. O fruto é reconhecido pelo sabor muito doce e pela baixa acidez, características que o diferenciam de outras variedades cultivadas no país. Itacoatiara concentra 70,9% da produção estadual (189,9 mil toneladas) e 75,9% do faturamento (R\$ 565,6 milhões) acumulados nos últimos cinco anos. Entre os principais produtores, além de Itacoatiara, estão os municípios de Careiro da Várzea, Tefé, Humaitá e Manaus, que, somados a Itacoatiara, respondem por 84,7% da produção (236,1 mil toneladas) e 88,2% do faturamento (R\$ 657,2 milhões) entre 2019 e 2023.

Outros municípios, como Careiro, Autazes, Coari, Lábrea e Santa Isabel do Rio Negro, produzem pouco menos de 3,5% da produção (9,2 mil toneladas) e 3,7% do faturamento (R\$ 27,8 milhões). Em síntese, os dez municípios citados concentram pouco mais de 88% da produção e do faturamento de abacaxi no estado (236,1 mil toneladas e R\$ 657,2 milhões, respectivamente), distribuídos em seis sub-regiões — Alto Rio Negro, Madeira, Médio Amazonas, Purus, Triângulo Jutai/Solimões/Juruá e Rio Negro e Solimões —, com destaque para a produção mais expressiva nas sub-regiões do Médio Amazonas e do Rio Negro e Solimões (Quadro 10).

Quadro 10 – Produção de Abacaxi no Estado do Amazonas – 2019 a 2023



Produção e faturamento

Os 10 municípios produziram 236,1 mil t (88,17% da produção estadual) e faturaram R\$ 657,2 milhões, 88,2% do total.

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados do PAM e PEVS, IBGE.

Os dados da amostra revelam que a produção de abacaxis comercializados, entre 2019 e 2023, resultou em um valor negociado médio de R\$ 2.782,72/tonelada.

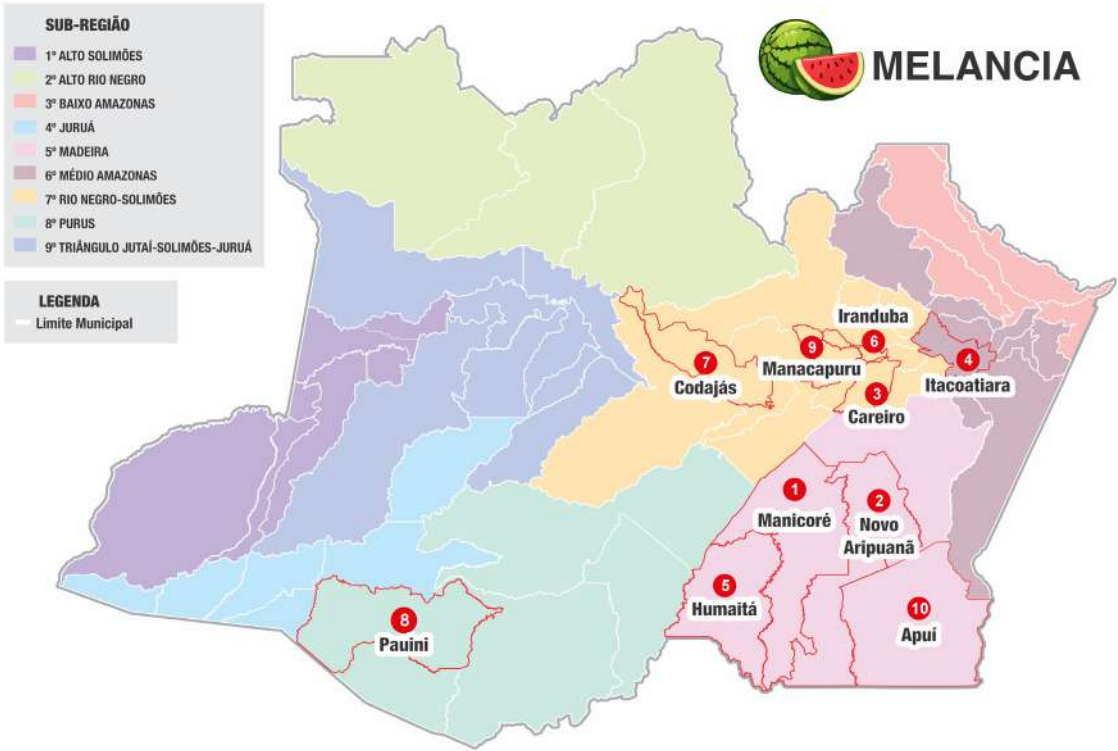


► Melancia: cultivo de muitos territórios

A produção de melancia no Amazonas apresenta distribuição relativamente dispersa, sem forte concentração territorial. Manicoré lidera a atividade, com 10,5% da produção estadual (24,9 mil toneladas) e 7,6% do faturamento (R\$ 27,6 milhões) acumulados nos últimos cinco anos. Entre os principais produtores, além de Manicoré, destacam-se Novo Aripuanã, Careiro, Itacoatiara e Humaitá, que, somados a Manicoré, respondem por 34,2% da produção (81,4 mil toneladas) e 31,3% do faturamento (R\$ 114 milhões) no período de 2019 a 2023 — pouco mais de um terço da produção estadual.

Outros municípios, como Iranduba, Codajás, Pauini, Manacapuru e Apuí produzem 17,6% da produção (41,8 mil toneladas) e 17,9% do faturamento (R\$ 65,3 milhões). Em síntese, esses 10 municípios concentram 51,8% da produção (123,2 mil toneladas) e 49,2% do faturamento de melancia no Amazonas (R\$ 179,3 milhões), espalhados em quatro sub-regiões (Madeira, Médio Amazonas, Purus e Rio Negro e Solimões), com destaque da produção mais significativa na sub-região do Madeira (Quadro 11).

Quadro 11 – Produção de Melancia no Estado do Amazonas – 2019 a 2023



Produção e faturamento

Os 10 municípios produziram 123,2 mil t (51,8% da produção estadual) e faturaram R\$ 179,3 milhões (49,2% do total).

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados do PAM e PEVS, IBGE.

Os dados da amostra revelam que a produção de melancias comercializados, entre 2019 e 2023, resultou em um valor negociado médio de R\$ 1.532,27/tonelada.

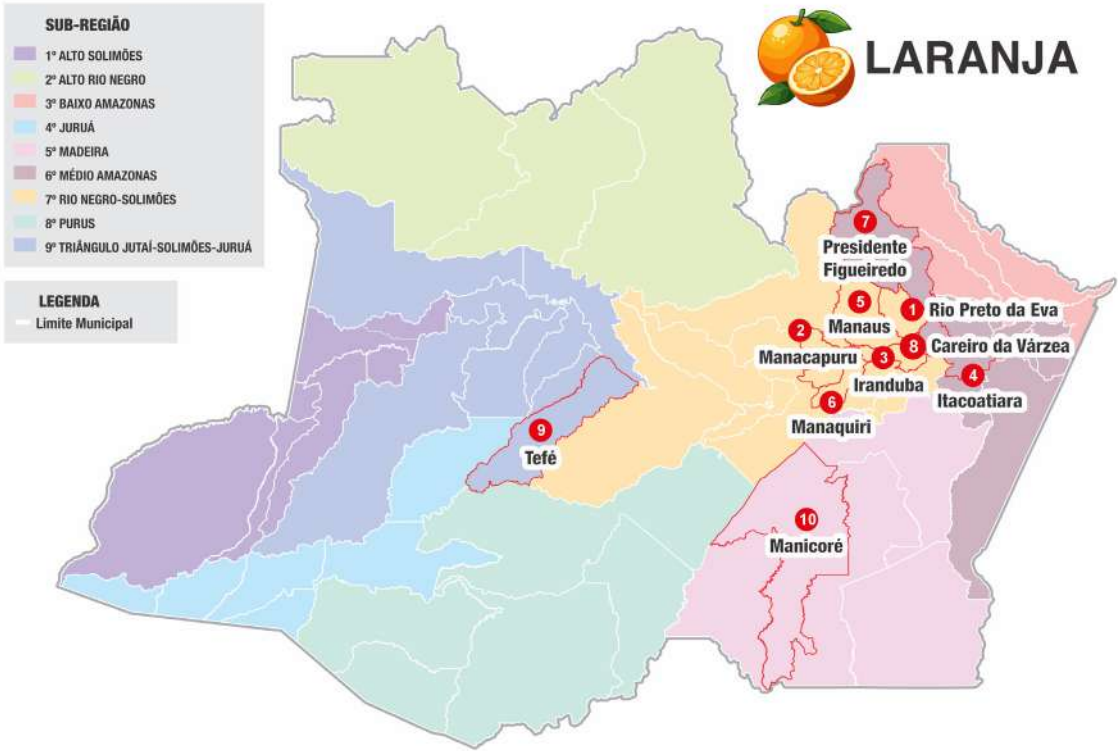


► Laranja: a força dos citros

A produção de laranjas no Amazonas apresenta concentração significativa no município de Rio Preto da Eva, responsável por 41,4% da produção estadual (52,5 mil toneladas) e 31,3% do faturamento (R\$ 80,7 milhões) acumulados nos últimos cinco anos. Outros importantes produtores são Manacapuru, Iranduba, Itacoatiara e Manaus, que, somados a Rio Preto da Eva, respondem por 74% da produção (93,9 mil toneladas) e 71,3% do faturamento (R\$ 183,9 milhões) entre 2019 e 2023.

Municípios como Manaquiri, Presidente Figueiredo, Careiro da Várzea, Tefé e Manicoré detêm 14,2% da produção (18 mil toneladas) e 15,5% do faturamento (R\$ 39,9 milhões). Em síntese, esses 10 municípios concentram 88,3% da produção (111,9 mil toneladas) e 86,8% do faturamento de laranjas no estado do Amazonas (R\$ 223,8 milhões), espalhados em quatro sub-regiões (Madeira, Médio Amazonas, Região do Triângulo Jutai/Solimões/ Juruá e Rio Negro e Solimões), com destaque para a produção mais expressiva da sub-região do Rio Negro e Solimões (Quadro 12).

Quadro 12 – Produção de Laranjas no Estado do Amazonas – 2019 a 2023



Produção e faturamento

Os 10 municípios produziram 111,9 mil t (88,3% do total) e faturaram R\$ 223 milhões (86,8% do total).

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados do PAM e PEVS, IBGE.

Os dados da amostra revelam que a produção de laranjas comercializados, entre 2019 e 2023, resultou em um valor negociado médio de R\$ 2.033,02/tonelada.



► Castanha-do-Brasil: diferencial competitivo

A Castanha-do-Brasil é uma das produções em que o Amazonas apresenta maior competitividade regional e nacional, respondendo por 37,74% da produção da região Norte e 35,58% da produção brasileira. O município de Humaitá é o principal produtor, com 32,9% da produção estadual (20,1 mil toneladas) e 25,7% do faturamento (R\$ 51,2 milhões) acumulados nos últimos cinco anos. Outros importantes produtores são Boca do Acre, Tefé, Codajás e Autazes, que, somados a Humaitá, concentram 59% da produção (36,1 mil toneladas) e 55,6% do faturamento (R\$ 110,9 milhões) no período de 2019 a 2023.

Municípios como Lábrea, Beruri, Manicoré, Coari e Tapauá produzem 20,4% da produção (12,5 mil toneladas) e 21,9% do faturamento (R\$ 43,6 milhões). Em síntese, esses 10 municípios concentram 79,4% da produção (48,6 mil toneladas) e 77,5% do faturamento de castanhas-do-pará no estado do Amazonas (R\$ 154,5 milhões), espalhados em quatro sub-regiões (Madeira, Purus, Região do Triângulo Jutai/Solimões/ Juruá e Rio Negro e Solimões), com destaque da produção mais significativa nas sub-regiões do Madeira e Purus (Quadro 13).

Quadro 13 – Produção de Castanha-do-Brasil no Estado do Amazonas – 2019 a 2023



Produção e faturamento

Os 10 municípios produziram 48,6 mil toneladas (79,4% do estado) e faturaram R\$ 154,5 milhões (77,5%).

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados do PAM e PEVS, IBGE.

Os dados da amostra revelam que a produção de castanhas-do-pará comercializados, entre 2019 e 2023, resultou em um valor negociado médio de R\$ 3.255,32/tonelada.