

Como
vamos
chegar lá

PARTE III

CAPÍTULO 10



Uma organização para alavancar o desenvolvimento: a "INVESTE RN" ●



10.1. INTRODUÇÃO

Diante do cenário de globalização de mercados produtivos e financeiros, os estados brasileiros e outros países do mundo passaram a concorrer entre si para atrair e receber o maior número de empreendimentos, já que, em geral, estes são revertidos em geração de empregos e renda para a população local e em aumento de arrecadação de impostos.

Nesse sentido, uma das iniciativas adotadas por governos nacionais e subnacionais, no Brasil e em diversos países do mundo, é a de criação de organizações ou entidades responsáveis pela recepção e atendimento aos potenciais investidores nacionais e estrangeiros, assim como pelo delineamento de estratégias e ações voltadas especificamente para o aumento da competitividade, atração e promoção de investimentos para o seu território. São as chamadas Agências de Promoção de Investimentos, organizações que centralizam o acesso do investidor às informações para fins de investimento, oferecendo serviços ágeis e especializados para empresas com interesse em investir no país ou em determinado ente subnacional.

REFERÊNCIAS DE AGÊNCIAS DE FOMENTO E DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTO.

Uma evidência da importância atribuída pelos governos ao tema é a existência, desde 1995, da WAIPA - *World Association of Investment Promotion Agencies*. A WAIPA é composta atualmente por 170 agências de promoção de investimentos nacionais e subnacionais, de mais de 130 países distintos¹¹¹.

Um estudo da UNCTAD¹¹², aponta diversas vantagens de se instituir Agências de Promoção de Investimentos nos países, em nível nacional ou subnacional, tais como:

- Reduzir problemas (ausência ou insuficiência) de informação para o mercado: Prover informações qualificadas para investidores nacionais e estrangeiros e atuar como um “intermediário confiável”, incluindo o investidor nas redes de negócios locais. Nesse sentido, a Agência contribui para tornar os mercados mais eficientes.
- Dirimir problemas de coordenação de mercado: Atuar na coordenação dos agentes econômicos.
- Gerar externalidades positivas sobre o território (indivíduos e organizações), por exemplo: atraindo empresas que tragam novas tecnologias ou técnicas de gestão para a região; a atração de uma empresa pode contribuir para o desenvolvimento de fornecedores, melhoria da formação e transferência de competências.

O governo brasileiro, em âmbito federal, também dispõe de um Agência de Promoção de Investimentos. Esta é a Apex Brasil – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. A Apex Brasil foi criada em 1997, por decreto presidencial, e funcionou como uma Gerência Especial do Sebrae até 2003, quando foi instituída pela União com natureza jurídica de direito privado, sob o modelo de Serviço Social Autônomo, vinculado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio.

¹¹¹ WAIPA. World Association of Investment Promotion Agencies. Disponível em: <<http://waipa.org/>>. Acesso em 01-09-2015

¹¹² United Nations Conference on Trade and Development - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (2008).

Em âmbito subnacional, alguns estados da federação brasileira adotam o modelo Agência de Promoção de Investimentos, podendo assumir diferentes naturezas jurídicas, mas que, em geral, trabalham de forma complementar e articulada com as chamadas Agências de Fomento ou Bancos de Desenvolvimento estaduais.

Os casos estaduais de maior destaque, no país, são:

- Estado do Rio de Janeiro: que possui a entidade de promoção de investimentos denominada **Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro - CODIN**, que atua em colaboração com a entidade de fomento **Agência Estadual de Fomento - AGERIO**.
- Estado de Minas Gerais: que possui a entidade de promoção de investimentos denominada **Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais – INDI**, que atua em colaboração com a entidade de fomento **Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais - BDMG**.
- Estado de São Paulo: que possui a **Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade – Investe São Paulo**, que atua em colaboração com a entidade de fomento **Agência de Desenvolvimento Paulista - Desenvolve SP**.

Um exame feito pelo Banco Mundial no desempenho dessas Agências, nos últimos 20 anos, indica que as mais bem-sucedidas foram estabelecidas como entidades autônomas.

Nesse contexto, o estado do Rio Grande do Norte, que na última década vem sendo cada vez mais objeto de investimentos e instalação de empreendimentos nacionais e estrangeiros em seu território, precisa organizar e articular suas capacidades públicas e privadas para aproveitar ao máximo essas oportunidades e alavancar suas potencialidades. Ademais, apesar da chegada mais intensiva de investimentos em seu território na última década, ainda existem muitas oportunidades para o desenvolvimento econômico do estado do Rio Grande do Norte.

Faz-se importante, desse modo, que sob a liderança do Governo do Estado do Rio Grande do Norte se constitua e estruture uma “Entidade de Atração de Investimentos”, adotando um modelo jurídico e organizacional que dê à organização autonomies e flexibilidades adequadas para o alcance dos propósitos de promover e atrair investimentos e empreendimentos, de forma sustentável, para o estado. Ademais, deve-se levar em consideração que o estado do RN já dispõe de uma Agência de Fomento, a AGN, tal como outros estados que também possuem, complementarmente, uma Agência Estadual de Promoção de Investimentos.

Tabela 14. Agências de Fomento e Agências de Promoção de Investimentos

Ente	“Agência” de Fomento e/ou Financiamento	“Agência” de Promoção de Investimentos e/ou Competitividade
Rio de Janeiro	AGERIO	CODIN
Minas Gerais	BDMG	INDI
São Paulo	DESENVOLVE SP	INVESTE SP
Governo Federal	BNDES	Apex Brasil
Rio Grande do Norte	AGN	Em estudo

Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

Para subsidiar a criação do modelo jurídico e organizacional dessa Entidade de Atração de Investimentos, foi realizado um estudo (*benchmarking*) da experiência da “Agência de Promoção de Investimento” do estado de São Paulo, o caso estadual de maior destaque.

A INVESTE SÃO PAULO

A Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade (INVESTE SÃO PAULO) é um Serviço Social Autônomo (SSA), pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, vinculado por cooperação à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia, autorizada a instituição por meio da Lei nº 13.179/2008 e instituída pelo Poder Executivo pelo Decreto nº 53.766/2008¹¹³, com seu estatuto aprovado pelo Decreto nº 53.961/2008, do Estado de São Paulo. É a única representante do modelo Serviço Social Autônomo no âmbito do Governo do Estado de São Paulo, e uma entre as três dezenas de entidades no País.

A agência INVESTE SÃO PAULO executa políticas que contribuem para a atração de novos investimentos nacionais e internacionais para o Estado de São Paulo, com o objetivo de estimular a competitividade da economia, a geração de emprego e renda para a população e a inovação tecnológica. A Agência fornece, gratuitamente, informações estratégicas que ajudam os investidores a encontrar os melhores locais para seus negócios, prestando assessoria ambiental, tributária e de infraestrutura, facilitando o relacionamento das empresas com instituições governamentais e concessionárias de serviços públicos.

Estão ainda entre as atribuições da INVESTE SÃO PAULO prospectar novos negócios, recepcionar delegações estrangeiras, promover a imagem de São Paulo no Brasil e no exterior como principal destino de empresas na América Latina e propor ao Governo do Estado políticas que contribuam para a melhoria da competitividade de São Paulo.

Além das competências definidas em Lei, a INVESTE SÃO PAULO tem como orientação de suas atividades a execução dos seguintes serviços:

- Apoio aos potenciais investidores em sua interlocução com órgãos públicos, com o objetivo de facilitar o processo de tomada de decisão e de implantação de novos empreendimentos.
- Apoio ao empreendedor para que ele identifique os melhores locais do estado para investir, de acordo com as necessidades de sua atividade: mão de obra, infraestrutura, logística, disponibilidade de fornecedores, mercado consumidor, meio ambiente, entre outros fatores.
- Fornecimento de informações pontuais e estratégicas sobre as melhores condições para se investir no estado de São Paulo.
 - Articulação com entidades públicas e privadas relevantes para o processo de atração de investimentos: instituições públicas nos níveis estadual, municipal e federal; e instituições privadas, como concessionárias de serviços públicos, associações empresariais, entre outras.
 - Articulação com os municípios visando: identificar oportunidades para atração de novos investimentos; apoiar os municípios na atração de empresas; e identificar entraves à competitividade e propor medidas para superá-los.

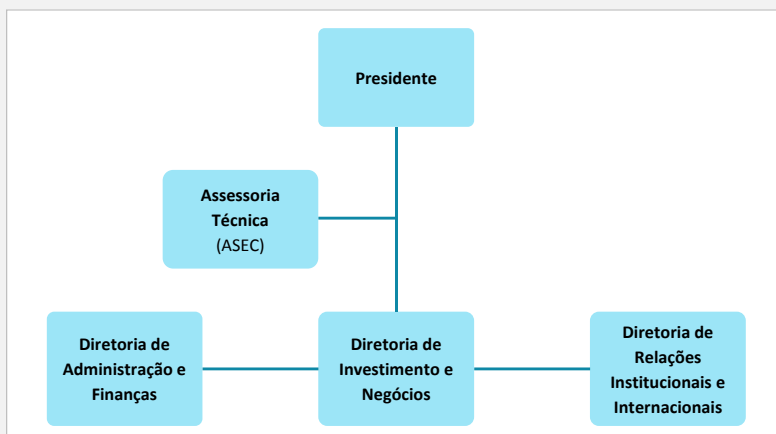
MISSÃO: ser a porta de entrada das empresas que pretendem se instalar ou expandir seus empreendimentos no estado de São Paulo, gerando emprego e renda, além da melhoria contínua da competitividade e da imagem do estado.

VISÃO: ser reconhecida como uma das melhores agências de promoção de investimentos no mundo, visando ao desenvolvimento econômico sustentável do estado de São Paulo.

¹¹³ SÃO PAULO (Estado). Decreto nº 53.766, de 5 de dezembro de 2008. Institui o Serviço Social Autônomo denominado Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade - INVESTE SÃO PAULO, regulamenta os parágrafos únicos dos artigos 2º e 3º da Lei nº 13.179, de 19 de agosto de 2008, e dá providências correlatas. Disponível em: <<http://www.investe.sp.gov.br/sobre-a-investe-sp/historico/decreto-n-53-766/>>. Acesso em 01-09-2015

(CONTINUAÇÃO)

Figura 21. Organograma da INVESTE SÃO PAULO



Atualmente sua estrutura organizacional funcional é regida por um presidente e três diretores, com suporte de gestão do Conselho Deliberativo e Conselho Fiscal, que auxiliam na tomada de decisão e na gestão de sua operação. O formato que se equipara ao SEBRAE, APEX e ABDI: Serviços Sociais Autônomos instituídos pelo Governo Federal.

O Presidente e os membros da Diretoria Executiva da INVESTE SÃO PAULO serão escolhidos e nomeados pelo Governador, por indicação do Secretário de Desenvolvimento, podendo ser demitidos a qualquer tempo, de ofício ou por proposta do Conselho Deliberativo aprovada por maioria absoluta de seus membros¹¹⁴. E, ainda¹¹⁵, são órgãos de direção da INVESTE SÃO PAULO a Diretoria Executiva; o Conselho Deliberativo; e o Conselho Fiscal.

10.2. O MODELO DO SERVIÇO SOCIAL AUTÔNOMO

Para colocar em marcha a estratégia de atração de investimentos para o território potiguar propõe-se à INVESTE RN a instituição de um Serviço Social Autônomo (SSA). Por meio de breves explicações, será possível verificar as vantagens do modelo Serviço Social Autônomo em detrimento de outros modelos.

As bases constitucionais para o modelo são estabelecidas na Constituição Federal.

Serviços Sociais Autônomos são entidades privadas, sem fins econômicos, criadas por Lei, não integrantes da Administração Pública Indireta, que atuam em colaboração com o Poder Público, em atividades de interesse coletivo e utilidade pública, entretanto sem subordinação hierárquica e segundo as regras do setor privado. As principais características dos Serviços Sociais Autônomos são:

- autorizados a serem instituídos por lei;
- pessoas jurídicas de direito privado;
- pessoas de colaboração governamental;

¹¹⁴ Lei nº 13.179, de 19 de agosto de 2008.

¹¹⁵ Decreto nº 53.766, de 5 de dezembro de 2008.

- realizam atividades de interesse coletivo / utilidade pública;
- são mantidos (financiados) por contribuições para fiscais, por dotações orçamentárias, ou por “gestão de fundo público”;
- não têm finalidade lucrativa.

Constata-se que, respeitados determinados limites, é perfeitamente constitucional a instituição, pela administração pública, de um SSA, pessoa jurídica de direito privado, para atuar paralelamente ao Estado e em cooperação com este na execução de atividades de interesse público.

Resta claro, ainda que os SSAs como entidades privadas não são integrantes da administração pública – direta ou indireta –, mas atuam em colaboração com esta. Não é aplicável a Lei de Licitações aos SSAs e há adequação legal para a adoção do regime CLT na contratação de empregados de um SSA, dada a sua natureza privada.

10.3. VANTAGENS DO MODELO SERVIÇO SOCIAL

Podem-se definir as vantagens e desvantagens do modelo SSA pelo cotejo de suas características aos órgãos da Administração Direta, aos entes da Administração Indireta e às pessoas jurídicas de direito privado.

Caracteriza-se por ser um modelo próximo do Poder Público e não submetido às regras públicas; sua instituição autorizada por lei, e na forma da lei, é controlada pelo Poder Público; e é, na prática, tão flexível quanto as entidades de colaboração.

O sistema de contratação de pessoal segue regras próprias elaboradas por cada SSA, sendo o regime de trabalho o da CLT. É efetuada uma pesquisa para que sejam pagos salários com valores condizentes com o do mercado.

Para as compras, são utilizadas regras próprias de licitação e contratos (procedimento similar). A definição da estrutura e organização interna, bem como a do orçamento de custeio/investimento, ficam exclusivamente a cargo da SSA.

O controle dos SSA pode ser realizado por um conselho de administração (decisões e designação dos conselheiros); um conselho fiscal (designação dos conselheiros); ou por contrato de gestão (políticas, diretrizes, indicadores, metas, plano de ação).

A remuneração nos SSA, porém, não é de todo livre, devendo observar estritamente os padrões de mercado.

Em síntese, as vantagens e desvantagens dos Serviços Sociais Autônomos vis a vis com os órgãos e entidades da Administração direta e indireta são:

- Modelo próximo do Poder Público e não submetido às “regras” públicas.
- Tem sua instituição autorizada por Lei, e na forma da Lei, é fomentado e controlado pelo Poder Público;
- É, na prática, tão flexível quanto os entes de colaboração, tais como as Organizações Sociais ou as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público.

De forma sintética, o modelo de gestão interna dos Serviços Sociais Autônomos é:

- Pessoal – CLT;
- Salário de Mercado;
- Regras próprias de Contratação de Pessoal;
- Auto definição do Plano de Carreira, Empregos e Salários & Benefícios;
- Regras próprias de Licitação e Contratos;
- Auto definição da Estrutura e Organização Interna;
- Auto definição do Orçamento de Custeio/Investimento.

A seguir, apresenta-se a modelagem e proposição para a construção da Entidade de Atração de Investimentos do Estado do Rio Grande do Norte, sob a perspectiva de um Serviço Social Autônomo, considerando-se este o melhor modelo para a realidade potiguar.

10.4. A AGN E A NOVA ENTIDADE DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS

Para fins deste estudo merece ser aprofundada a reflexão sobre a Agência de Fomento do Rio Grande do Norte – AGN, uma vez que as atividades e cargos desta podem estar sendo sobrepostos por uma eventual Entidade de Atração de Investimentos.

A AGN é a Agência de Fomento do Rio Grande do Norte. É uma sociedade de economia mista do Estado, de capital autorizado, que se rege pela Lei Estadual nº. 7.462/99, por seu Estatuto, pela Lei das Sociedades por Ações, pela regulamentação do Banco Central do Brasil e pelos demais dispositivos legais que lhes sejam aplicáveis.

A AGN tem como acionista majoritário o Governo do Estado do Rio Grande do Norte, as Federações da Indústria, da Agricultura, do Comércio e suas filiais, e somente passou a funcionar em 1º de setembro de 2000, autorizada e fiscalizada pelo Banco Central do Brasil. A partir de 27 de março de 2001 o Governo Brasileiro através da Medida Provisória nº 2139.64 transformou as agências de fomento sob controle das unidades federativas em Instituições Financeiras.

De acordo com seu estatuto, a AGN tem por objeto social “a viabilização de empreendimentos econômicos baseados no território do Rio Grande do Norte, em consonância com o Plano do Governo e com as necessidades e potencialidades locais”¹¹⁶:

Versa, ainda o Estatuto da AGN, que estão entre suas atribuições e competências, desenvolver as seguintes funções e atividades, dentre outras compatíveis com seu objeto social¹¹⁷:

- I. Identificação, criação e estimulação de vantagens competitivas e oportunidades de investimento no estado, envolvendo:
- II. Promoção de investimentos, para a atração de empresas e negócios para o estado, abrangendo:
- III. Recuperação, reabilitação, viabilização e financiamento de empreendimentos, compreendendo:

Considerando as competências e atribuições definidas no Estatuto da AGN, verifica-se que os itens “I” e “II” são totalmente atinentes a uma Agência de Promoção de Investimentos, nesse caso, a futura INVESTE RN. Nesse sentido, se faz necessário, para a viabilização dessa última, a repactuação e a redefinição dos papéis da AGN.

Desse modo, recomenda-se que, além de focalizar suas atribuições no que diz respeito ao item “III” do Art. 4º de seu estatuto, a AGN agregue novas atribuições, de modo a criar sinergias e complementaridades com a INVESTE RN e outros agentes de desenvolvimento do Estado, tais como a FA-PERN e a JUCERN, com o propósito de potencializar a economia potiguar. Ademais, é fundamental

¹¹⁶ Art. 4º

¹¹⁷ ESTATUTO DA AGÊNCIA DE FOMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE S.A., Art. 4º, 2013.

que a AGN e as instituições citadas construam uma agenda de trabalho conjunta, visando à dinamização de empresas instaladas no Estado e atração de novos empreendimentos.

Entre os serviços a serem agregados à AGN, recomenda-se:

- Oferecer soluções financeiras para empresas que querem crescer com inovação e sustentabilidade;
- Ampliar e facilitar o acesso ao crédito produtivo e orientado (envolvendo assessoramento técnico) para as micro e pequenas empresas, às cooperativas e associações;
- Ser parceiro do Estado e dos municípios, apoiando a implementação de projetos e políticas públicas, incluindo a atração de investimentos;
- Por delegação do Estado, gerir recursos de programas e projetos públicos de interesse do desenvolvimento econômico e social do estado, por meio de participações como gestor e/ou agente financeiro de fundos de investimento;
- Adquirir, manter e alienar participação societária, direta ou indiretamente, no país, inclusive por meio de fundos de investimento, em instituições não financeiras;
- Assessoria técnica ao Estado e aos municípios na estruturação de concessões e Parcerias Público-Privadas – PPPs;
- Financiamento a concessionárias de serviços públicos municipais;
- Financiamento direto a municípios, viabilizando grandes projetos de investimentos em infraestrutura econômica e social¹¹⁸;
- Apoio a projetos de investimentos voltados à melhoria da eficiência, qualidade e transparência da gestão pública, visando à modernização da administração tributária, melhoria da qualidade do gasto público, melhoria da qualidade da gestão e do planejamento do setor público;
- Financiamento de empreendimentos produtivos rurais.

¹¹⁸ É importante que a AGN defina as áreas econômica e social para financiamento. Por exemplo, a AGERIO financia infraestrutura para educação, meio ambiente, cultura, esportes e lazer, transportes, saneamento básico, infraestrutura urbana, estrutura de TI e mobiliário para a Administração Pública, entre outras.

Foto 14. Empreendimentos de R\$ 1,5 bilhão colocam as cidades do interior no mapa nacional da exploração mineral com a produção de cimento, cal siderúrgico, ferro, rochas ornamentais, ouro, scheelita, feldspato, caulim, entre outros minérios



Merece destaque a possibilidade de existência de conflito de interesse entre as atividades de concessão de financiamentos e as de apoio na elaboração de projetos de captação de recursos das entidades privadas, como consta atualmente do Estatuto da AGN.

Por outro lado, as duas entidades podem atuar em parceria e harmonia, uma focada em captação e aplicação de recursos para fomentar a economia e as empresas que atuam ou pretendam investir no Rio Grande do Norte e a outra focada em atrair investidores, apoiar a elaboração de projetos para captação de recursos e articular com atores públicos e privados as condições para a implementação destes projetos.

Por fim, complementa-se com a informação de que as entidades de fomento/financiamento são reguladas pelo Banco Central do Brasil, o que gera algumas restrições para as atividades de promoção de investimentos e competitividade, bem como, há restrições devido a existência de conflito de interesse entre concessão de fomento e elaboração de projetos de captação de fomento para a entidade privada, em uma mesma entidade pública.

10.5. MODELO BÁSICO PARA A ENTIDADE DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE – “INVESTE RN”

10.5.1. Governança para a Atração de Investimentos

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC¹¹⁹:

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade

Segundo o IBGC, os princípios básicos da Governança Corporativa são: transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa.

¹¹⁹ Site IBGC - <http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18161>

A boa Governança proporciona aos proprietários (acionistas ou cotistas) a gestão estratégica de sua organização e o monitoramento da direção executiva. As principais ferramentas que asseguram o controle da propriedade sobre a gestão são o conselho de administração, a auditoria independente e o conselho fiscal.¹²⁰

Para a INVESTE RN deve ser adotado um conceito similar ao do setor privado com os ajustes impostos pelo regramento paraestatal, adaptando a definição da OCDE:

A governança corporativa é o sistema segundo o qual a INVESTE RN, organização constituída para promover atração de investimentos, a competitividade da economia, a geração de empregos e a inovação tecnológica, é dirigida e controlada. A estrutura da governança corporativa especifica a distribuição de direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da INVESTE RN, tais como agentes externos: Assembleia Legislativa e Governo do Estado do Rio Grande do Norte; e os internos: Conselho Deliberativo, Diretoria-Executiva, Conselho Fiscal e estruturas internas, além de definir as regras e procedimentos para a tomada de decisão em relação a questões corporativas e oferece, também, bases através das quais os objetivos da INVESTE RN são estabelecidos, definindo os meios para se alcançarem tais objetivos e os instrumentos para se acompanhar o desempenho.

A seguir, apresenta-se um modelo de Governança Multi-institucional (privada e pública) para a Promoção de Investimentos no estado.

10.5.2. Modelo de Governança Multi-institucional para a Promoção de Investimentos no estado do Rio Grande do Norte

Para garantir a boa gestão e governança da INVESTE RN propõe-se um arranjo multi-institucional capaz de promover equilíbrio nas tomadas de decisão estratégicas da Entidade e a redução das assimetrias de informação.

Nessa perspectiva, propõe-se o que segue:

- Órgãos de Administração da INVESTE RN:
 - Conselho Deliberativo, composto por 8 (oito) membros titulares e respectivos suplentes; e

¹²⁰ Site IBGC - <http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=18>

- Diretoria Executiva, composta por 1 (um) Diretor-Presidente e até 3 (três) Diretores;
- Órgão de Fiscalização e Controle:
 - Conselho Fiscal, composto por 3 (três) membros titulares e respectivos suplentes.

Sendo que:

- A distribuição dos membros do Conselho Deliberativo deverá ser paritária, entre representantes do Poder Público e da Iniciativa Privada.
- Os membros titulares do Conselho Deliberativo, na qualidade de membros natos representantes do Poder Público, deverão ser o Secretário de Estado de Desenvolvimento Econômico; o Secretário de Estado do Planejamento e das Finanças; o Secretário de Estado de Tributação; e outro Secretário de Estado, ou ocupante de cargo equivalente, de livre escolha do Governador do Estado.
- Os membros titulares do Conselho Deliberativo, na qualidade de membros natos representantes do Setor Privado deverão ser o Presidente da Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte; o Presidente da Federação do Comércio do Rio Grande do Norte; o Presidente da Federação da Agricultura do Rio Grande do Norte; e o Presidente da Federação das Empresas de Transportes de Passageiros do Nordeste.
- A Presidência do Conselho Deliberativo deverá ser exercida, sob a forma de rodízio, por um dos representantes do setor privado.
- Complementando a atuação do Conselho Deliberativo, como convidados permanentes, deverão participar o Diretor-Presidente da Agência de Fomento do Rio Grande do Norte S.A. e o Diretor Superintendente do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Norte – SEBRAE/RN, na prática com direito a voz e não a voto.
- O Diretor-Presidente da INVESTE RN deve participar das reuniões do conselho, com direito a voz e não a voto;
- É vedado o acúmulo de função entre conselheiros e cargos na Diretoria Executiva da INVESTE RN;
- O Diretor-Presidente e os demais Diretores serão escolhidos e nomeados, bem como demitidos, pelo Conselho Deliberativo.

Desse modo, a INVESTE RN terá um sistema de governança adequado aos seus desafios e atribuições¹²¹.

10.5.3. Modelo operacional da INVESTE RN – diretrizes para anteprojeto de lei e organograma funcional

Para dar suporte à estruturação da INVESTE RN, faz-se necessário definir o conjunto mínimo de características, competências, forma de atuação e órgãos internos. Para isso, delinea-se um conjunto de diretrizes para anteprojeto de lei da INVESTE RN.

Ademais, é importante delinear um organograma básico para a instituição, de modo que seja possível organizar o seu trabalho, com base nas competências e órgãos definidos em diretrizes para a elaboração de anteprojeto de lei.

Diretrizes para Anteprojeto de Lei da INVESTE RN

As diretrizes propostas para o anteprojeto de Lei da INVESTE RN “Autoriza o Poder Executivo a instituir Serviço Social Autônomo denominado INVESTE RN, e dá outras providências”.

Recomenda-se que o documento seja estruturado em oito capítulos, a saber:

- Capítulo I - Da Criação e das Características;
- Capítulo II - Das Competências e da Forma de Atuação;
- Capítulo III - Dos Órgãos Internos;
- Capítulo IV - Do Contrato de Gestão;
- Capítulo V - Das Receitas e do Patrimônio;
- Capítulo VI - Do Pessoal e das Contratações;
- Capítulo VII - Do Controle e da Supervisão;
- Capítulo VIII - Das Disposições Finais e Transitórias.

Entre as características dispostas no Capítulo I da proposta de diretrizes para anteprojeto de lei, destaca-se que a INVESTE RN deverá ser constituída como Serviço Social Autônomo, pessoa jurídica de

¹²¹ Mais informações sobre o modelo de governança multi-institucional proposto para a INVESTE RN constam em documento detalhado elaborado pela FIERN.

direito privado sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, vinculada, por cooperação, à Secretaria de Estado de Desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Norte.

No que diz respeito às competências e formas de atuação da INVESTE RN, propõe-se o seguinte:

“Competências da INVESTE RN:

- I. promover o ambiente de negócios;
- II. promover o desenvolvimento e melhoria da competitividade do estado;
- III. articular-se com entes públicos e privados, nacionais ou estrangeiros, para a promoção de oportunidades de negócios e de geração de emprego e renda;
- IV. auxiliar os investidores na elaboração de propostas de captação de recursos e de projetos de investimento, bem como, no relacionamento com órgãos e entidades públicos da União, do Estado e dos municípios do Rio Grande do Norte;
- V. auxiliar os municípios do estado do Rio Grande do Norte no atendimento ao investidor e no desenvolvimento do ambiente de negócios;
- VI. atrair novos investimentos, nacionais ou estrangeiros, bem como promover e estimular a expansão de empresas instaladas no estado;
- VII. acompanhar o desenvolvimento da atividade empresarial após a instalação da empresa;
- VIII. prospectar, no Brasil e no exterior, oportunidades de investimentos no estado;
- IX. disponibilizar informações que contribuam para o desenvolvimento do estado;
- X. promover a imagem do estado como destino de investimentos;
- XI. estabelecer e manter intercâmbios com organismos de atuação similar, agentes financiadores e de fomento e outros organismos nacionais e internacionais que concorram para os mesmos objetivos;
- XII. articular com a Agência de Fomento do Rio Grande do Norte S.A. e outras instituições financiadoras no apoio a projetos e programas de desenvolvimento.”

Em relação aos órgãos internos da INVESTE RN, propõe-se, entre outras coisas, uma estrutura básica, cujas atribuições e competências deverão ser definidas e detalhadas em regulamento, seguindo o modelo de governança apresentado.

Deve-se prever, também, a possibilidade e celebração de contrato de gestão entre o Poder Executivo Estadual, por meio da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e a INVESTE RN, para o cumprimento das finalidades previstas no anteprojeto de lei.

As principais fontes de receitas da INVESTE RN deve ser o Contrato de Gestão celebrado com o Poder Público, assim como, convênios, acordos e contratos celebrados com entidades, organizações e empresas, públicas ou privadas, nacionais, estrangeiras ou multilaterais; doações; e oriundas da prestação dos serviços, dentre outras. Propõe-se que eventuais excedentes financeiros sejam reinvestidos na sua finalidade, com exceção dos valores devidos a título de participação nos resultados.

O regime jurídico do pessoal da INVESTE RN deverá ser o da legislação trabalhista e previdenciária e propõe-se que o processo de seleção de pessoal seja simplificado, nos termos do regulamento próprio a ser editado pelo Conselho Deliberativo, devendo ser conduzido de forma pública, objetiva e impessoal e respeitando-se os princípios preconizados no art. 37 da CF/88. Sugere-se que os níveis de remuneração do pessoal da entidade sejam estabelecidos em padrões compatíveis com o mercado de trabalho

As aquisições, alienações e contratações pela INVESTE RN, devem ser realizadas conforme seu regulamento próprio de compras e contratações, observando-se e respeitando-se um rol de princípios gerais constitucionais públicos.

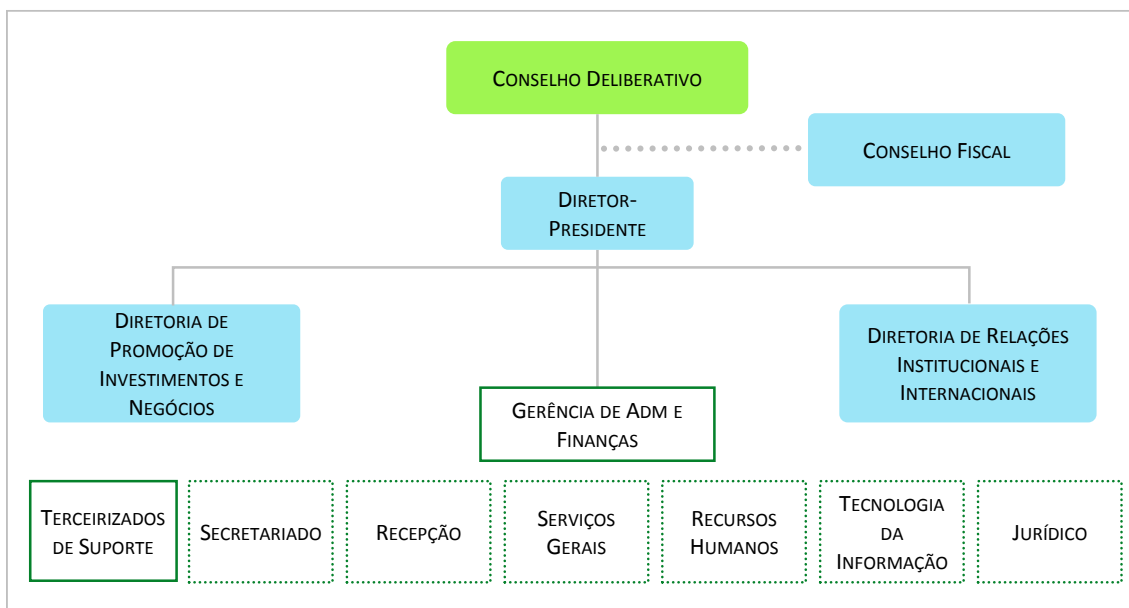
Propõe-se também que o anteprojeto de lei estabeleça as formas de supervisão e controle, externas e interna ao Poder Executivo, sobre a INVESTE RN, e estabeleça, ainda, as disposições gerais e transitórias para INVESTE RN.

10.5.4. Proposta de Organograma Básico

Para modelar a proposta de organograma para a INVESTE RN, que segue, foram observados os seguintes elementos: organograma funcional de outras Agências de Promoção de Investimentos no Brasil; a diretriz do anteprojeto de lei de criação da INVESTE RN; e a realidade territorial e econômica do estado do Rio Grande do Norte.

A seguir, propõe-se organograma funcional básico para a INVESTE RN.

Figura 22. Organograma Básico Proposto para a INVESTE RN



Fonte: Elaboração Macroplan, 2015.

10.6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ante o até aqui exposto, avalia-se que:

- É importante, para a estratégia de atração e retenção de investimentos, a constituição de entidade privada autônoma e flexível. Nesse sentido, cabe lembrar que o modelo privado (autônomo) e o modelo quase governamental (semiautônomo) de Agências de Promoção de Investimentos foram os mais recomendados pelos estudos realizados pelo Banco Mundial e pela UNCTAD.
- O modelo mais adequado, do qual dispõe o quadro normativo brasileiro, é o do Serviço Social Autônomo.
- Considerando que o Estado do Rio Grande do Norte já dispõe de uma Agência de Fomento, a AGN, faz-se necessário promover modificações no estatuto desta, de tal modo que suas competências e atribuições não se sobreponham àquelas da INVESTE RN, ao mesmo tempo que se complementem e evitem os problemas práticos já mencionados.
- Tão importante quanto revisar as atribuições e competências regimentais da AGN é trabalhar para criar sinergias e complementaridades entre esta e a INVESTE RN, e também, com

outros agentes de desenvolvimento do Estado, tais como a FAPERN e a JUCERN, com o propósito de potencializar a economia potiguar. Ademais, é fundamental que a AGN e as instituições citadas construam uma agenda de trabalho coletiva, visando à dinamização de empresas instaladas no Estado e atração de novos empreendimentos.

- A instituição e o rigor na manutenção de um arranjo de governança multi-institucional, cuja lógica e constituição garantam autonomia e flexibilidade à INVESTE RN, sem a captura política e corporativa e sem a incidência das “amarras” estatais (o modelo é SSA, portanto, não-estatal), é de alta relevância para o adequado funcionamento do modelo. Ademais, é importante que a INVESTE RN atue com base na observância dos princípios de governança corporativa já explicadas anteriormente – *fairness, disclosure, accountability e compliance*.
- O alinhamento de entendimento com os diversos *Stakeholders* da Investe RN, especialmente os órgãos públicos de controle e o Governo do Estado, sobre a natureza jurídica da INVESTE RN e suas implicações, é um fator crítico para o sucesso do modelo.
- É importante, para a sustentabilidade financeira da INVESTE RN, não só a obtenção de receitas por meio de contrato de gestão com o Estado do RN, mas também, a partir da cobrança pela prestação de serviços e por meio de contribuições de outras partes (Câmaras de Comércio e Indústria, Federações Empresariais, doadores internacionais, dentre outros). Isso inclui a prestação de vários serviços empresariais, como assistência jurídica, ajuda na realização de estudos de viabilidade, apoio na identificação de pessoal local qualificado, dentre outros.

Faz-se necessário destacar que os modelos recentemente adotados, o tem feito mediante o modelo dual, ou seja, com o binômio, entidade de fomento/financiamento e entidade de promoção de investimentos e competitividade.