

GOIÁS 2038



AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Oficina de Avaliação Estratégica Realizada
no dia 14 de agosto de 2017

AGOSTO DE 2017



Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

APRESENTAÇÃO

O PRESENTE DOCUMENTO FORMALIZA A ENTREGA DOS RESULTADOS DA **“OFICINA DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA”** REALIZADA NO DIA **14 DE AGOSTO DE 2017**, QUE TEVE COMO OBJETIVOS ANALISAR E CONSOLIDAR UM CONJUNTO DE FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE GOIÁS NOS PRÓXIMOS 20 ANOS. O RESULTADO DAS ANÁLISES EFETUADAS SERÁ UTILIZADO COMO UM DOS INSUMOS NA ELABORAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO GOIÁS.

A OFICINA FOI ORGANIZADA E CONDUZIDA PELA EMPRESA DE CONSULTORIA MACROPLAN ENVOLVEU REPRESENTANTES DE ÓRGÃOS DO GOVERNO, ENTIDADES REPRESENTATIVAS E SOCIEDADE ORGANIZADA.

O PRODUTO, APRESENTADO NOS SLIDES A SEGUIR, TRAZ A CONSOLIDAÇÃO DOS RESULTADOS DA OFICINA, PREPARADA A PARTIR DE DIVERSAS INTERAÇÕES REALIZADAS COM REPRESENTANTES DO GOVERNO E DO SETOR PRODUTIVO GOIANO: SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, REDE DE PLANEJAMENTO-SEGPLAN, INSTITUTO MAURO BORGES (IMB), FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES DE JOVENS EMPREENDEDORES E EMPRESÁRIOS DE GOIÁS (FAJE), SEBRAE E FEDERAÇÃO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DE GOIÁS (FIEG).

GOIÂNIA, AGOSTO DE 2017

Etapas do projeto

FASE I. GOIÁS MAIS COMPETITIVO



JUL 2015- MAI 2017 →

FASE II. PLANO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO 2018-2038



ABR 2016 – MAR 2018 →

SUMÁRIO

▶ **1** APRESENTAÇÃO DA OFICINA DE ANÁLISE ESTRATÉGICA REALIZADA  Slide **05**

▶ **2** RESULTADOS DA OFICINA DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA  Slide **60**

▶ **3** CONSIDERAÇÕES FINAIS  Slide **76**

Anexo

- LISTA DOS PARTICIPANTES
- MATRIZ SWOT CONSOLIDADA DOS GRUPOS
- SUGESTÕES PARA OS ELEMENTOS DA SWOT LEVANTADAS NA OFICINA

 Slide **78**

GOIÁS 2038



1

APRESENTAÇÃO DA OFICINA DE ANÁLISE
ESTRATÉGICA REALIZADA NO DIA 14.08.17

Consolidar um primeiro conjunto de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para o desenvolvimento de Goiás nos próximos 20 anos

Realizar a avaliação estratégica – Matriz SWOT

PROGRAMAÇÃO



HORÁRIOS	DESCRIÇÃO
09h	Abertura da oficina de trabalho e orientações
09h15	Apresentação sintética da Análise Retrospectiva
09h45	Apresentação sintética das tendências com impacto para Goiás e dos resultados preliminares da pesquisa Goiás 2038
10h15	Intervalo
10h30	Matriz SWOT: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças - Orientações e trabalhos em grupos
11h30	Avaliação Estratégica – Orientações e trabalhos em grupos
12h30	Almoço
14h	(Continuação) Avaliação Estratégica – trabalhos em grupos
15h30	Avaliação Estratégica – Apresentação dos grupos
17h	Finalização

CRONOGRAMA 2017/2018



ENTREVISTAS E ANÁLISE RESTROSPECTIVA

AMOSTRA DOS RESULTADOS



ALGUNS DESTAQUES DA PESQUISA DE OPINIÃO

VISÃO DE FUTURO DOS ENTREVISTADOS

QUALIDADE DE VIDA
Regionalmente equilibrado
Economia forte, diversificada e inovadora
Gestão pública eficiente ambientalmente sustentável

Justiça social

LUGARES QUE INSPIRAM OS ENTREVISTADOS AO PENSAR GOIÁS DAQUI A 20 ANOS

Paraná
Holanda Chile
Califórnia Curitiba Suécia
Alemanha Serra Gaúcha Canadá Illinois
Noruega França Coréia
Santa Catarina
Japão

PRINCIPAIS ATIVOS DO ESTADO



Produtividade no agronegócio



Diversificação industrial



Localização geográfica



Empreendedorismo



Disponibilidade de recursos naturais



Malha rodoviária

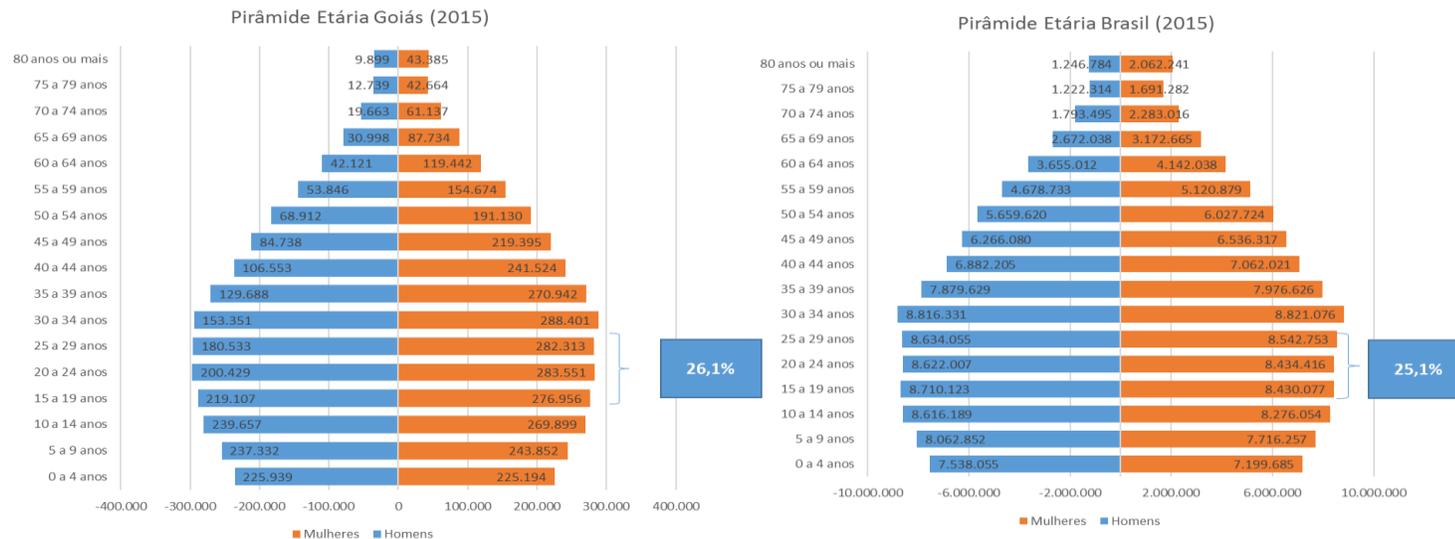
GOIÁS CONTA COM UMA POPULAÇÃO JOVEM E COM PARCELAS DE BÔNUS DEMOGRÁFICO.

TAXAS GEOMÉTRICAS DE CRESCIMENTO ANUAL DA POPULAÇÃO

Localização	1991-2000	2000-2010	2010-2015
Brasil	1,63%	1,17%	1,40%
Centro-Oeste	2,37%	1,91%	1,90%
Goiás	2,46%	1,84%	1,94%

Fonte: Elaboração Macroplan com base nos dados IBGE.

PIRÂMIDE ETÁRIA GOIÁS E BRASIL - 2015

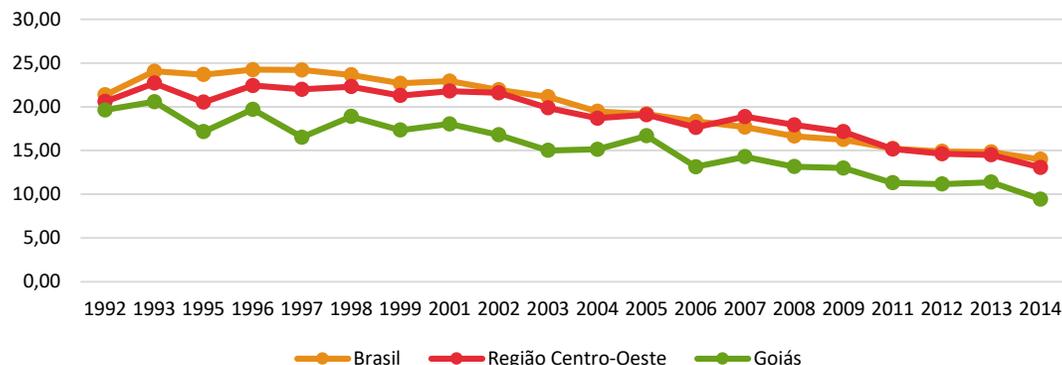


Fonte: IBGE – estimativa de população – 2015.

- O crescimento populacional de Goiás superou o do Brasil, apesar da taxa de fecundidade no estado ser inferior a do país.
- 26,1% da população de Goiás tem idade entre 15 e 29 anos, ante 25,1% do Brasil.
- O crescimento populacional ocorre com concentração regional e com importante participação da migração.

GOIÁS REDUZIU A POBREZA E A DESIGUALDADE SOCIAL, MAS AINDA PREVALECEM AS DESIGUALDADES REGIONAIS.

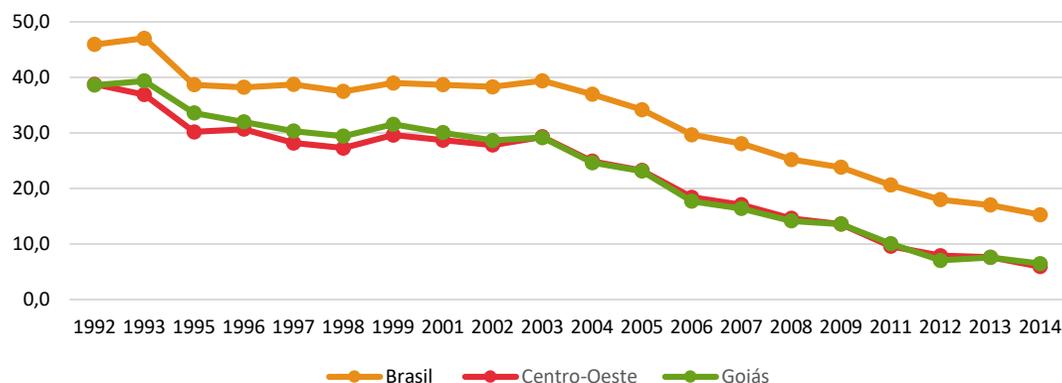
RAZÃO ENTRE A RENDA MÉDIA DOS 10% MAIS RICOS E DOS 40% MAIS POBRES



Fonte: Macroplan e IETS/OPE Sociais, com base na PNAD.

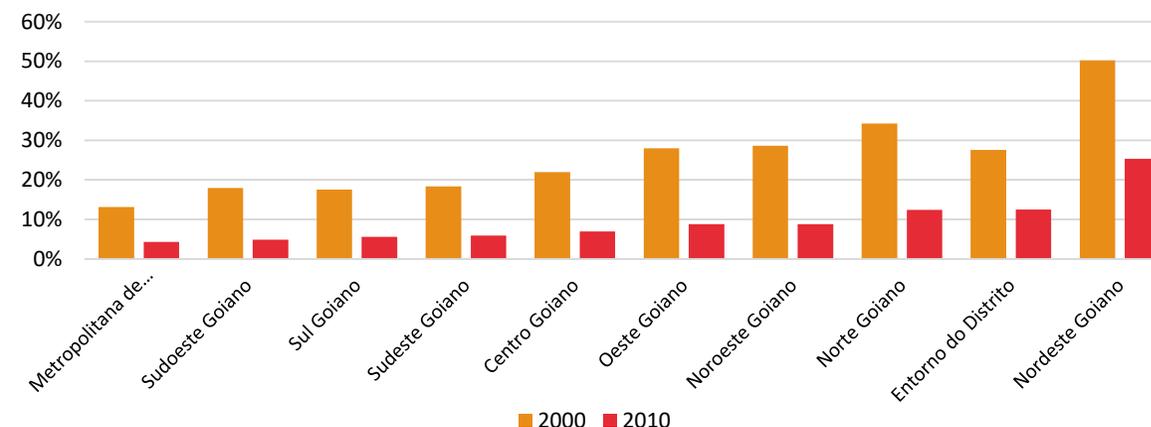
- A razão entre a renda média dos 10% mais ricos e 40% mais pobres do estado caiu de 20 p.p. para 9,5 p.p., abaixo da média brasileira.
- A proporção de pobres em Goiás caiu de 39% para 6,5%, menos da metade da brasileira.
- A razão entre a pobreza nas regiões Nordeste (mais pobre) e Metropolitana (menos pobre) subiu de 4 para 6 pontos entre 2000 e 2010.

PERCENTUAL DE POBRES



Fonte: Macroplan e IETS/OPE Sociais, com base na PNAD.

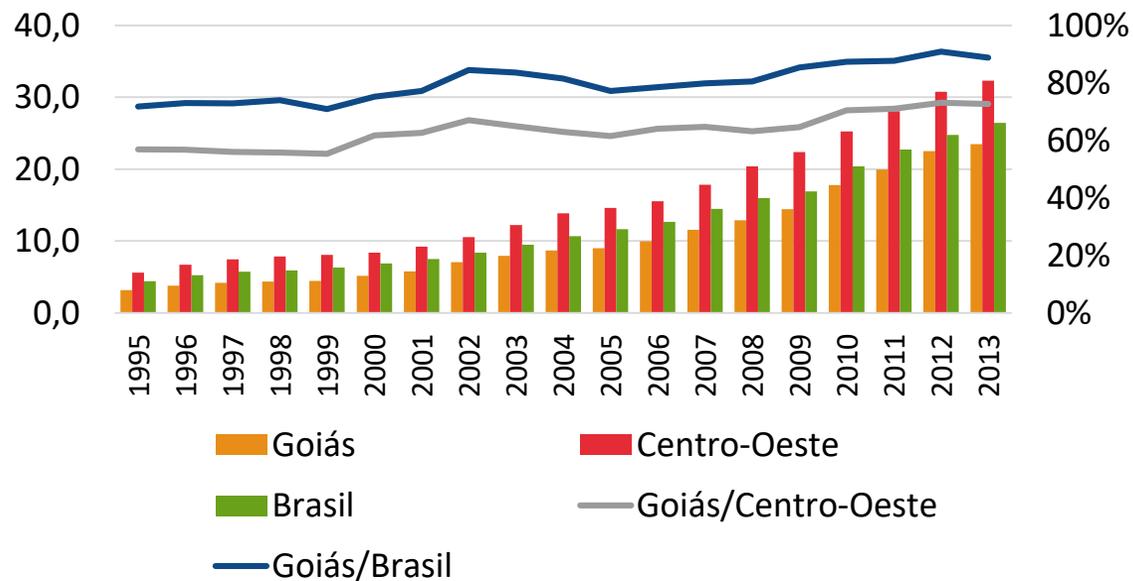
PROPORÇÃO DE POBRES POR REGIÃO DE PLANEJAMENTO



Fonte: Macroplan, com base no Atlas do Desenvolvimento Humano.

O PIB *PER CAPITA* DE GOIÁS TEM AUMENTADO, APROXIMANDO-SE DA MÉDIA NACIONAL.

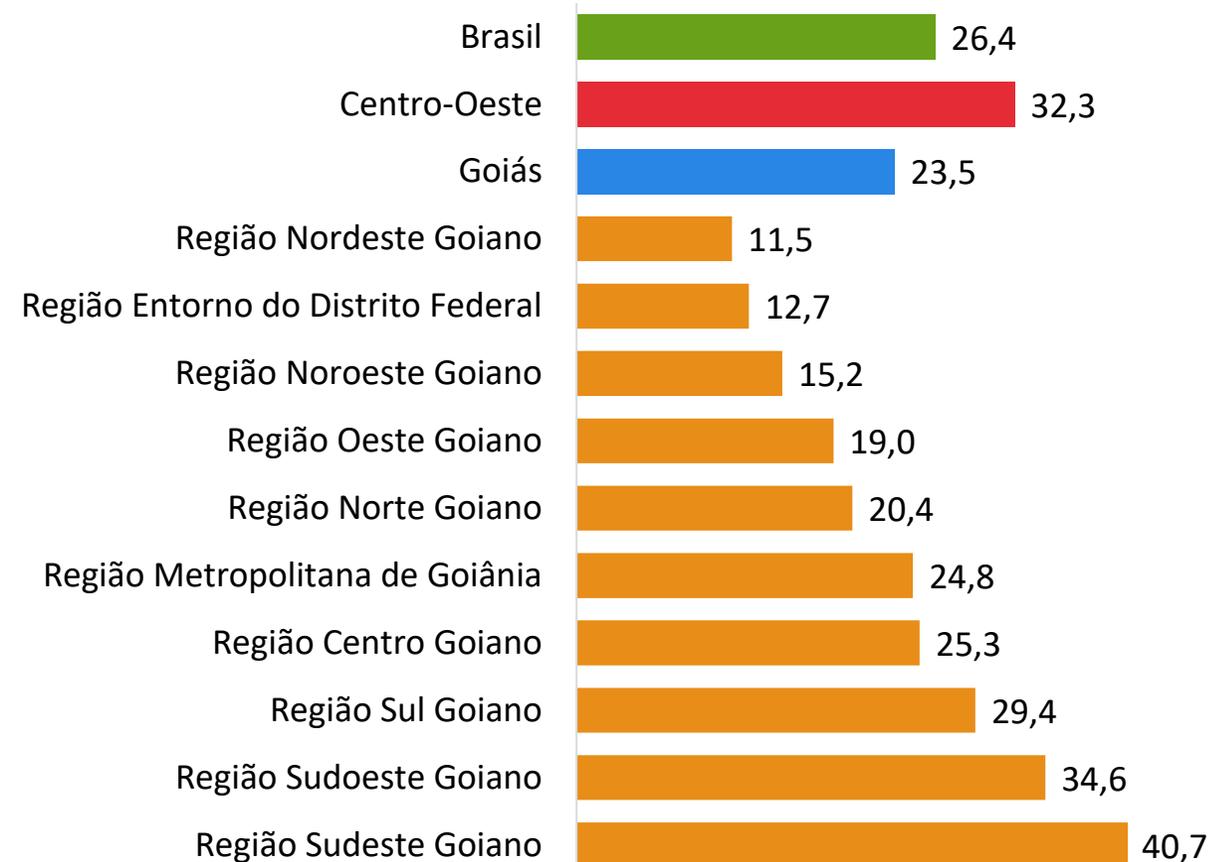
PIB PER CAPITA (EM R\$ MIL) – GOIÁS, CENTRO-OESTE E BRASIL 1995-2013



Fonte: IPEADATA/IPEA, IMB e IBGE.

- O PIB *per capita* de Goiás era 72% do nacional em 1995 e chegou a 89% em 2013.
- Já a relação entre o PIB *per capita* do estado com o do Centro-Oeste passou de 57% para 73%.

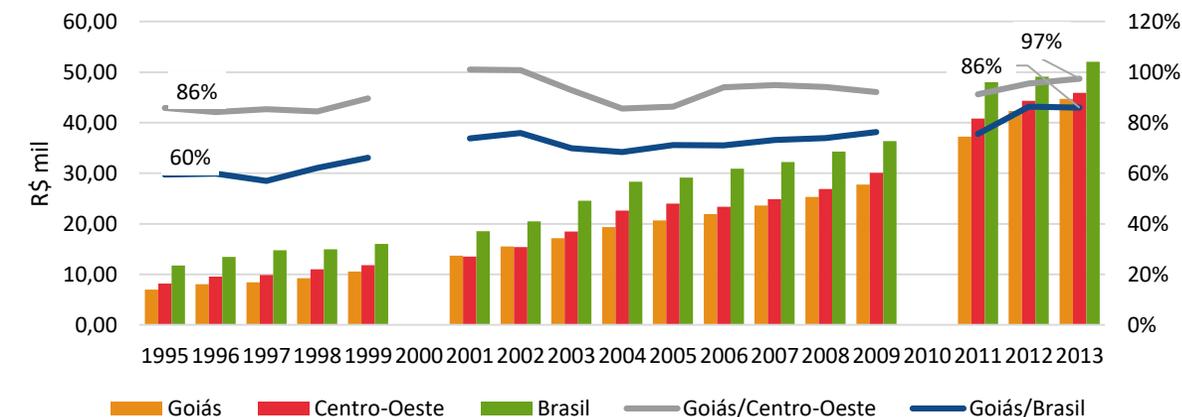
PIB PER CAPITA (EM R\$ MIL POR HABITANTE) – REGIÕES DE PLANEJAMENTO DE GOIÁS, GOIÁS, CENTRO-OESTE E BRASIL – 2013



A MAIOR DEFASAGEM DE PRODUTIVIDADE DE GOIÁS EM RELAÇÃO AO BRASIL ESTÁ NO SETOR SERVIÇOS.

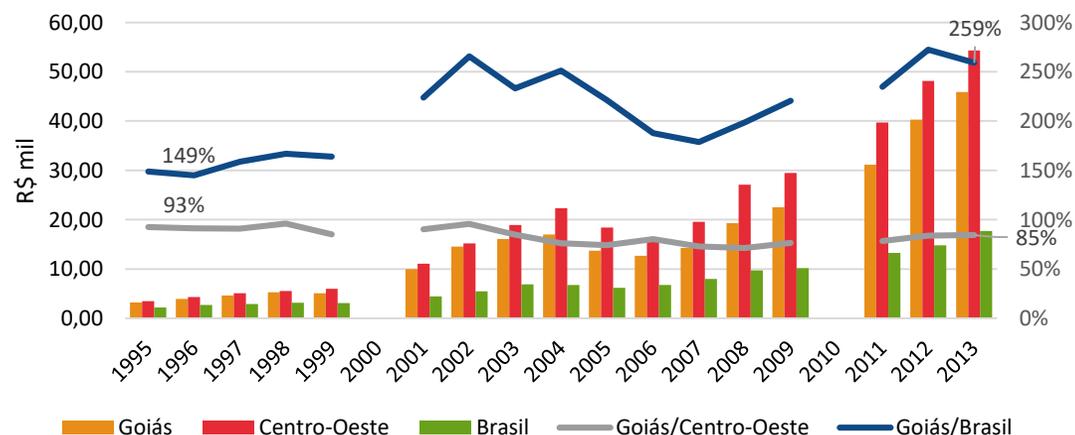
- O setor agropecuário de Goiás é mais produtivo que o brasileiro, embora esteja abaixo da média apresentada no Centro-Oeste.
- A produtividade da indústria de Goiás é 86% da brasileira.
- Já o setor de serviços do estado apresenta uma produtividade de apenas 65% da brasileira.

PRODUTIVIDADE NA INDÚSTRIA - 1995-2013



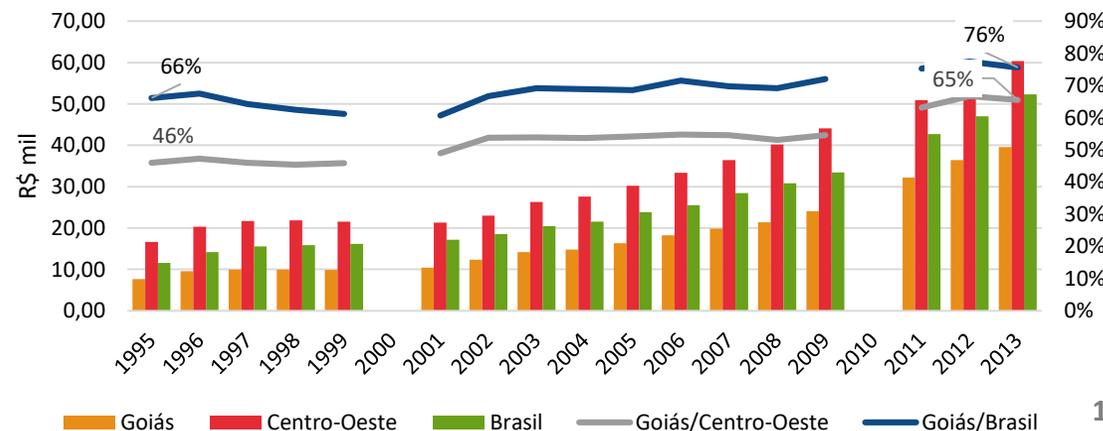
Fonte: Macroplan com dados do IMB e IBGE.

PRODUTIVIDADE NA AGROPECUÁRIA - 1995-2013



Fonte: Macroplan com dados do IMB e IBGE.

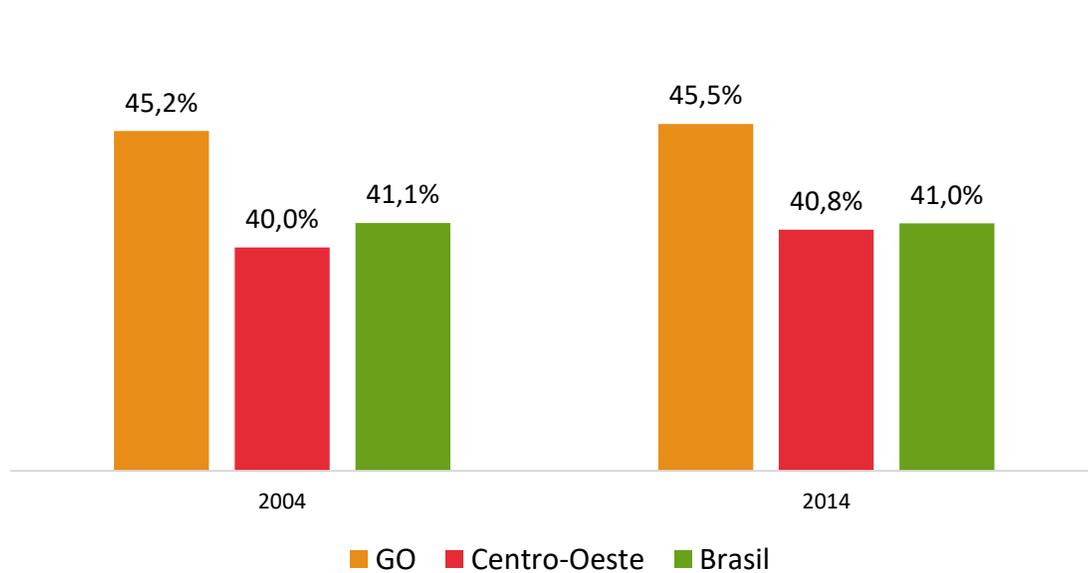
PRODUTIVIDADE NOS SERVIÇOS - 1995-2013



Fonte: Macroplan com dados do IMB e IBGE.

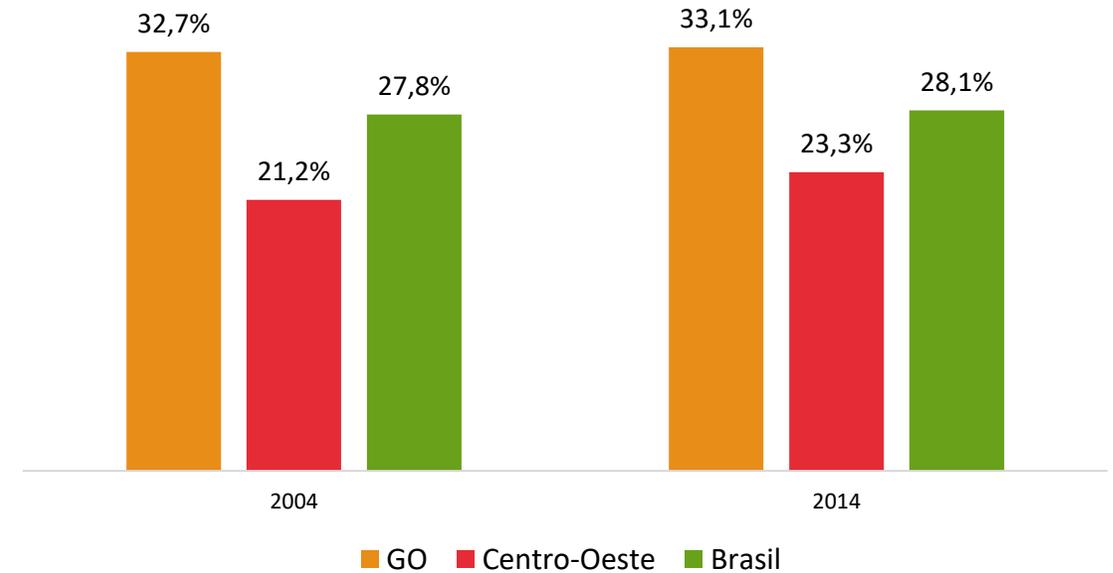
AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS POSSUEM UM PAPEL MUITO IMPORTANTE NA ECONOMIA DE GOIÁS.

PARTICIPAÇÃO DA MPE NOS EMPREGOS FORMAIS TOTAL



Fonte: Macroplan com base nos dados da RAIS/MTPS.

PARTICIPAÇÃO DA MPE NA MASSA SALARIAL TOTAL

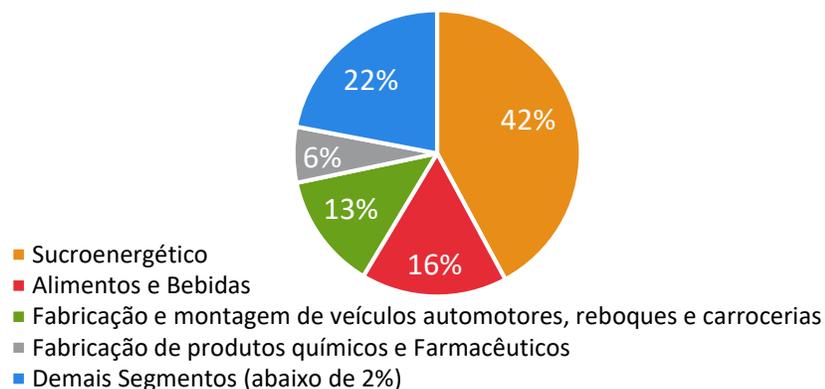


Fonte: Macroplan com base nos dados da RAIS/MTPS.

- A representatividade da MPE no emprego formal de Goiás é maior que a observada no Brasil e no Centro-Oeste.
- As MPE de Goiás são responsáveis por quase 46% do emprego formal e por 33% da sua massa salarial.

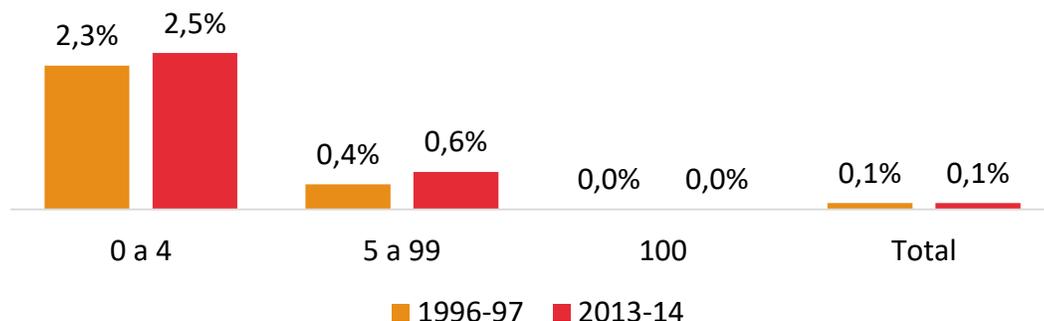
EXISTEM EVIDÊNCIAS DE EFEITOS DE ENCADEAMENTO EM SEGMENTOS MAIS PRÓXIMOS DA ESTRUTURA PRODUTIVA DOS ESTADO.

PROPORÇÃO DE INCENTIVOS FINANCEIROS DO PROJETO "PRODUZIR" POR SEGMENTO - 2001-2014



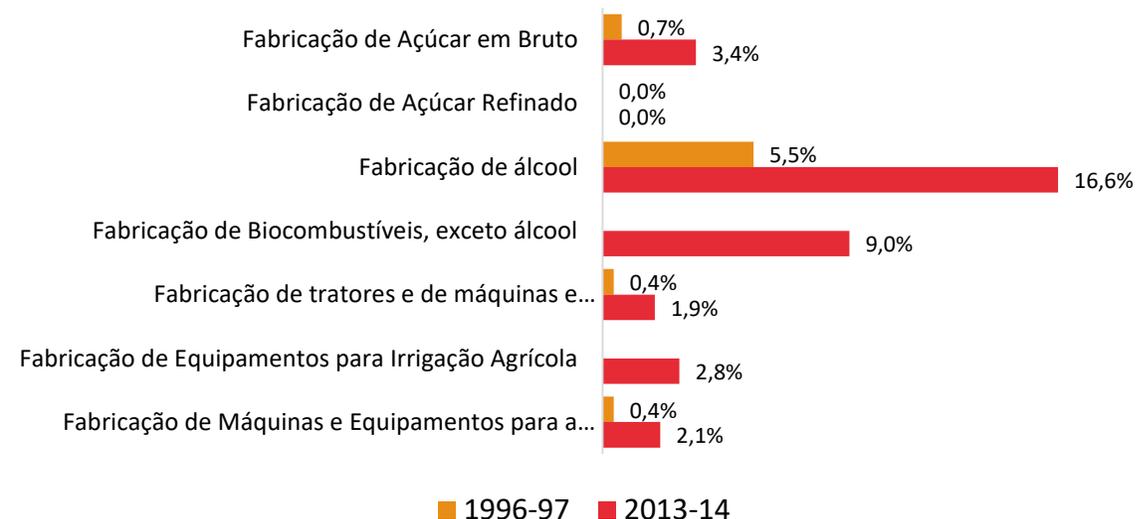
Fonte: SED-GO; Arriel e de Castro (2014)

PARTICIPAÇÃO DE GOIÁS NO EMPREGO DO SEGMENTO DE "FABRICAÇÃO DE PEÇAS E ACESSÓRIOS PARA VEÍCULOS AUTOMOTORES" PELO TAMANHO DO ESTABELECIMENTO



Fonte: Macroplan com dados da RAIS/MTPS.

PARTICIPAÇÃO DE GOIÁS NO EMPREGO DO BRASIL EM SEGMENTOS LIGADO À PRODUÇÃO SUCROALCOOLEIRA

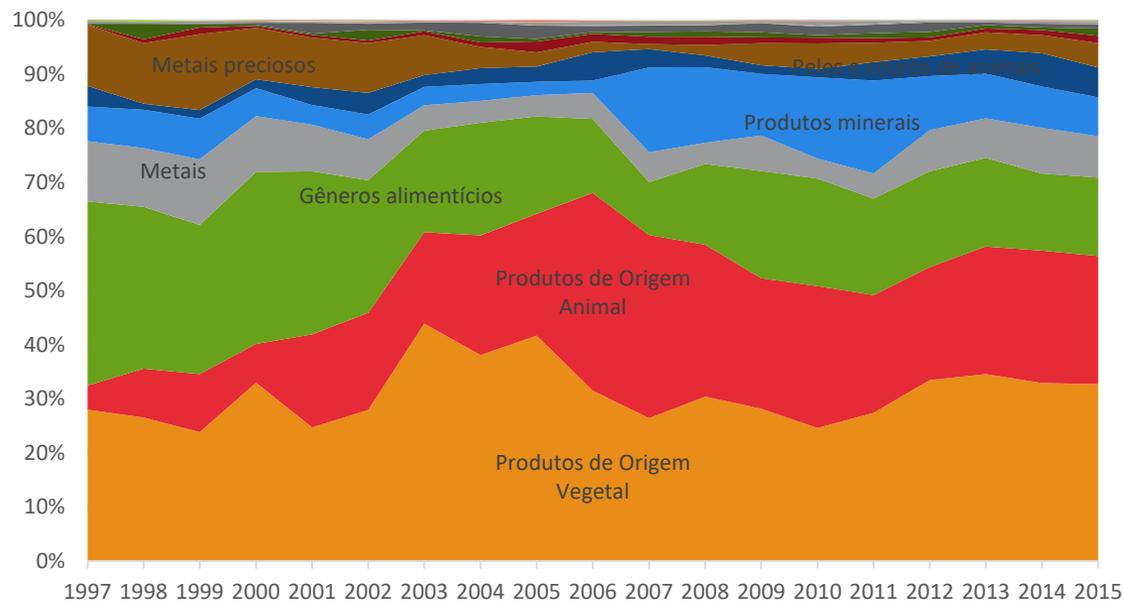


Fonte: Macroplan com dados da RAIS/MTPS.

- É possível perceber uma aumento significativo da participação de Goiás no emprego ligado à produção sucroalcooleira, segmento fortemente incentivado.
- O mesmo efeito não pode ser percebido em segmentos ligados à indústria automobilística.

A PAUTA DE EXPORTAÇÕES DE GOIÁS PASSOU POR RELEVANTES MUDANÇAS, EMBORA CONTINUE CONCENTRADA EM TRÊS GRUPOS DE PRODUTOS.

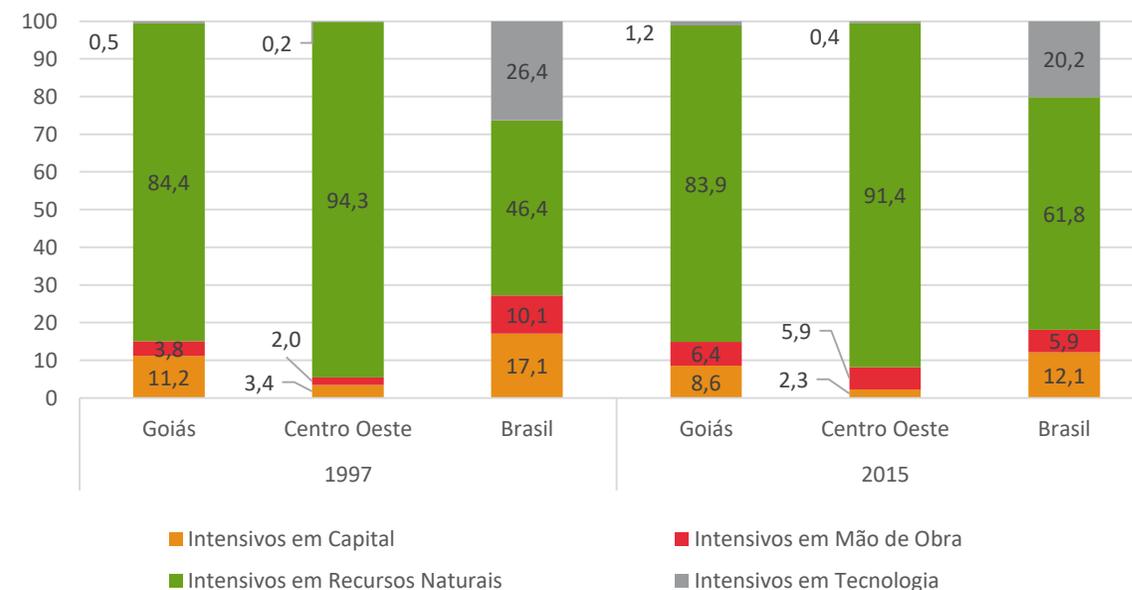
DISTRIBUIÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DE GOIÁS POR GRUPO DE PRODUTOS (%)



Fonte: Macroplan com dados do MDIC.

- Enquanto os gêneros alimentícios perderam participação nas exportações goianas, os produtos de origem animal ganharam posições.
- Os cinco produtos mais representativos respondiam por 81% das exportações do estado em 1997 e passaram a ser responsáveis por 59% em 2015.

DISTRIBUIÇÃO DAS EXPORTAÇÕES DE GOIÁS PELA INTENSIDADE DE FATORES (%)

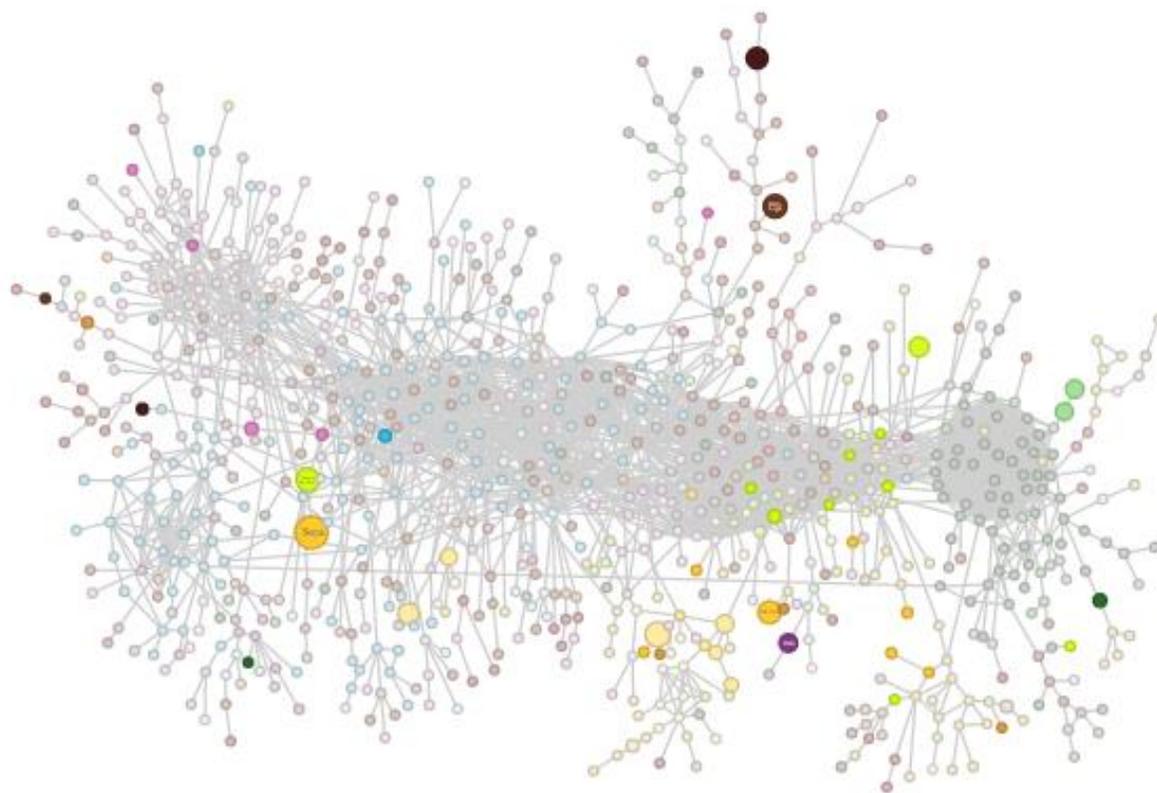


Fonte: Macroplan com dados do MDIC.

- Os produtos exportados por Goiás são majoritariamente intensivos em recursos naturais. A participação dos intensivos em tecnologia, apesar de ter aumentado, é muito pequena.
- Houve uma maior diversidade de municípios exportadores e também dos destinos das exportações.

GOIÁS AUMENTOU SUA COMPLEXIDADE ECONÔMICA NOS ÚLTIMOS ANOS, MAS ESTÁ ENTRE ECONOMIAS ESTADUAIS MENOS COMPLEXAS DO PAÍS.

ESPAÇO DE PRODUTOS DE GOIÁS - 2014

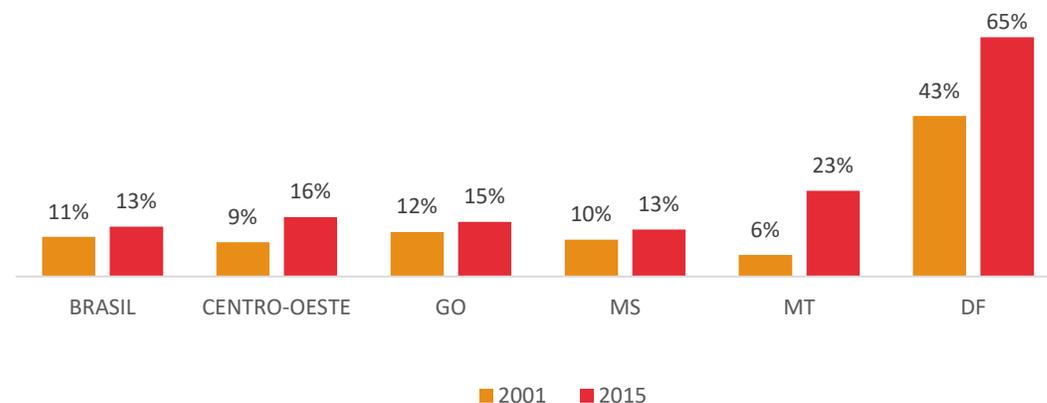


Fonte: DataViva.

- Goiás sustentou vantagem comparativa, no período 2000-2014, em 13 produtos. Os produtos com as maiores vantagens são **amianto, soja, farelo de soja, carne bovina congelada e ferro-ligas**.
- O estado conquistou vantagens comparativas em outros 14 produtos no período recente. Os principais são: **couros preparados de bovinos ou equídeos, carne de aves, sais e hidróxidos de amônio quaternários, minério de cobre e farinhas de cereais**.
- A complexidade dos produtos que o estado conquistou vantagens comparativas é ligeiramente maior do grupo que já tinha vantagem. Isso contribuiu para a pequena elevação da complexidade econômica de Goiás.
- Não obstante, Goiás tem a 19ª complexidade econômica do Brasil e a 3ª do Centro-Oeste.

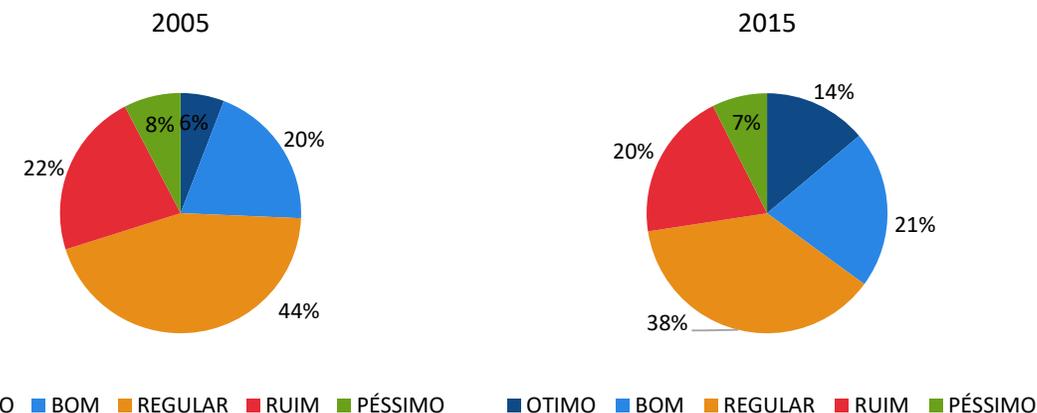
GOIÁS MELHOROU A QUALIDADE DE SUAS RODOVIAS, MAS OS TRECHOS ESTADUAIS ESTÃO NUM PADRÃO INFERIOR E A COBERTURA DE PAVIMENTAÇÃO É PEQUENA.

PARTICIPAÇÃO DAS RODOVIAS PAVIMENTADAS NA MALHA RODOVIÁRIA TOTAL



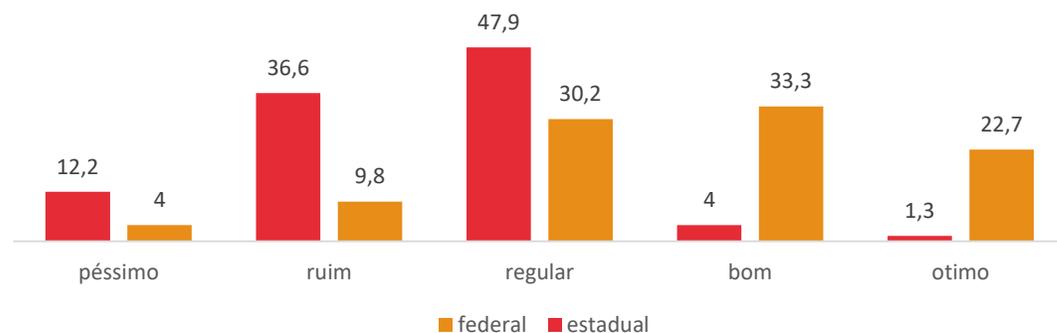
Fonte: Pesquisa CNT – Rodovias - 2015

CLASSIFICAÇÃO DO ESTADO GERAL DAS RODOVIAS – GOIÁS



Fonte: Pesquisa CNT – Rodovias - 2015

CLASSIFICAÇÃO DO ESTADO GERAL DAS RODOVIAS SEGUNDO ENTE ADMINISTRATIVO - 2015

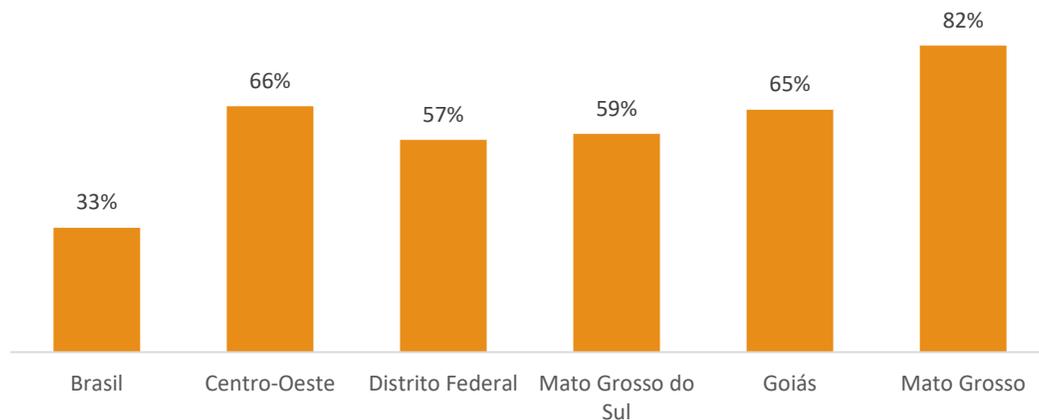


Fonte: Pesquisa CNT – Rodovias - 2015

- O percentual de rodovias pavimentadas em Goiás subiu de 12% para 15%. É um padrão próximo do nacional, mas inferior ao do MT e do DF.
- O percentual de rodovias ótimas e boas de Goiás subiu de 26% para 35% entre 2005 e 2015.

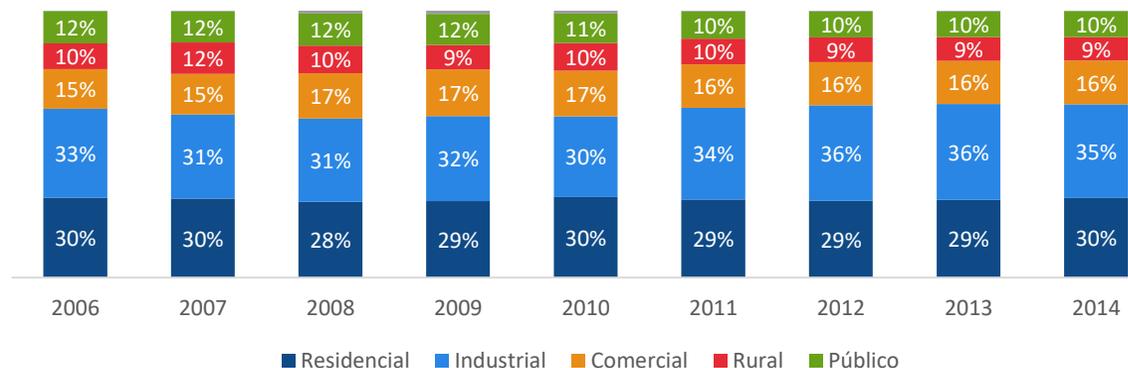
O CONSUMO DE ENERGIA EM GOIÁS CRESCER SIGNIFICATIVAMENTE SEM MUDAR O PADRÃO DOS CONSUMIDORES. JÁ A QUALIDADE DO FORNECIMENTO É A PIOR DO CENTRO-OESTE.

CRESCIMENTO DO CONSUMO DE ENERGIA ELÉTRICA ENTRE 2006 E 2014 (%)



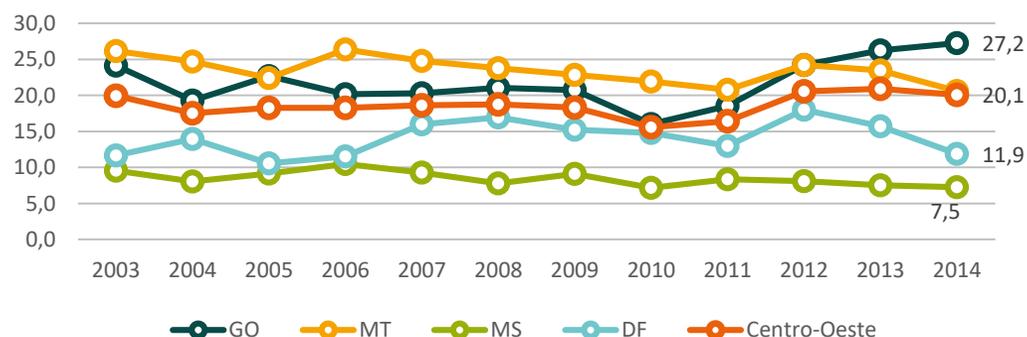
Fonte: Anuários Estatístico da Energia Elétrica - Ministério das Minas e Energia - EPE.

DISTRIBUIÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA POR CLASSE DE CONSUMO – GOIÁS



Fonte: Anuários Estatístico da Energia Elétrica - Ministério das Minas e Energia - EPE

NÚMERO DE INTERRUPÇÕES NO FORNECIMENTO DE ENERGIA ELÉTRICA POR UNIDADE CONSUMIDORA POR ANO (FEC)



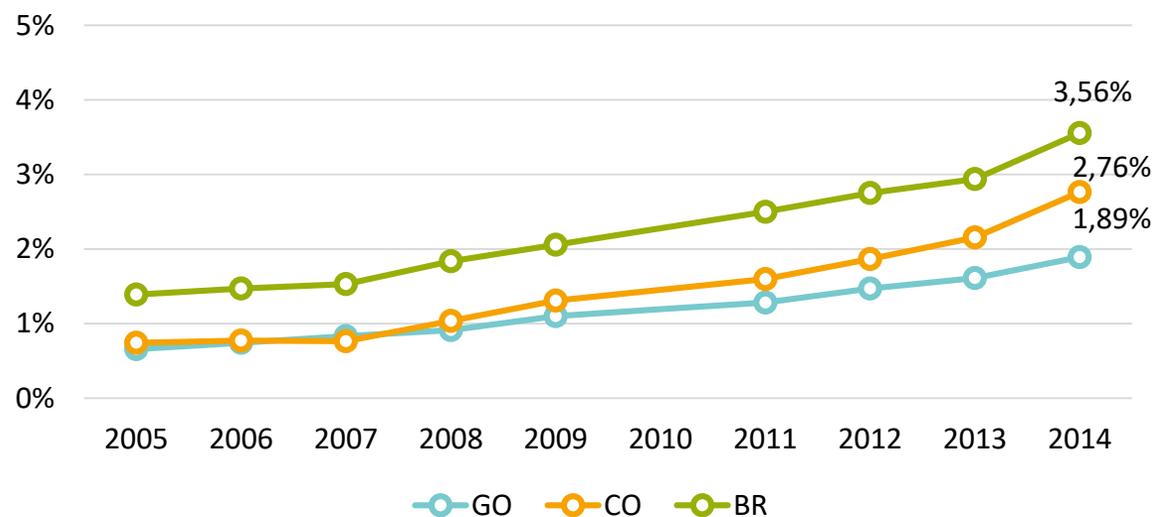
Fonte: ANEEL / ABRADÉE

- O consumo de energia elétrica em Goiás cresceu o dobro do Brasil (65% contra 33%). Na região Centro-Oeste, o consumo de Goiás só não cresceu mais que o do Mato Grosso (82%).
- O padrão de consumo não mudou muito. A indústria permanece como o maior consumidor (35% em 2014).
- O fornecimento de energia de Goiás é o que apresenta maior número de interrupções na região Centro-Oeste.

O ATENDIMENTO DA EDUCAÇÃO DE NÍVEL TÉCNICO EM GOIÁS É MAIS BAIXO QUE NO BRASIL E CENTRO-OESTE. ALÉM DISSO, ESTÁ DESIGUALMENTE DISTRIBUÍDO NO TERRITÓRIO.

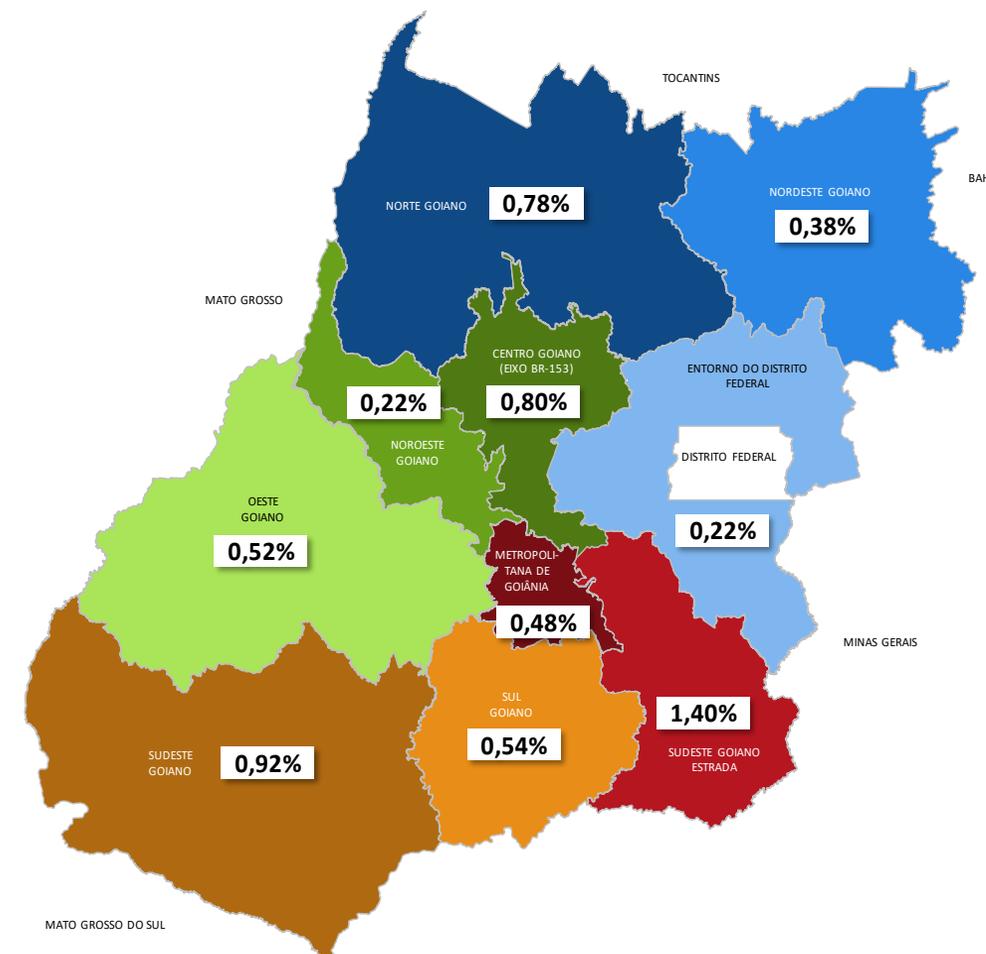
- Existem 1,9 matrículas no ensino técnico para cada 100 jovens entre 15 e 29 anos em Goiás. No Centro-Oeste são 2,8 e no Brasil 3,6.
- Existe 0,9 matrículas no ensino técnico para cada habitante do Sudoeste Goiano. No Noroeste são apenas 0,2 matrículas.

MATRÍCULAS NO ENSINO PROFISSIONAL (% DA POPULAÇÃO DE 15 A 29 ANOS)



Fonte: Elaboração Macroplan com base nas sinopses estatísticas do ensino básico - Inep. Dados de população: Macroplan e OPE Sociais com base nos dados da PNAD.

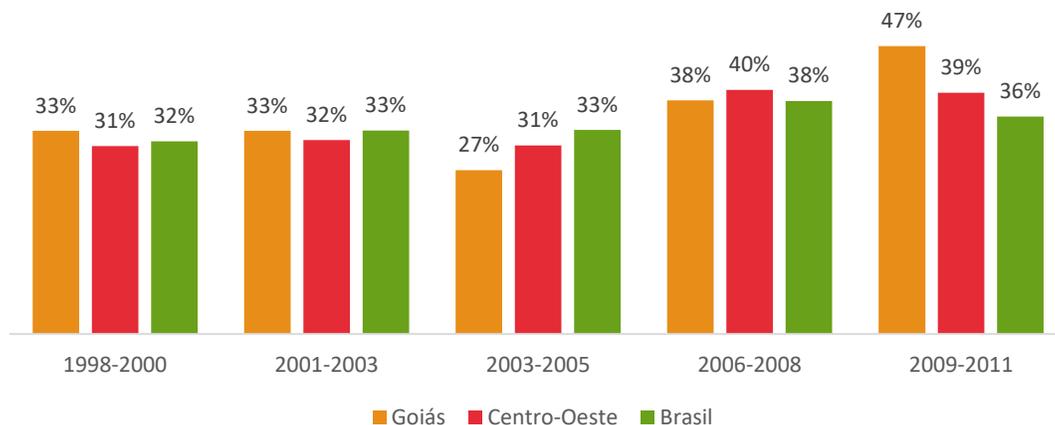
DISTRIBUIÇÃO DA MATRÍCULA NO ENSINO TÉCNICO POR REGIÃO DE PLANEJAMENTO (% DA POPULAÇÃO TOTAL) – 2015



Fonte: Elaboração Macroplan a partir de IBGE – estimativa da população 2015 e Sinopse do Ensino Básico 2015

A INOVAÇÃO EM GOIÁS ALCANÇOU PATAMAR SUPERIOR AO NÍVEL NACIONAL. MAS AS UNIVERSIDADES TEM POUCO GRAU DE IMPORTÂNCIA PARA AS EMPRESAS.

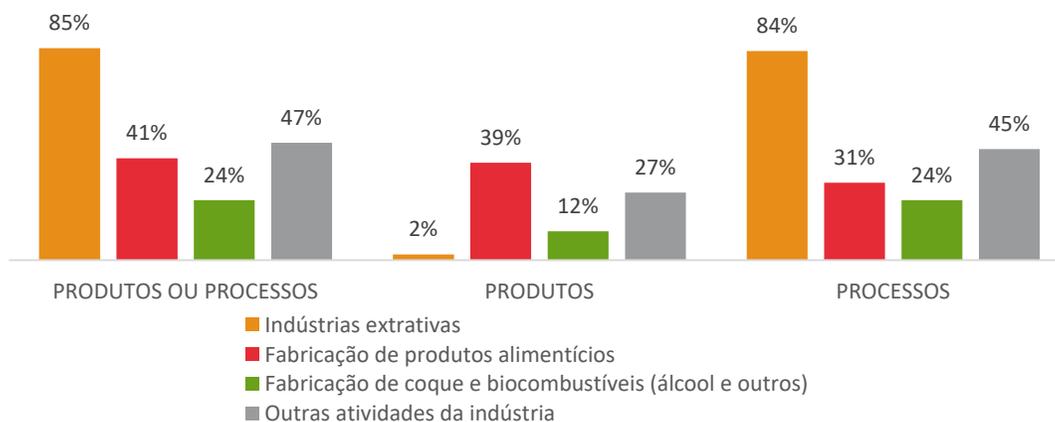
TAXA DE INOVAÇÃO EM PRODUTO OU PROCESSO (%)



Fonte: Macroplan com dados da PINTEC/IBGE.

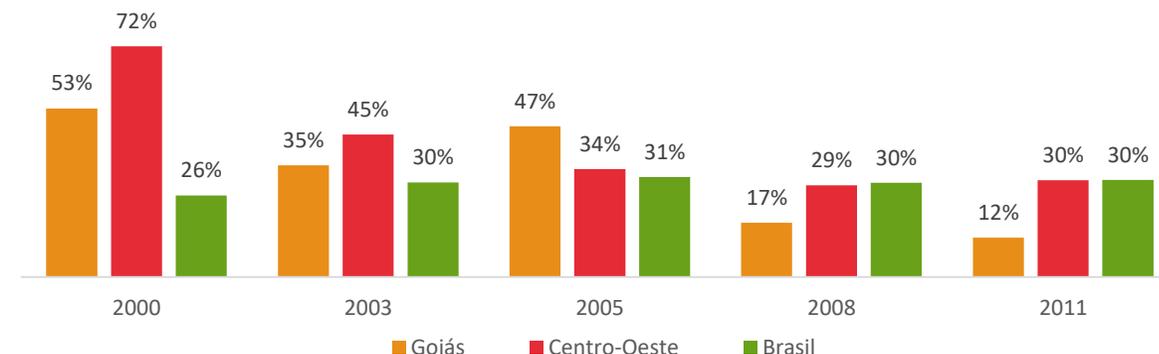
- 47% das empresas goianas realizaram alguma inovação de produto ou processo no triênio 2009-2011. Esse patamar supera o do Brasil (36%) e do Centro-Oeste (39%).
- O setor mais inovador em Goiás é a Indústria Extrativa. A indústria de alimentos se destaca quando se considera somente inovação em produto.
- Apenas 12% das empresas goianas consideram importante a relação com a universidade para as atividades de inovação.

TAXA DE INOVAÇÃO NOS SETORES EM GOIÁS (%)



Fonte: Macroplan com dados da PINTEC/IBGE.

PERCENTUAL DE EMPRESAS CUJA RELAÇÃO DE COOPERAÇÃO COM UNIVERSIDADE TEM ALTO OU MÉDIO GRAU DE IMPORTÂNCIA (%)



Fonte: Macroplan com dados da PINTEC/IBGE.

TENDÊNCIAS E PESQUISA GOIÁS 2038

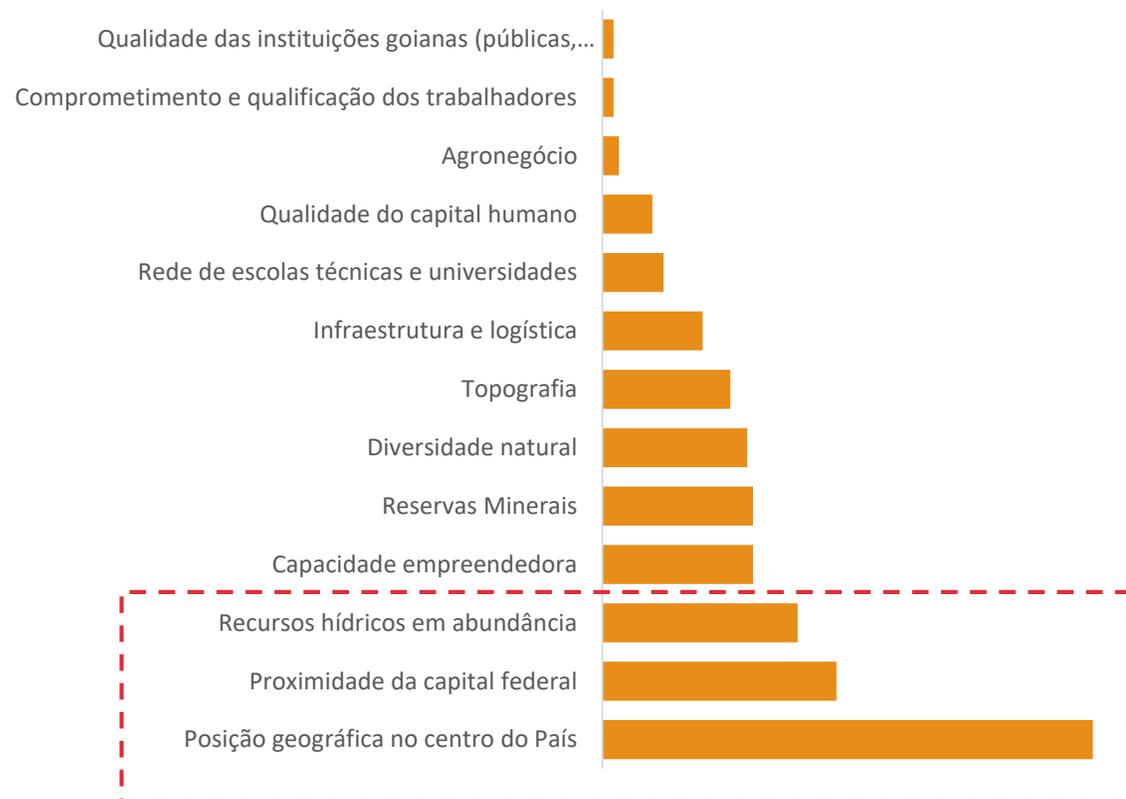
SÍNTESE DAS TENDÊNCIAS COM IMPACTO PARA GOIÁS E DOS RESULTADOS PRELIMINARES DA PESQUISA GOIÁS 2038



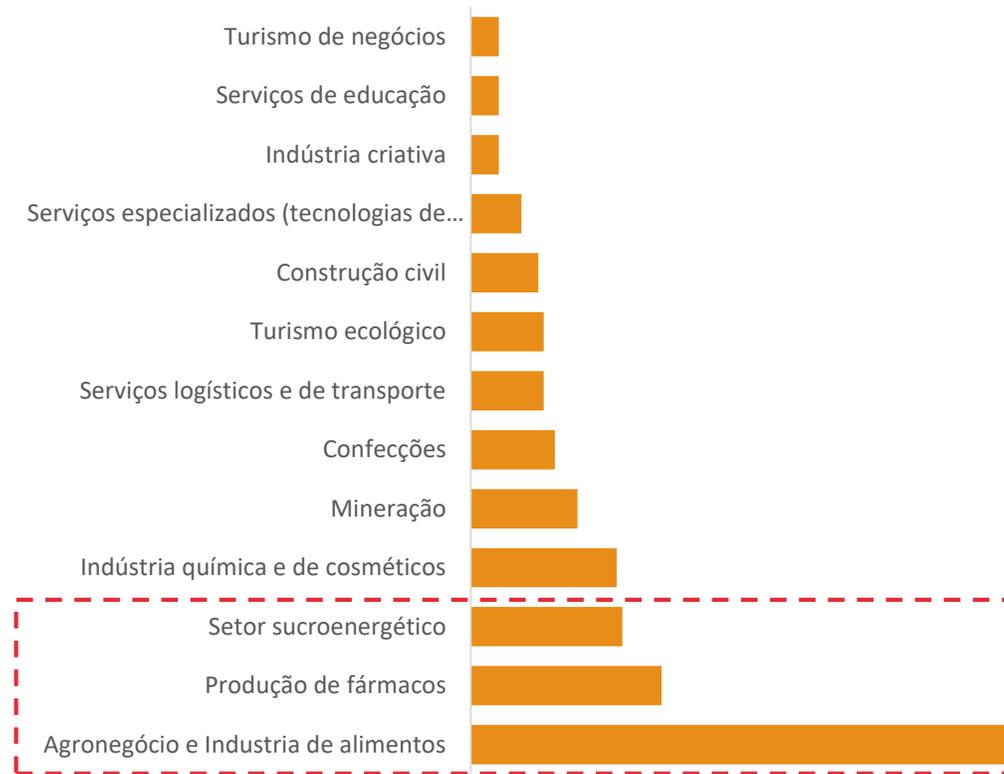
RESULTADOS PRELIMINARES DA PESQUISA

VANTAGENS COMPETITIVAS E OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS

▶ QUAIS SÃO OS ATIVOS OU VANTAGENS COMPETITIVAS MAIS RELEVANTES DE GOIÁS ?



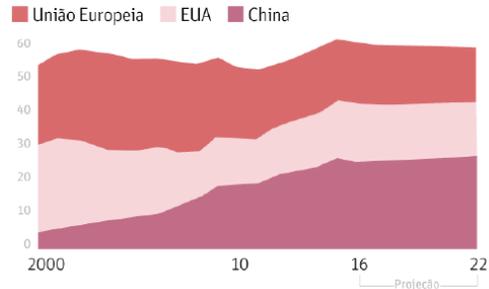
▶ QUAIS SETORES E ÁREAS DA ECONOMIA OFERECEM MELHORES CONDIÇÕES DE SUSTENTAR O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE GOIÁS NOS PRÓXIMOS 20 ANOS?



A ECONOMIA GLOBAL PASSA POR GRANDE MODIFICAÇÕES

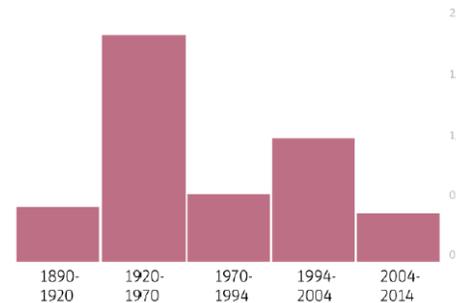
INFLUÊNCIA CADA VEZ MAIS FORTE DA POUPANÇA E DOS MERCADOS FINANCEIROS CHINESES

Fatias da poupança bruta mundial, em preços de mercado (% do total global)



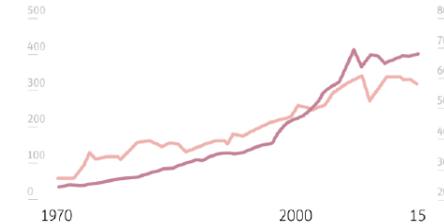
ESTAGNAÇÃO DOS GANHOS DE PRODUTIVIDADE DOS ESTADOS UNIDOS

Taxa de crescimento da produtividade total dos EUA (% ao ano)



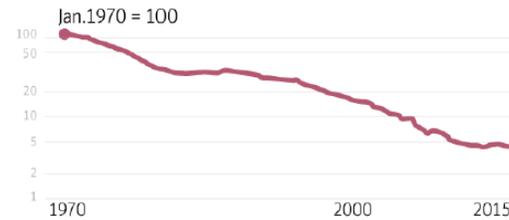
ESTAGNAÇÃO DO COMÉRCIO E DAS TRANSAÇÕES FINANCEIRAS INTERNACIONAIS

Ativos e passivos financeiros externos (% do PIB - principais economias)
Abertura ao comércio (% de comércio em relação ao PIB - todos os países)



REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA, INTERNET E DIMINUIÇÃO DOS CUSTOS DE SEMICONDUTORES

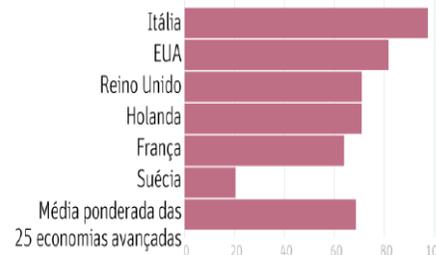
Preços de produção de semicondutores e dispositivos semelhantes dos EUA em relação ao preço de todas as commodities*



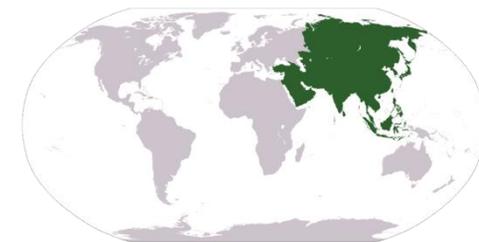
*Excluindo produtos agrícolas; escala logarítmica

ESTAGNAÇÃO DA RENDA REAL DOS PAÍSES DESENVOLVIDOS, DEVIDO À DESACELERAÇÃO DAS FONTES DE DINAMISMO

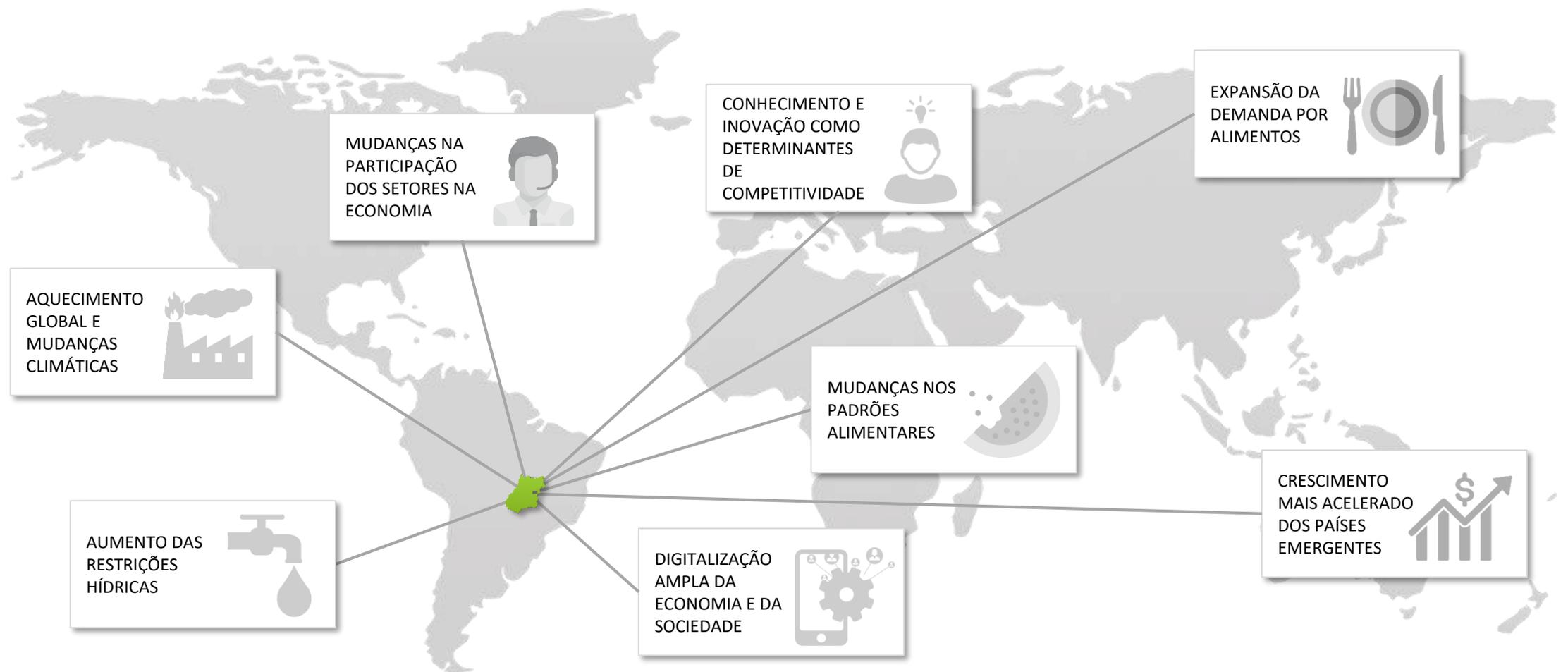
Proporção de famílias com renda real estagnada ou em queda em relação a salários e capital, 2005 a 2012-14* (%)



A ÁSIA, EM ESPECIAL A CHINA, OCUPA UMA POSIÇÃO GLOBAL CADA VEZ MAIS IMPORTANTE, SEJA NOS MERCADOS FINANCEIROS, NO COMÉRCIO INTERNACIONAL OU NA GERAÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS. SIMULTANEAMENTE, A EUROPA E OS ESTADOS UNIDOS PERDEM SUA POSIÇÃO DE DESTAQUE.



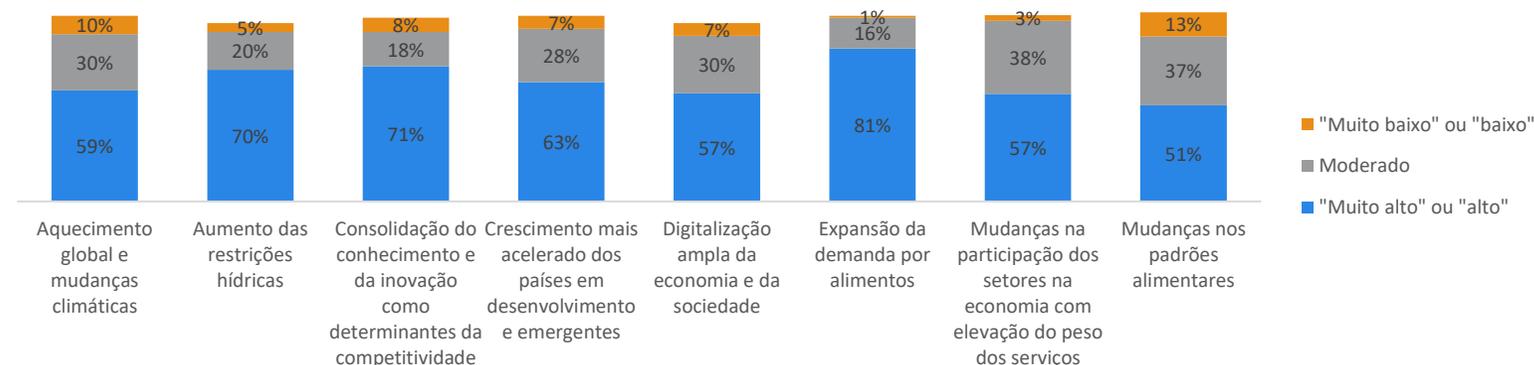
TENDÊNCIAS MUNDIAIS com impacto para Goiás



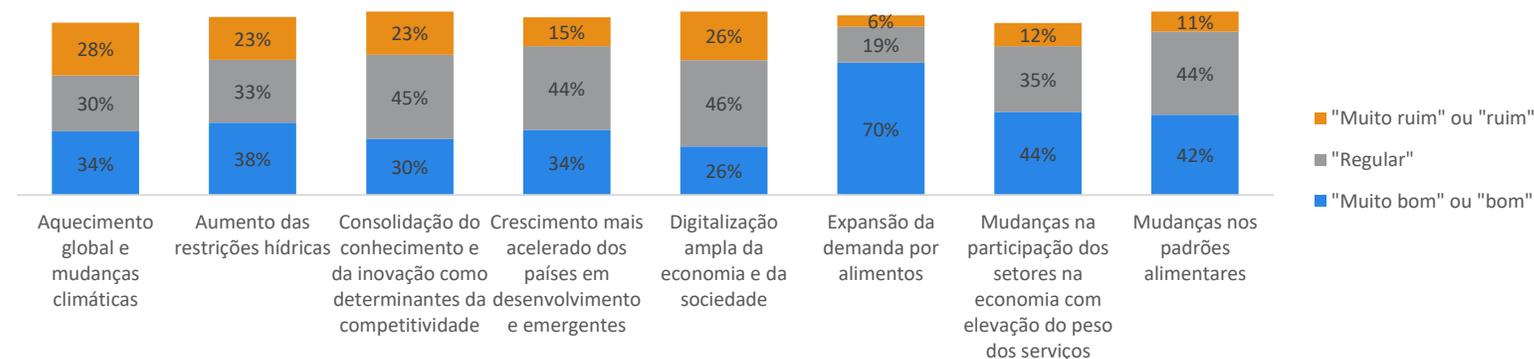
RESULTADOS PRELIMINARES DA PESQUISA

IMPACTOS DAS TENDÊNCIAS MUNDIAIS

▶ QUAL É SUA AVALIAÇÃO SOBRE A RELEVÂNCIA/IMPACTO DAS TENDÊNCIAS MUNDIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE GOIÁS?



▶ QUAL É O POSICIONAMENTO DE GOIÁS PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES OU ENFRENTAR AS AMEAÇAS DECORRENTES DAS TENDÊNCIAS MUNDIAIS?



- NA VISÃO DOS RESPONDENTES, TODAS TENDÊNCIAS MUNDIAIS POSSUEM ALTO IMPACTO SOBRE GOIÁS
- TENDÊNCIA QUE MAIS IMPACTA O ESTADO:
 - EXPANSÃO DA DEMANDA POR ALIMENTOS
- O ESTADO FOI CONSIDERADO BEM POSICIONADO PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES DECORRENTES DA EXPANSÃO DA DEMANDA DE ALIMENTOS
- EMBORA POUCO PREPARADO PARA ENFRENTAR AS POSSÍVEIS AMEAÇAS DO AQUECIMENTO GLOBAL E DAS MUDANÇAS CLIMÁTICAS

TENDÊNCIAS NACIONAIS COM IMPACTO PARA GOIÁS



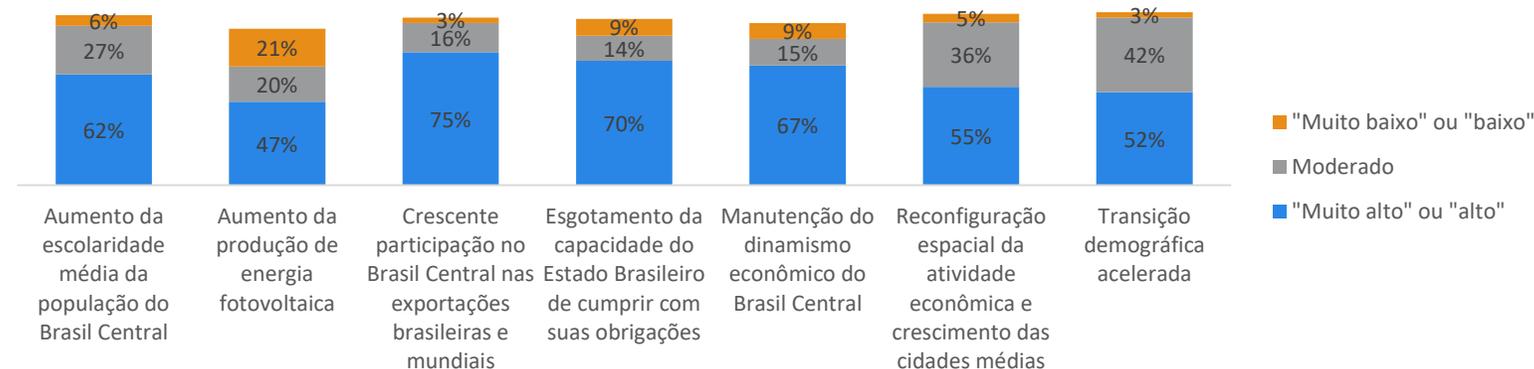
TENDÊNCIAS DO BRASIL CENTRAL COM IMPACTO PARA GOIÁS



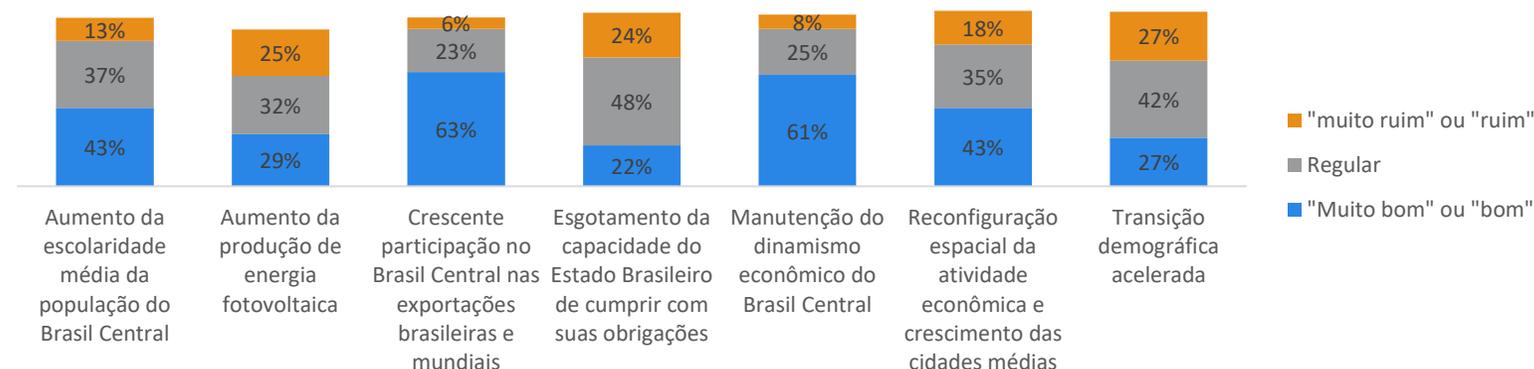
RESULTADOS PRELIMINARES DA PESQUISA

IMPACTOS DAS TENDÊNCIAS NACIONAIS

▶ QUAL É A SUA AVALIAÇÃO SOBRE A RELEVÂNCIA/IMPACTO DAS TENDÊNCIAS NACIONAIS PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE GOIÁS?



▶ QUAL É O POSICIONAMENTO DE GOIÁS PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES OU ENFRENTAR AS AMEAÇAS DECORRENTES DAS TENDÊNCIAS NACIONAIS?



• TENDÊNCIAS CONSIDERADAS MAIS IMPACTANTES:

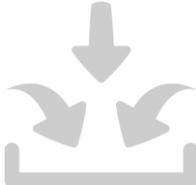
- CRESCENTE PARTICIPAÇÃO DO BRASIL CENTRAL NAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS;
- ESGOTAMENTO DA CAPACIDADE DO ESTADO BRASILEIRO DE CUMPRIR COM SUAS OBRIGAÇÕES.

• O ESTADO FOI CONSIDERADO BEM POSICIONADO PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES ADVINDAS DA TENDÊNCIA DE CRESCENTE PARTICIPAÇÃO DO BRASIL CENTRAL NAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS

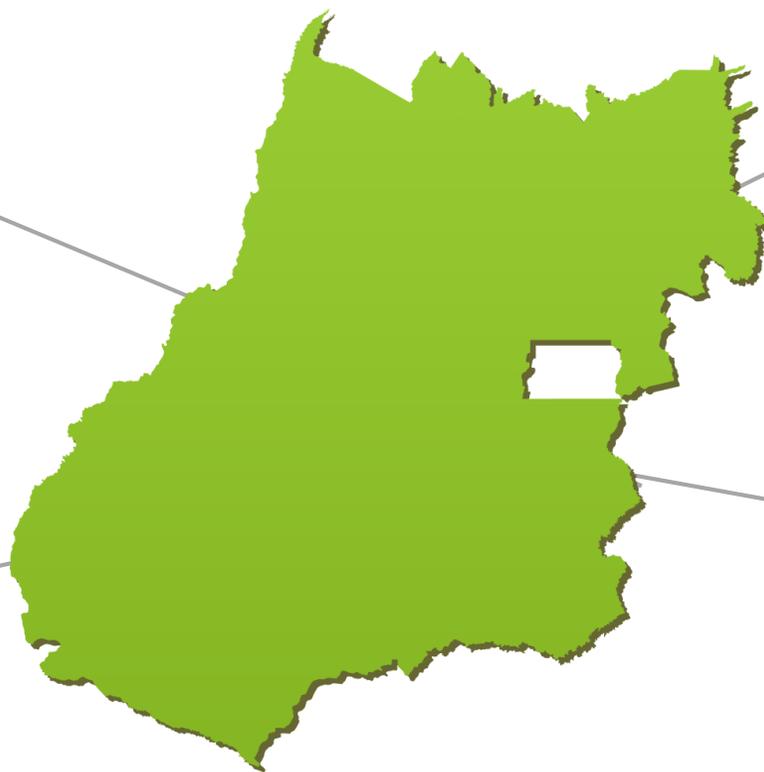
- ENTRETANTO, OS RESPONDENTES CLASSIFICARAM O ESTADO POUCO PREPARADO PARA ENFRENTAR AS AMEAÇAS ADVINDAS DA RÁPIDA TRANSIÇÃO DEMOGRÁFICA BRASILEIRA

TENDÊNCIAS DE GOIÁS

EXPANSÃO POPULACIONAL DECLINANTE, MAS ACIMA DA MÉDIA NACIONAL



MANUTENÇÃO DE GOIÁS COMO GRANDE PRODUTOR AGROPECUÁRIO



MANUTENÇÃO DO ADENSAMENTO GEOECONÔMICO NO EIXO GOIÂNIA-ANÁPOLIS-BRASÍLIA E SUL GOIANO



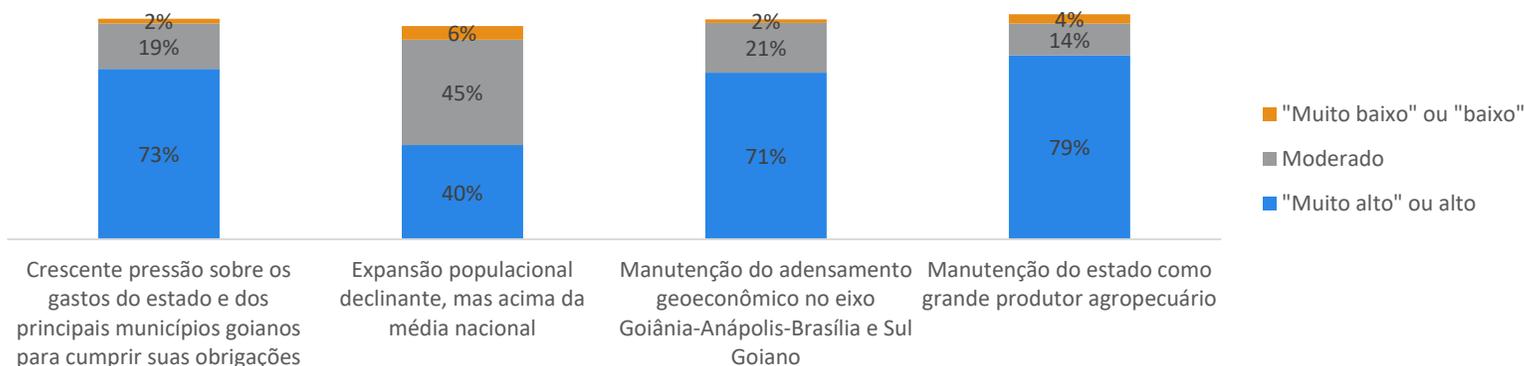
CRESCENTE PRESSÃO SOBRE OS GASTOS DO ESTADO E DOS PRINCIPAIS MUNICÍPIOS GOIANOS



RESULTADOS PRELIMINARES DA PESQUISA

IMPACTOS DAS TENDÊNCIAS DE GOIÁS

▶ QUAL É A SUA AVALIAÇÃO SOBRE A RELEVÂNCIA/IMPACTO DAS TENDÊNCIAS DE GOIÁS, LISTADAS ABAIXO, PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO ESTADO?

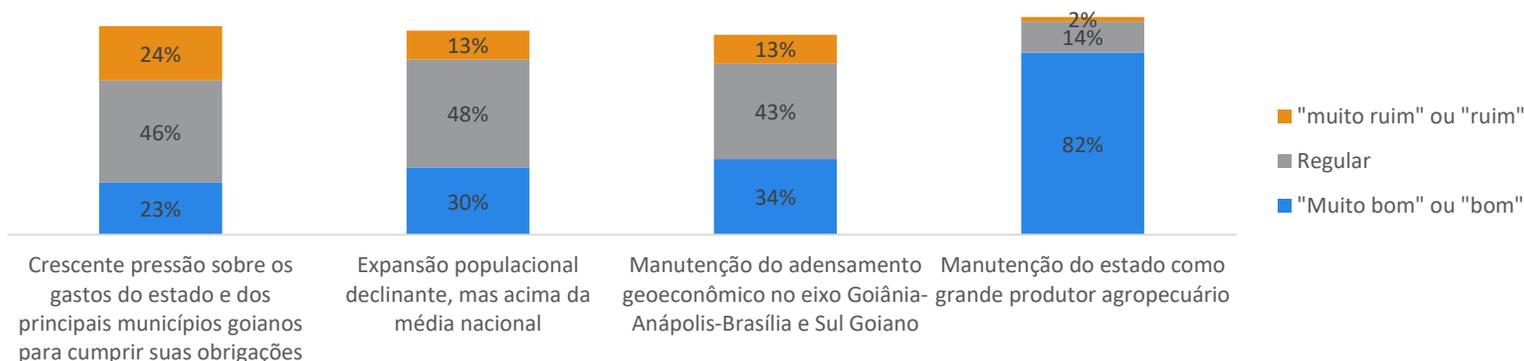


- QUASE TODAS TENDÊNCIAS FORAM CONSIDERADAS COM ALTO IMPACTO PARA O ESTADO (EXCEÇÃO DA EXPANSÃO POPULACIONAL DECLINANTE)

- TENDÊNCIA À QUAL O ESTADO ESTARIA PREPARADO PARA CAPTURAR AS OPORTUNIDADES:

- MANUTENÇÃO DO ESTADO COMO GRANDE PRODUTOR AGROPECUÁRIO

▶ QUAL É O POSICIONAMENTO DE GOIÁS PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES OU ENFRENTAR AS AMEAÇAS DECORRENTES DAS TENDÊNCIAS DE GOIÁS?



- NAS DEMAIS TENDÊNCIAS O ESTADO ENCONTRA-SE MODERADAMENTE POSICIONADO PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES OU ENFRENTAR AS AMEAÇAS

RESULTADOS PRELIMINARES DA PESQUISA GARGALOS

▶ QUAIS SÃO OS GRANDES GARGALOS OU ESTRANGULAMENTOS CAPAZES DE IMPEDIR OU DIFICULTAR O DESENVOLVIMENTO DE GOIÁS EM DIREÇÃO AO FUTURO ALMEJADO?



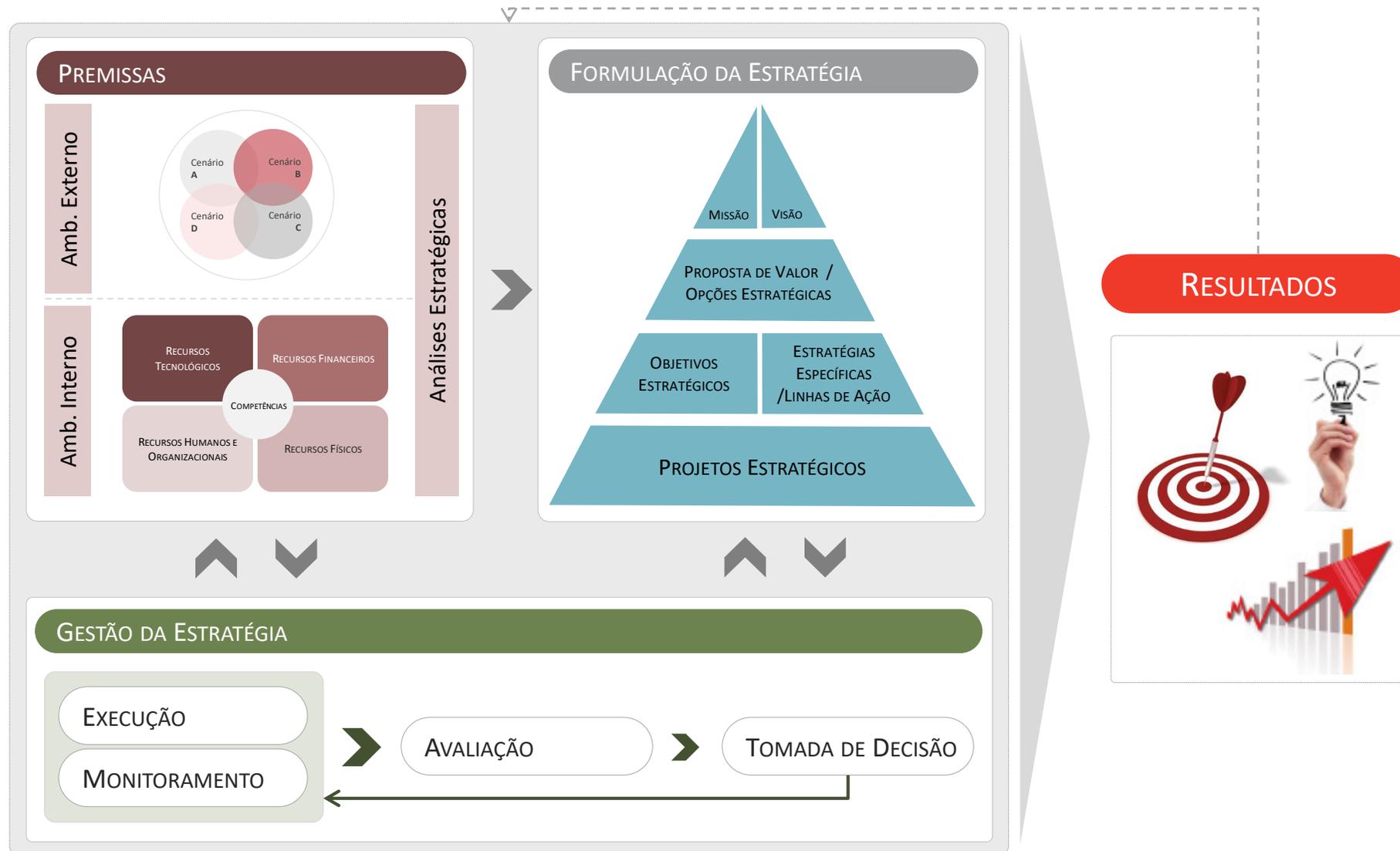
- GARGALOS CONSIDERADOS MAIS GRAVES:
 - DESEMPENHO DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS, PERCEBIDOS COMO BUROCRÁTICOS, INEFICIENTES E MOROSOS;
 - BAIXA AGREGAÇÃO DE VALOR DAS ATIVIDADES PRODUTIVAS;
 - BAIXA QUALIDADE DE ENERGIA ELÉTRICA.
- A DEPENDÊNCIA DO MERCADO EXTERNO E O BAIXO POTENCIAL DO MERCADO CONSUMIDOR REGIONAL NÃO FORAM CONSIDERADOS GRANDES GARGALOS.

AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

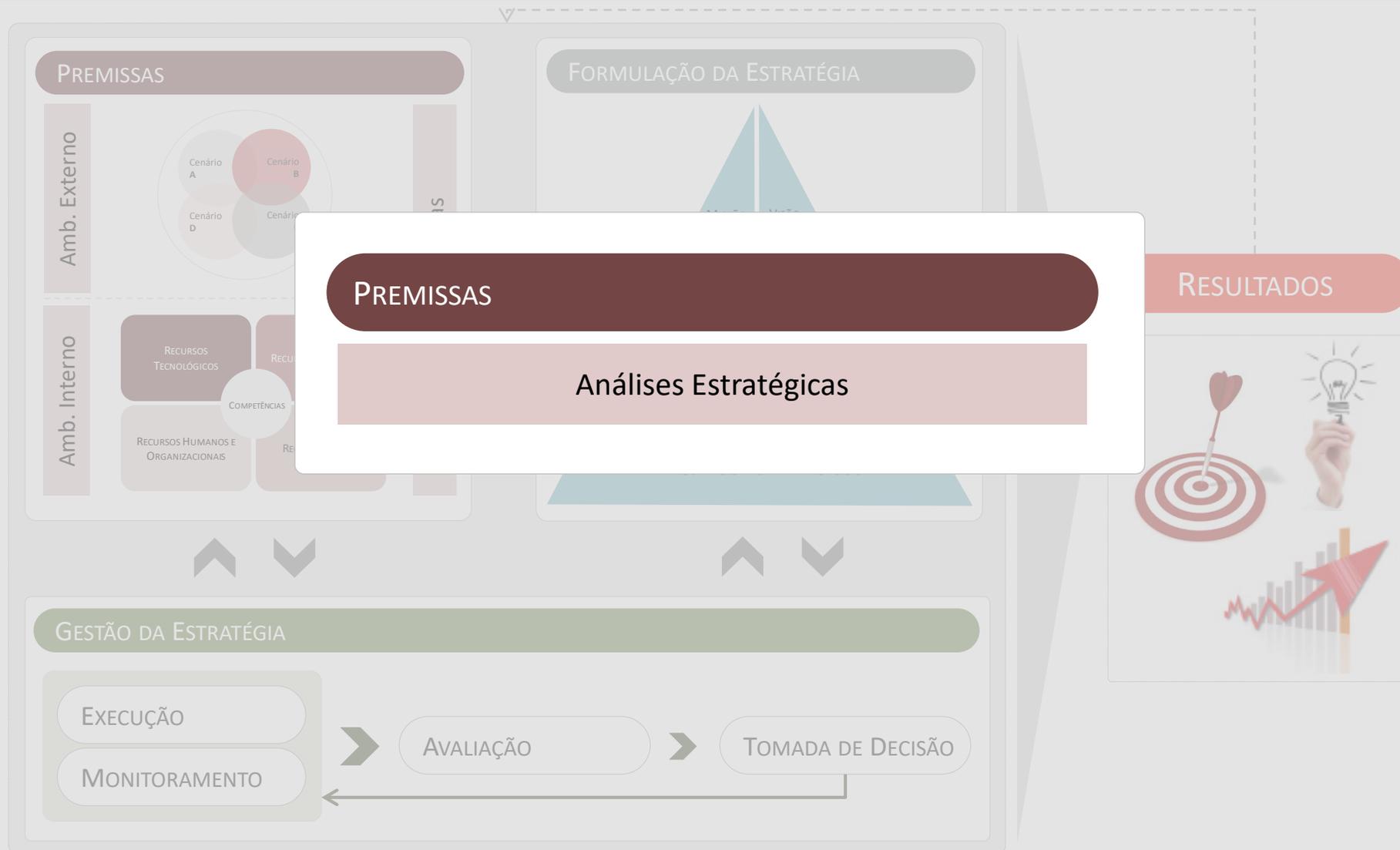
MATRIZ SWOT



O PROCESSO PADRÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



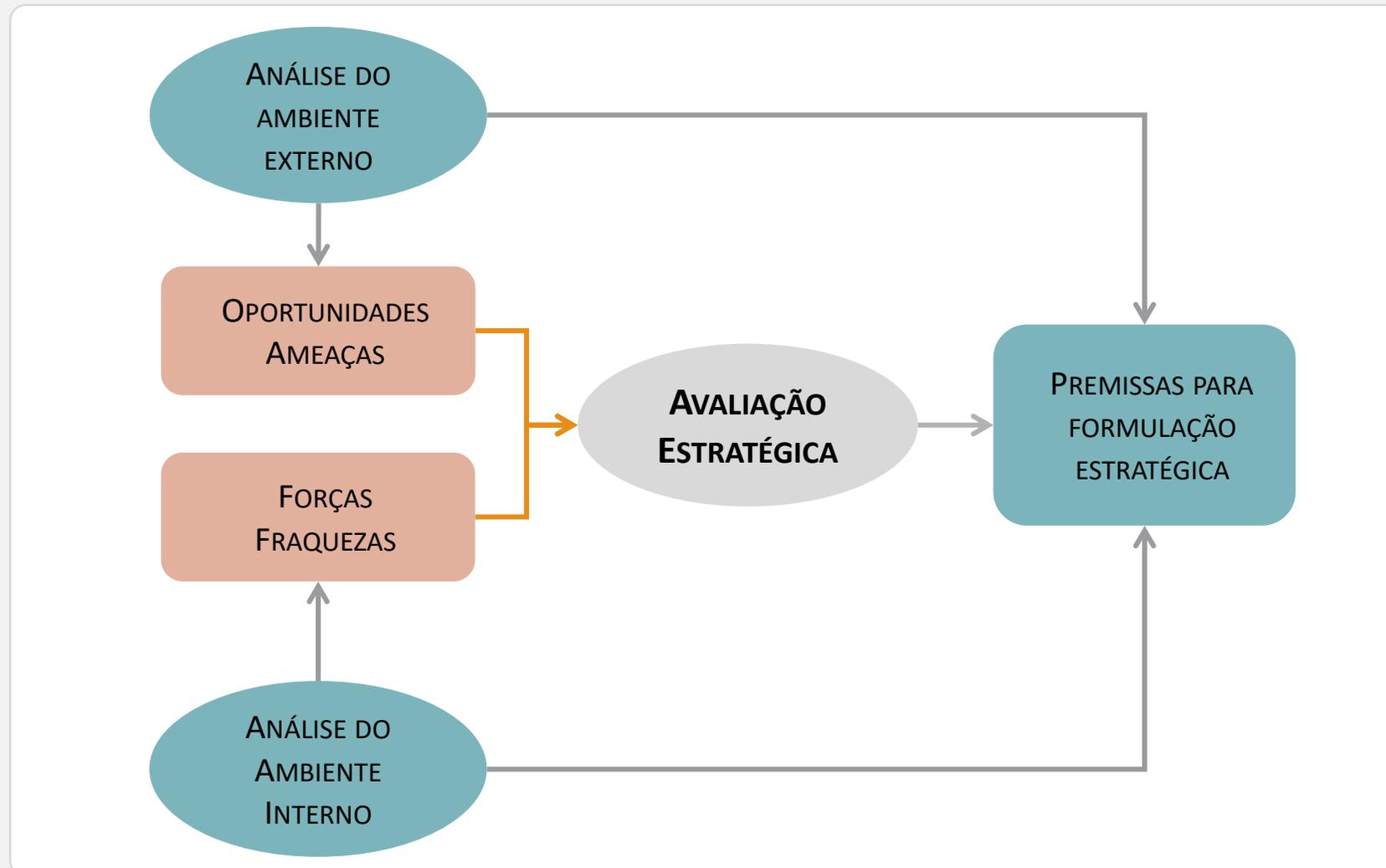
O PROCESSO PADRÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



PREMISSAS E CONCEITOS

- Visa identificar e promover o alinhamento externo e interno de Goiás
- Mapeia e interpreta as interações entre oportunidades e ameaças *versus* forças e fraquezas
- Permite identificar
 1. As potencialidades, debilidades e capacidades para uma atuação ofensiva ou defensiva do estado
 2. Estratégias específicas para aproveitar oportunidades, evitar ameaças e superar deficiências

ANÁLISE SWOT



CONCEITOS DE FORÇAS E FRAQUEZAS

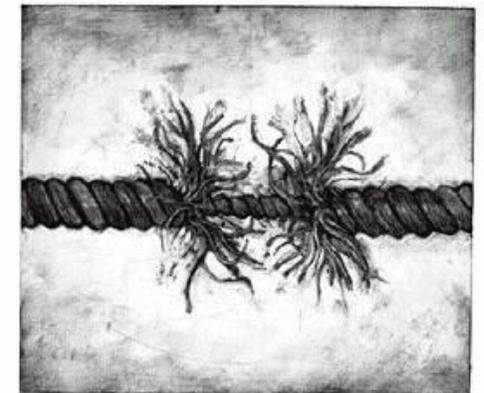
FORÇA

FENÔMENO OU CONDIÇÃO, INTERNO À ORGANIZAÇÃO, DE **CARÁTER ESTRUTURAL**, CAPAZ DE **AUXILIAR SUBSTANCIALMENTE** O SEU DESEMPENHO



FRAQUEZA

FENÔMENO OU CONDIÇÃO, INTERNO À ORGANIZAÇÃO, DE **CARÁTER ESTRUTURAL**, CAPAZ DE **DIFICULTAR SUBSTANCIALMENTE** O SEU DESEMPENHO



CONCEITOS DE OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

OPORTUNIDADE

- SÃO **SITUAÇÕES EXTERNAS** ATUAIS OU POTENCIAIS, DERIVADAS DAS TENDÊNCIAS OU CENÁRIOS QUE, SE ADEQUADAMENTE APROVEITADAS, PODEM **CONTRIBUIR**, EM GRAU RELEVANTE, PARA O BOM DESEMPENHO DO ESTADO
- OPORTUNIDADES PODEM OU NÃO SER APROVEITADAS
- TRATA-SE, PORTANTO, DE **POSSIBILIDADES**



AMEAÇA

- SÃO **SITUAÇÕES EXTERNAS**, ATUAIS OU POTENCIAIS, DERIVADAS DAS TENDÊNCIAS OU CENÁRIOS QUE, SE NÃO FOREM NEUTRALIZADAS OU MINIMIZADAS, PODEM **PREJUDICAR**, EM GRAU RELEVANTE O DESEMPENHO DO ESTADO
- AS AMEAÇAS PODEM OU NÃO AFETAR O ESTADO, DEPENDENDO DE DUAS CONDIÇÕES INTERNAS DE DEFESA
- TRATAM-SE, PORTANTO, DE **RISCOS**



TRABALHOS EM GRUPOS

DINÂMICA 1



PRIORIDADES PARA A REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES

- Os participantes foram divididos em quatro grupos de trabalho: Paranaíba, Araguaia, Corumbá e Paranã. Cada grupo revisou uma parte da matriz, conforme quadro abaixo.
- Pergunta-chave: Alterariam, excluíram ou incluíram algum elemento da matriz SWOT?
- Analisem as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças identificadas para Goiás.

ATIVIDADE	GRUPO PARANAÍBA	GRUPO ARAGUAIA	GRUPO CORUMBÁ	GRUPO PARANÃ
Revisão dos elementos da matriz SWOT	Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameaças

LISTA DE FORÇAS

Força	Descrição
Fo01	Localização geográfica estratégica – Goiás está situado no centro do Brasil, numa posição equidistante do restante do país, próxima do maior mercado brasileiro, que é São Paulo, e da Capital Federal
Fo02	Disponibilidade de recursos naturais – clima, topografia, solos agricultáveis, recursos minerais, biodiversidade, recursos hídricos, são ativos de Goiás e que favorecem o desenvolvimento de vários segmentos: agricultura, pecuária, serviços ambientais.
Fo03	Disponibilidade de fontes relevantes de energia renovável: hídrica, solar, biomassa e etanol
Fo04	Economia em crescimento, em processo de diversificação e internacionalização – economia do estado de Goiás cresce de forma mais acelerada que a média brasileira e se diversifica (agronegócios, mineração, produção de fármacos, indústria automobilística)
Fo05	Produtividade no segmento agropecuário – a produtividade no segmento agropecuário no estado está entre as mais elevadas do Brasil. É altamente intensiva em tecnologia e mundialmente competitiva.
Fo06	Mercado consumidor potencial – o eixo Brasília-Anápolis-Goiânia é o terceiro maior mercado consumidor do país
Fo07	Qualidade da educação básica – A proficiência da educação básica avançou expressivamente na última década em Goiás, o estado possui um dos melhores IDEBs no ensino fundamental e médio
Fo08	Baixo nível de pobreza e desigualdade de renda – nas últimas duas décadas houve expressiva redução da desigualdade de renda, medida pelo índice de Gini. Com isso o estado se tornou o segundo menos desigual em 2014, com índice superior apenas ao de Santa Catarina entre as 27 Unidades da Federação.
Fo09	Força de trabalho ativa e baixo desemprego - Goiás combina uma alta taxa de participação da população em idade ativa no mercado de trabalho com uma baixa taxa de desemprego
Fo10	Pirâmide etária com base mais jovem que a nacional – o estado tem parcelas adicionais do bônus demográfico a ser aproveitado
Fo11	Capacidade de articulação e interlocução das lideranças políticas e empresariais
Fo12	Economia criativa emergente – a produção cultural vem se destacando no cenário nacional e internacional.
Fo13*	Estrutura de pesquisa do sistema agropecuário - EMBRAPA Cerrados, EMBRAPA Arroz e Feijão, EMATER, Instituto para o Fortalecimento da Agropecuária de Goiás

LISTA DE FRAQUEZAS

Fraqueza	Descrição
Fr01	Deficiências de capacidade e qualidade da infraestrutura e logística - a infraestrutura é um processo crítico para a competitividade do estado e ainda carece de investimentos. Desdobra-se em: Baixo uso das hidrovias – inclusive por restrições ambientais; Má qualidade e/ou baixa capacidade de rodovias (gerando perda da produção e aumentando o custo); Baixa qualidade dos sistemas de transporte nos principais eixos metropolitanos; Ferrovia que ainda não entrou em operação; Carência de infraestrutura digital.
Fr02	Baixa qualidade na distribuição de energia elétrica – um dos grandes desafios de Goiás é melhorar a qualidade da distribuição de energia, o estado tem parâmetros de qualidade da distribuição bem aquém da média brasileira, do MS, do DF e abaixo dos índices de MT
Fr03	Elevadas desigualdades regionais – as desigualdades regionais é um problema estrutural de Goiás, e a despeito do forte crescimento do Estado nos últimos anos, existem áreas e regiões que não foram contempladas com os ganhos e permanecem com vácuos populacionais, baixos indicadores sociais e ausência e infraestrutura produtiva
Fr04	Baixa produtividade do trabalho – nos últimos 20 anos, Goiás fez uma trajetória de aproximação, mas ainda tem produtividade do trabalho inferior à nacional e da região Centro-Oeste. O setor Serviços é o que Goiás tem a maior defasagem de produtividade na comparação com o Brasil e o Centro-Oeste. A produtividade do estado na indústria está próxima da nacional e é bastante superior na Agropecuária.
Fr05	Baixa complexidade da economia - Goiás consolida novas vantagem comparativas. Mas as vantagens comparativas do estado, apesar da diversificação, permanecem em produtos de baixa complexidade. Dessa forma, o estado se posiciona entre as economias estaduais de mais baixa complexidade no Brasil. A pauta de exportações baseada fortemente em commodities é considerada uma das grandes fragilidades do Estado.
Fr06	Grandes problemas de segurança – questão que passa por políticas mais amplas de nível nacional, mas que também demanda soluções locais, afetando o Estado, especialmente no entorno e do DF e demais cidades quanto nas rodovias.
Fr07	Excesso de procedimentos burocráticos que afetam o ambiente de negócios – burocracia envolve a abertura e fechamento de negócios, obtenção de licenciamentos, procedimentos para importação e exportação e licenciamento ambiental (falta de normas claras sobre o licenciamento e conflitos de competências)
Fr08	Fragilidade do poder público municipal – Deficiências generalizadas de capacidade gerencial, técnica e operacional na grande maioria dos municípios goianos, inclusive para prover os serviços municipais essenciais com qualidade.
Fr09	Baixa capacidade de investimento do Estado e municípios – os gastos públicos, considerados excessivos especialmente com o custeio da máquina, reduzem a capacidade de investimento, tanto no nível estadual quanto no municipal. A manutenção e melhoria dos serviços públicos e infraestrutura dependem da capacidade de investimento por parte do estado
Fr10	Oferta insuficiente de educação para atender as demandas do setor produtivo – a oferta de educação profissional e de cursos STEM (ciência, tecnologia, engenharia e matemática) está aquém do que seria necessário para ampliar a produtividade do setor produtivo.
Fr11	Baixa densidade e integração do sistema de inovação – apesar do aperfeiçoamento do arcabouço institucional para promoção de investimento em P&D pelo setor privado, está atividade ainda possui reduzido protagonismo dos agentes privados. Baixa integração do setor produtivo com as universidade.
Fr12*	Discricionariedade e ineficiência na alocação de investimentos - a discricionariedade e a ineficiência na alocação de investimentos geram ineficiência, baixa produtividade e perda de ganhos de escala.

LISTA DE OPORTUNIDADES



Oportunidade	Descrição
Op01	Aumento da produção e exportação de alimentos em decorrência da expansão da demanda mundial, especialmente dos países asiáticos
Op02	Expansão da produção de alimentos saudáveis (vegetais, frutas, orgânicos e outros alimentos certificados típicos de dietas saudáveis) decorrente de mudanças nos padrões de consumo de alimentos
Op03	Aumento da inovação em produtos, serviços e processos nas áreas privada e pública em decorrência ampliação de sua relevância para a competitividade
Op04	Ampliação qualidade e da produtividade na produção de bens e serviços públicos e privados em virtude da ampla digitalização e robotização
Op05	Ampliação da participação e mobilização social dos cidadãos em função do aumento do acesso à informação e da conectividade
Op06	Aumento da participação dos serviços modernos na economia com a crescente demanda desses serviços (marketing, inovação, logística, serviços financeiros, assistência técnica de precisão, serviços virtuais) para o fortalecimento da competitividade de outros setores
Op07	Desenvolvimento das cidades médias goianas devido a maior atratividade dessas cidades para as atividades produtivas (menores dados os custos locais, de mão de obra, de mobilidade urbana, de restrições ambientais e de segurança quando comparado com as cidades grandes)
Op08	Forte aumento da produção de energia renováveis , em especial fotovoltaica, viabilizando grandes empreendimentos com agricultura irrigada e a descentralização do desenvolvimento no estado
Op09	Modernização e aumento da eficiência no setor público goiano com as crescentes pressões por amplas reformas no sentido da racionalização do Estado Brasileiro em virtude do esgotamento do contrato social inscrito na Constituição de 1988
Op10	Aumento da competitividade e atratividade para investimentos em função da manutenção do dinamismo econômico do Brasil Central
Op11	Aumento da qualificação e da produtividade da força de trabalho em função do crescimento acelerado da escolarização
Op12	Modernização de atividades econômicas, especialmente no setor de serviços , decorrente do adensamento geoeconômico nos eixos Goiânia-Anápolis-Brasília e Sul Goiano (serviços modernos, macro geração fotovoltaica, grandes parques industriais e logística de precisão)
Op13*	Transformação de Goiás no principal centro logístico do Brasil decorrente da posição geográfica, do crescimento econômico do interior do Brasil e em virtude das grandes obras de infraestrutura de transporte, que se concluídas, passarão por Goiás.

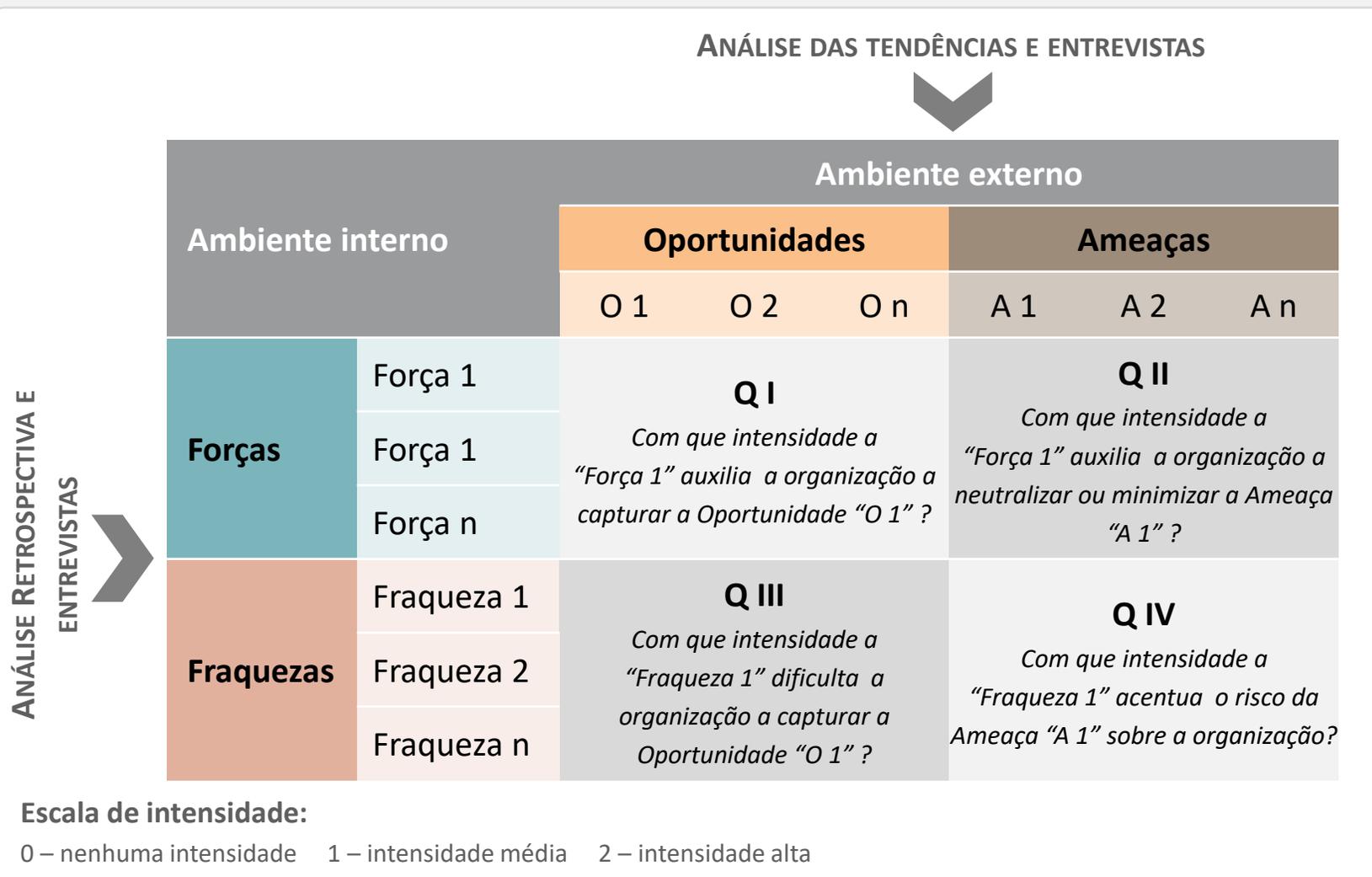
* Oportunidade incluída na oficina.

LISTA DE AMEAÇAS

Ameaça	Descrição
Am01	Risco de perda de competitividade em função da baixa capacidade de absorver e acompanhar o acelerado processo de inovação
Am02	Risco de perda de competitividade da indústria local decorrente da robotização em larga escala em outras economias industriais
Am03	Risco de perda de capacidade de atração de investimentos em função redução da capacidade financeira do estado e de mudanças tributárias (redução gradual dos incentivos fiscais)
Am04	Redução da produtividade da agropecuária no cerrado e diminuição de regiões aptas para o cultivo de grãos frente às mudanças climáticas
Am05	Perda de competitividade do Brasil Central e de Goiás devido a gargalos e à sobrecarga da infraestrutura logística e de transportes de grandes cargas
Am06	Expansão urbana desordenada, aumento da violência e da favelização , sobretudo na região metropolitana de Goiânia e no entorno do Distrito Federal
Am07	Deterioração dos recursos ambientais do estado com aumento desordenado do desmatamento em matas nativas, redução das áreas de preservação permanente e destruição de nascentes (APPS)
Am08	Imposição de rápida adaptação das políticas públicas , sobretudo da Previdência, e educação e pressão pela elevação dos gastos com saúde devido a mudança do padrão epidemiológico que acompanha o processo de envelhecimento
Am09	Risco de colapso financeiro e operacional do Estado e dos municípios goianos em face da incompatibilidade entre geração de receitas x rigidez dos gastos públicos (especialmente previdência) na ausência e ou insuficiência de reformas e dadas as limitações de endividamento e dos tetos de gastos públicos

MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

ANÁLISE DAS TENDÊNCIAS E ENTREVISTAS



MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

EXEMPLO HIPOTÉTICO - PREENCHIMENTO DA MATRIZ

Matriz de Avaliação Estratégica Instituição "X"		Oportunidades			Ameaças		
		1. Ampliação do mercado em função da criação de blocos comerciais	2. Aumento da preocupação com questões socioambientais	3. Surgimento de políticas públicas favoráveis à indústria	1. Acirramento da concorrência	2. Volatilidade cambial	3. Entraves sistêmicos à competitividade
Forças	1. Excelente corpo gerencial	1	2	1	1	2	2
	2. Alta capacidade de produção	1	2	2	0	1	0
	3. Bom relacionamento com fontes de financiamento	2	0	0	0	2	1
Fraquezas	1. Gestão financeira debilitada	1	2	0	1	2	1
	2. Quadro de pessoal pouco ativo e desatualizado	1	0	2	2	0	0
	3. Processo decisório muito centralizado	0	2	0	0	0	1

MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

- **Interpretação da Matriz**

- Análise dos Quadrantes
- Análise Ponto a Ponto

		Oportunidades			Ameaças						
		O 1	O 2	O n	A 1	A 2	A n				
Forças	Força 1	Potencialidade de Atuação Ofensiva			Capacidade Defensiva			Σ	Grau de Motricidade	Grau de Atuação das Forças	
	Força 1										
	Força n										
Fraquezas	Fraqueza 1	Debilidade de Atuação Ofensiva			Vulnerabilidade			Σ		Grau de Motricidade	Grau de Atuação das Fraquezas
	Fraqueza 2										
	Fraqueza n										
Σ Forças - Σ Fraquezas		Grau de Acessibilidade das Oportunidades			Grau de Impacto das Ameaças						

MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

ANÁLISE DOS QUADRANTES

EXEMPLO HIPOTÉTICO - ANÁLISE DOS QUADRANTES

Matriz de Avaliação Estratégica Instituição "X"		Oportunidades			Ameaças		
		1. Ampliação do mercado em função da criação de blocos comerciais	2. Aumento da preocupação com questões socioambientais	3. Surgimento de políticas públicas favoráveis à indústria	1. Acirramento da concorrência	2. Volatilidade cambial	3. Entraves sistêmicos à competitividade
Forças	1. Excelente corpo gerencial	1	Q I 61%	1	1	Q II 50%	2
	2. Alta capacidade de produção	1		2	0		0
	3. Bom relacionamento com fontes de financiamento	2		0	0		1
Fraquezas	1. Gestão financeira debilitada	1	Q III 44%	0	1	Q IV 48%	1
	2. Quadro de pessoal pouco ativo e desatualizado	1		2	2		0
	3. Processo decisório muito centralizado	0		0	0		1

MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

ANÁLISE DOS QUADRANTES

ANÁLISE DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS

	Oportunidades	Ameaças
Forças	INVESTIR <i>Uma clara combinação de forças e oportunidades levam a uma vantagem para uma atuação mais ofensiva</i>	DEFENDER <i>Áreas de ameaças combinadas com áreas de forças indicam a necessidade da organização em mobilizar recursos para bloquear as ameaças</i>
Fraquezas	DECIDIR <i>Áreas de oportunidade combinadas com áreas de fraqueza indicam a necessidade de investir ou não nas oportunidades e superar ou não as fraquezas</i>	CONTROLE DE RISCOS/DESINVESTIR <i>Áreas de ameaça combinadas com áreas de fraqueza indicam a necessidade de “controle de riscos” ou desinvestimento</i>

MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

ANÁLISE PONTO A PONTO



- 1. Motricidade das forças:** forças mais atuantes
- 2. Motricidade das fraquezas:** fraquezas mais prejudiciais
- 3. Grau de acessibilidade das oportunidades:** grau de acessibilidade às oportunidades
- 4. Grau de impacto das ameaças:** grau de exposição às ameaças
- 5. Relevância das oportunidades e ameaças:** escolha de oportunidades e ameaças priorizadas para a organização e seleção das forças e fraquezas associadas

Matriz de Avaliação Estratégica Instituição "X"		Oportunidades			Ameaças			
		1.Ampliação do mercado em função da criação de blocos comerciais	2.Aumento da preocupação com questões socioambientais	3. Surgimento de políticas públicas favoráveis à indústria	1. Acirramento da concorrência	2. Volatilidade cambial	3. Entraves sistêmicos à competitividade	
Forças	1.Excelente corpo gerencial	1	2	1	1	2	2	$\Sigma = 9$
	2.Alta capacidade de produção	1	2	2	0	1	0	$\Sigma = 6$
	3.Bom relacionamento com fontes de financiamento	2	0	0	0	2	1	$\Sigma = 5$
Fraquezas	1.Gestão financeira debilitada	1	2	0	1	2	1	$\Sigma = 7$
	2.Quadro de pessoal pouco ativo e desatualizado	1	0	2	2	0	0	$\Sigma = 5$
	3.Processo decisório muito centralizado	0	2	0	0	0	1	$\Sigma = 3$
		$\Sigma = 2$	$\Sigma = 0$	$\Sigma = 1$	$\Sigma = -2$	$\Sigma = 3$	$\Sigma = 1$	

EXEMPLO - Resultados da Análise

- **Oportunidades mais Acessíveis**
 - *“Ampliação do Mercado em função da criação de blocos comerciais”*
- **Ameaças mais Impactantes**
 - *“Acirramento da concorrência”*
- **Forças mais Atuantes**
 - *“Excelente corpo gerencial”*
- **Fraquezas mais Prejudiciais**
 - *“Gestão financeira debilitada”*

TRABALHOS EM GRUPOS

DINÂMICA 2: PREENCHIMENTO DA MATRIZ SWOT



DINÂMICA 2

PROCEDIMENTOS PARA PREENCHIMENTO DA MATRIZ DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA



- O preenchimento da matriz consiste em fazer perguntas que relacionam forças e oportunidades, forças e ameaças, fraquezas e oportunidades e fraquezas e ameaças e, a cada resposta, estabelecer um peso (sistema de ponderação das interações) **que varia entre 0 (nenhuma intensidade), 1 (intensidade média) e 2 (intensidade alta).**
- **Raciocinando sempre no sentido da linha para a coluna** e considerando explicitamente o quadrante em que se posiciona a interação, o preenchimento da matriz deve considerar a resposta às seguintes questões:
 - Quadrante I: interação das forças com oportunidades - **com que intensidade a força “i” auxilia a capturar a oportunidade “j”?**
 - Quadrante ii: interação das forças com ameaças - **com que intensidade a força “i” auxilia a neutralizar ou minimizar a ameaça “j”?**
 - Quadrante iii: interação das fraquezas com oportunidades - **com que intensidade a fraqueza “i” dificulta a capturar a oportunidade “j”?**
 - Quadrante iv: interação das fraquezas com ameaças - **com que intensidade a fraqueza “i” acentua o risco da ameaça “j”?**

PRIORIDADES PARA A REALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES

Cada grupo deve preencher a matriz conforme a ordem de prioridade da tabela abaixo.

ATIVIDADE		GRUPO PARANAÍBA	GRUPO ARAGUAIA	GRUPO CORUMBÁ	GRUPO PARANÃ
Preenchimento da Matriz SWOT (por prioridade)	1	Forças x Oportunidades	Forças x Ameaças	Fraquezas x Oportunidades	Fraquezas x Ameaças
	2	Forças x Ameaças	Fraquezas x Oportunidades	Fraquezas x Ameaças	Forças x Oportunidades
	3	Fraquezas x Oportunidades	Fraquezas x Ameaças	Forças x Oportunidades	Forças x Ameaças
	4	Fraquezas x Ameaças	Forças x Oportunidades	Forças x Ameaças	Fraquezas x Oportunidades

GOIÁS 2038



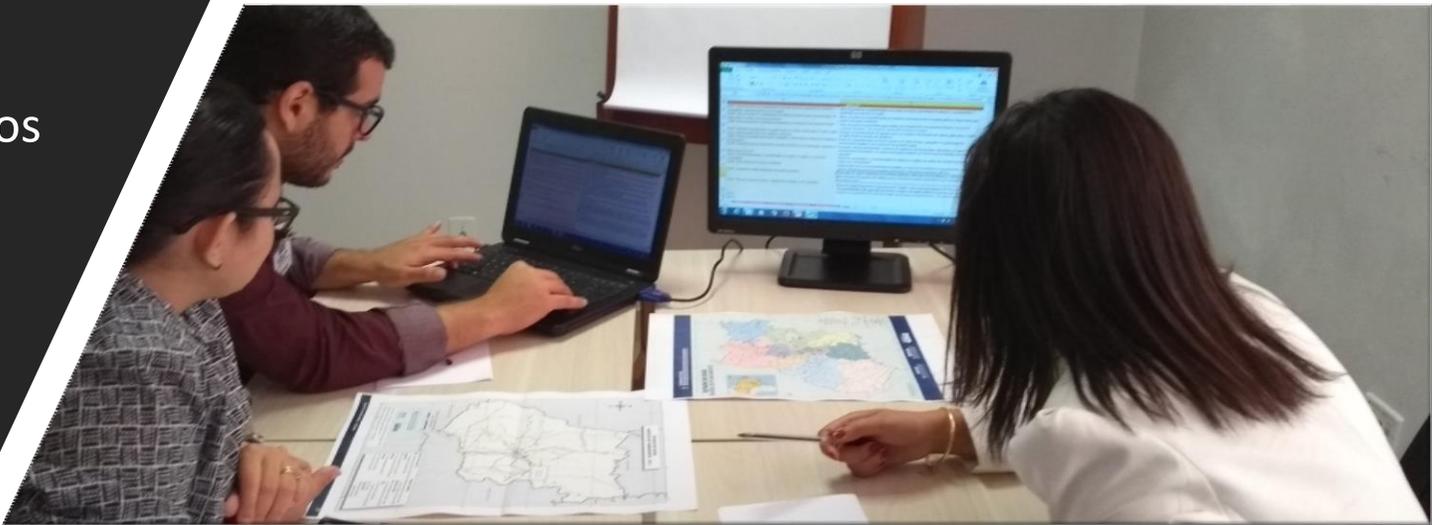
2

RESULTADOS DA OFICINA DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

Consolidação dos Trabalhos em Grupos

MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO DOS TRABALHOS EM GRUPOS

- Consolidação dos trabalhos em grupos pela média
- Em alguns casos, houve divisão de opiniões (desvio padrão alto). Nesses casos, a consultoria equalizou o resultado em função das discussões e consenso acumulados ao longo do processo.
- **Importante:** foram feitas simulações considerando os valores mais elevados e menos elevados e não se observou alterações significativas no resultado final.



- **O primeiro procedimento** de apuração é o **somatório das linhas e o das colunas**.
 - O somatório das linhas da matriz de análise resulta em um indicador de "motricidade" de cada força e fraqueza, permitindo a identificação das forças mais (e menos) atuantes e das fraquezas mais (e menos) prejudiciais face às oportunidades e ameaças relacionadas ao contexto em análise.
 - Já o somatório (algébrico) das colunas fornece indicadores que identificam as oportunidades mais (e menos) acessíveis e as ameaças mais (e menos) impactantes neste mesmo contexto. Desta forma, considerando o campo das oportunidades, quanto mais positivo for o número associado a uma dada oportunidade, mais ela será acessível, e inversamente, quanto mais negativo, menos esta oportunidade estará acessível.
 - No campo das Ameaças quanto mais positivo for o número associado a uma dada ameaça mais a organização encontra-se protegida da mesma, e quanto mais negativo, mais a organização estará exposta.

- Além desta avaliação "ponto a ponto", a matriz pode fornecer indicações mais globais a partir de um indicador de "densidade dos quadrantes" obtido pelo quociente do somatório de pontos reais pelo somatório de pontos possíveis em cada quadrante.
- A fórmula de cálculo da densidade de cada Quadrante é a seguinte:

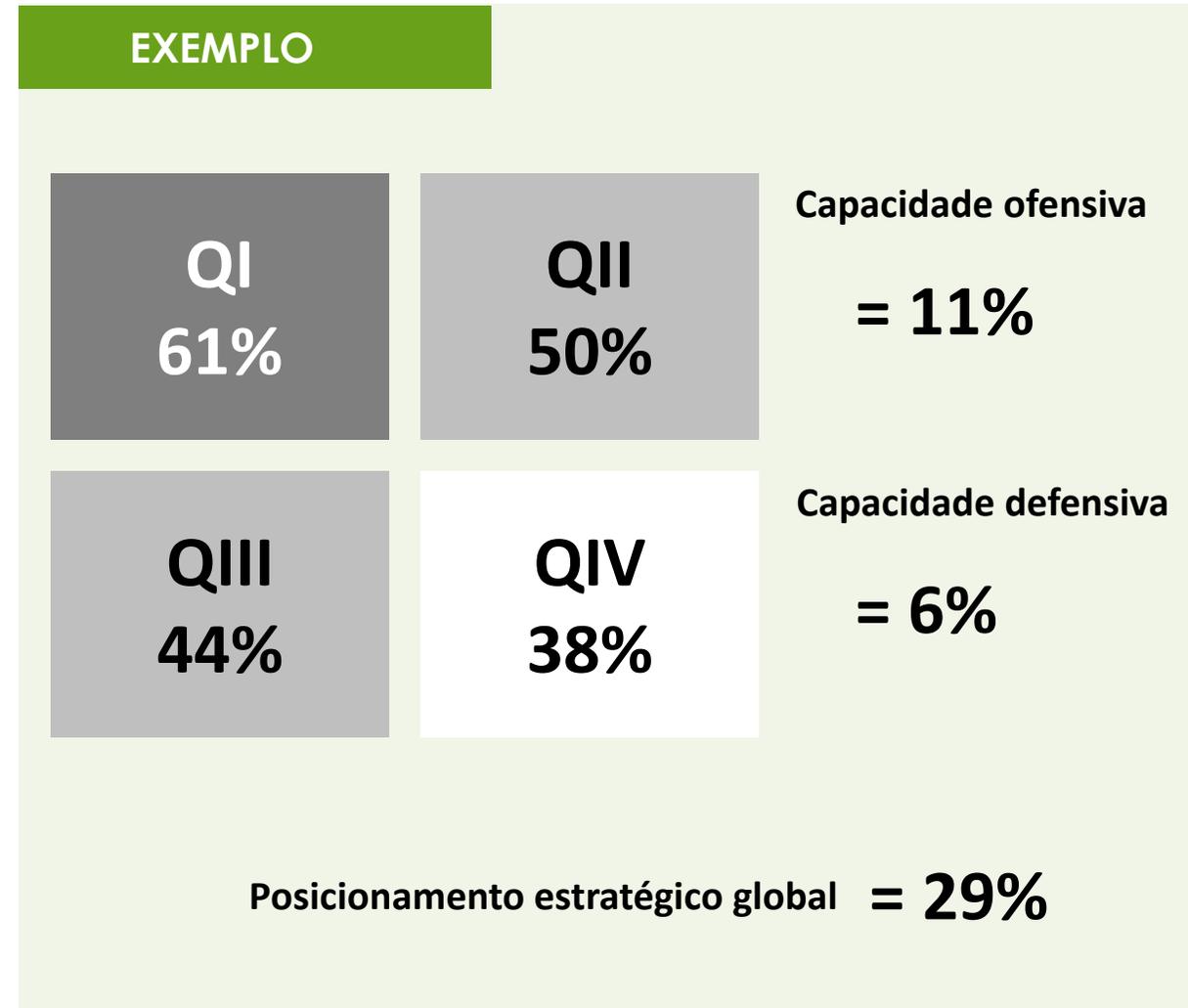
$$D Q I = (\sum \text{PONTOS OBTIDOS } Q I / \sum \text{PONTOS POSSÍVEIS EM } Q I) \times 100$$

- Onde:
 - $Q i$ = Quadrante de referência (1, 2, 3, 4)
 - \sum Pontos Obtidos Q_i = Soma aritmética dos pontos registrados em todas as células do “Quadrante de referência” (1, 2, 3, 4)
 - \sum Pontos Possíveis Q_i = N_0 de células do “Quadrante de referência” (1, 2, 3, 4) x 2

ANÁLISE SWOT

APURAÇÃO “DOS QUADRANTES”

- Deste modo tem-se:
 - a) a distribuição das capacidades** (ofensiva e defensiva) que indica o posicionamento estratégico a partir da ordenação das densidades dos quadrantes, em ordem decrescente de intensidade;
 - b) a capacidade ofensiva**, que indica o potencial de captura de oportunidades, mediante a subtração da densidade do Quadrante III da densidade do Quadrante I (QI - QIII);
 - c) a capacidade defensiva**, que indica a capacidade de neutralização de ameaças, mediante a subtração da densidade do Quadrante IV da densidade do Quadrante II (QII - QIV); e
 - d) o posicionamento estratégico global**, que resulta da interação conjunta dos quatro quadrantes (d QI + d QII) - (d QIII + d QIV).



ANÁLISE SWOT

INTERPRETAÇÃO

- A interpretação do posicionamento permite avaliar as chances e riscos para o Estado de Goiás, indicando se as condições predominantes favorecem estratégias agressivas ou se recomendam movimentos mais defensivos.
- Assim, para efeitos de interpretação, cada quadrante da matriz de avaliação pode indicar áreas nas quais se deve investir, acionar defesas, atentar para as decisões ou controlar os perigos.

ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS ESPECÍFICAS

Ambiente interno	Ambiente externo	
	Oportunidades	Ameças
Forças	ESTRATÉGIA F-O <i>Formular estratégias para aproveitar as Oportunidades, com base nas Forças existentes</i>	ESTRATÉGIA F-A <i>Formular estratégias para utilizar as Forças visando evitar ou minimizar as Ameças</i>
Fraquezas	ESTRATÉGIA F-O <i>Formular estratégias para superar as Fraquezas existentes, com base nas Oportunidades</i>	ESTRATÉGIA F-O <i>Formular estratégias para reduzir as Fraquezas e evitar ou minimizar Ameças</i>

ANÁLISE SWOT

INTERPRETAÇÃO

- Uma percepção mais ampla pode ser obtida através do posicionamento estratégico global, que é o resultado da interação entre todos os quadrantes, conforme foi visto no slide anterior. Quanto à sua interpretação tem-se a seguinte possibilidade:

- **Posicionamento muito favorável:** opção altamente agressiva.
- **Posicionamento favorável:** opção predominante agressiva.
- **Posicionamento equilibrado:** opção essencialmente seletiva.
- **Posicionamento desfavorável:** opção Predominantemente defensiva.
- **Posicionamento muito desfavorável:** opção de sobrevivência.

INTERPRETAÇÃO DO POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO GLOBAL

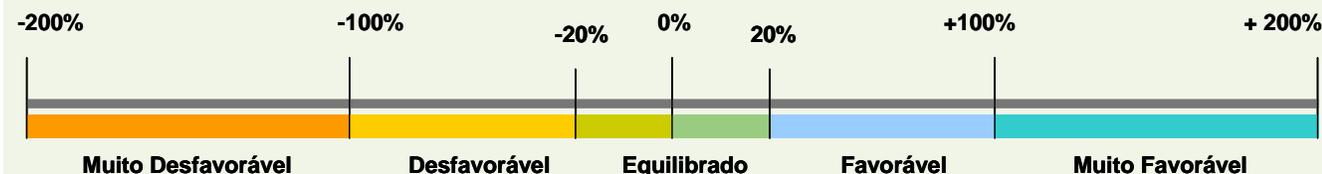
○ mais favorável possível

+100%	+100%	= + 200%
0%	0%	

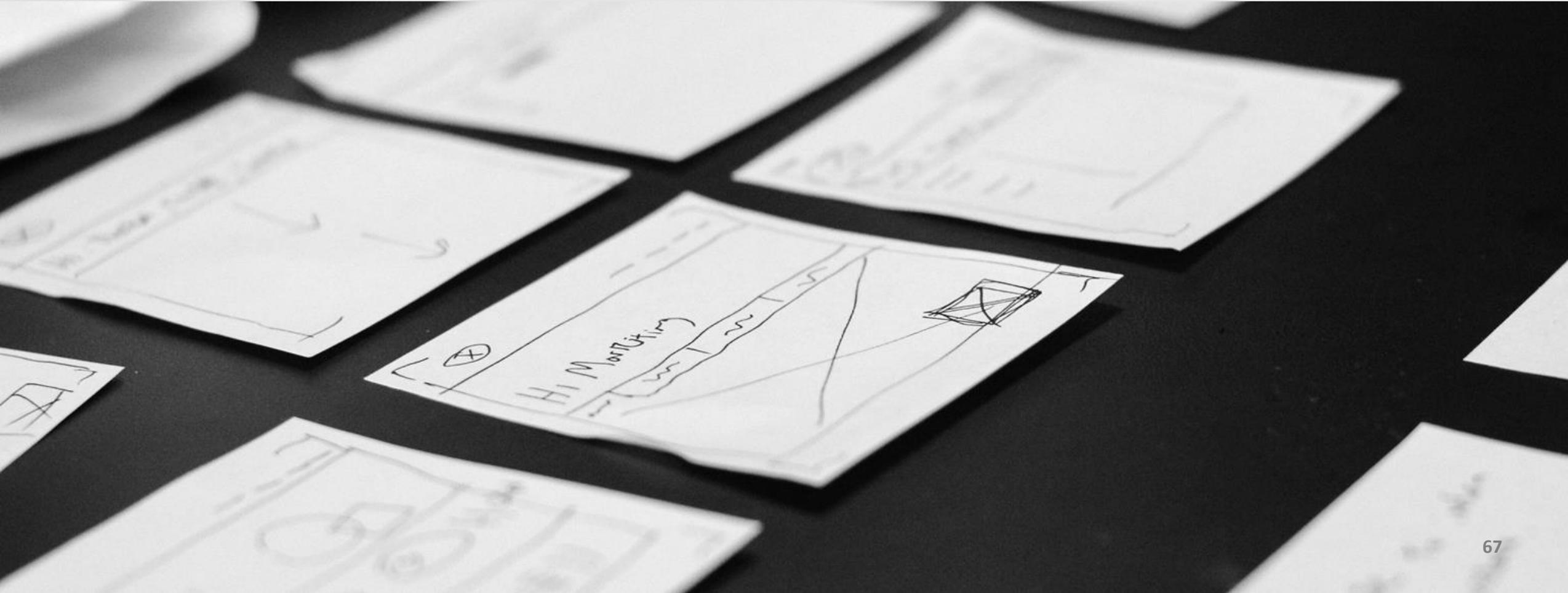
○ mais desfavorável possível

0%	0%	= - 200%
-100%	-100%	

“Escala” de posicionamento



ANÁLISE DOS RESULTADOS CONSOLIDADOS DA OFICINA DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA



AValiação Estratégica

ANÁLISE DOS QUADRANTES

	Oportunidades	Ameaças
Forças	<p>58%</p> <p>Potencialidade de Atuação Ofensiva</p>	<p>45%</p> <p>Capacidade Defensiva</p>
Fraquezas	<p>65%</p> <p>Debilidade de Atuação Ofensiva</p>	<p>61%</p> <p>Debilidade defensiva</p>
Capacidade real	<p>Capacidade real ofensiva</p> <p>QI – QIII = - 7%</p>	<p>Capacidade real defensiva</p> <p>QII – QIV = - 17%</p>
Posicionamento Estratégico Global		<p>-9%</p>

O FOCO ESTRATÉGICO DEVE ESTAR DIRIGIDO PARA A SUPERAÇÃO DAS FRAQUEZAS E CRIAÇÃO DE NOVAS FORÇAS, VISANDO POTENCIALIZAR AS OPORTUNIDADES ORIUNDAS DO AMBIENTE EXTERNO.

- Goiás tem um potencial razoável de atuação ofensiva (58%) e baixa capacidade defensiva (45%).
- Logo, o conjunto de forças pode aproveitar de forma satisfatória as oportunidades oriundas do ambiente externo, mas são pouco efetivas para proteger das ameaças.
- Em oposição, as fraquezas de Goiás são impeditivas para capturar as oportunidades (65%), e tornam o estado vulnerável às ameaças (61%).
- Goiás possui um **posicionamento estratégico global equilibrado**, o que pressupõe uma **estratégia seletiva**, com uma atenção especial à superação das fraquezas e alinhamento das forças na captura das oportunidades.

AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

ANÁLISE PONTO A PONTO



FORÇAS MAIS ATUANES, CONSIDERANDO AS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

1. Economia em crescimento, em processo de diversificação e internacionalização (77%)
2. Produtividade no segmento agropecuário (67%)
3. Capacidade de articulação e interlocução das lideranças políticas e empresariais (67%)
4. Estrutura de pesquisa do sistema agropecuário (61%)

ESSAS SÃO AS FORÇAS DE GOIÁS QUE MAIS CONTRIBUEM PARA QUE ESTADO CAPTURE AS OPORTUNIDADES E AMENIZE O POTENCIAL DAS AMEAÇAS.

FRAQUEZAS MAIS PREJUDICIAIS, CONSIDERANDO AS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

1. Baixa capacidade de investimento do Estado e Municípios (86%)
2. Baixa densidade e integração do sistema de inovação (77%)
3. Discricionariedade e ineficiência na alocação de investimentos (76%)
4. Excesso de procedimentos burocráticos que afetam o ambiente de negócios (75%)

ESSAS SÃO AS FRAQUEZAS DE GOIÁS QUE MAIS CONTRIBUEM PARA QUE ESTADO NÃO APROVEITE AS OPORTUNIDADES E QUE MAIS ACENTUAM AMEAÇAS.

ANÁLISE DO RESULTADO DAS COLUNAS INTERMEDIÁRIAS

ANÁLISE DAS OPORTUNIDADES

Acesso mais facilitado pelas forças	<ol style="list-style-type: none">1. Aumento da competitividade e atratividade para investimentos (76,9%)2. Expansão da produção de alimentos saudáveis (66,7%)3. Desenvolvimento das cidades médias goianas (65,4%)
Acesso mais obstruído pelas fraquezas	<ol style="list-style-type: none">1. Aumento da competitividade e atratividade para investimentos (91,7%)2. Ampliação qualidade e da produtividade na produção de bens e serviços públicos e privados (84,7%)3. Transformação de Goiás no principal centro logístico do Brasil (77,8%)

ANÁLISE DAS AMEAÇAS

Impacto reduzido pelas Forças	<ol style="list-style-type: none">1. Imposição de rápida adaptação das políticas públicas (24,4%)2. Perda de competitividade devido a gargalos e à sobrecarga da infraestrutura logística e de transportes de grandes cargas (32,1%)3. Expansão urbana desordenada, aumento da violência e da favelização, sobretudo na região metropolitana de Goiânia e no entorno do Distrito Federal (35,9%)
Impacto mais severo devido às fraquezas	<ol style="list-style-type: none">1. Risco de perda de capacidade da atração de investimentos em função redução da capacidade financeira do estado e de mudanças tributárias (81,9%)2. Risco de perda de competitividade em função da baixa capacidade de absorver e acompanhar o acelerado processo de inovação (73,6%)3. Risco de perda de competitividade da indústria local decorrente da robotização em larga escala em outras economias industriais (70,8%)

AValiação Estratégica

ANÁLISE PONTO A PONTO

OPORTUNIDADES MAIS ACESSÍVEIS, CONSIDERANDO AS FORÇAS E FRAQUEZAS

1. Forte aumento da produção de energia renováveis, em especial fotovoltaica (21%)
2. Expansão da produção de alimentos saudáveis (14%)
3. Aumento da produção e exportação de alimentos (13%)
4. Ampliação da participação e mobilização social dos cidadãos (9%)

AMEAÇAS MAIS IMPACTANTES, CONSIDERANDO AS FORÇAS E FRAQUEZAS

1. Imposição de rápida adaptação das políticas públicas, sobretudo da Previdência, educação e pressão pela elevação dos gastos com saúde (-37%)
2. Expansão urbana desordenada, aumento da violência e da favelização, sobretudo na região metropolitana de Goiânia e no entorno do Distrito Federal (-29%)
3. Risco de perda de competitividade da indústria local decorrente da robotização em larga escala em outras economias industriais (-24%)
4. Perda de competitividade do Brasil Central e de Goiás devido a gargalos e à sobrecarga da infraestrutura logística e de transportes de grandes cargas (-22%)

AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

ANÁLISE PONTO A PONTO



Oportunidades	Fatores associados mais relevantes (= 2 ou 1,7)	
	Forças	Fraquezas
Forte aumento da produção de energia renováveis, em especial fotovoltaica (21%)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Localização geográfica estratégica (2) 2. Disponibilidade de recursos naturais (2) 3. Disponibilidade de fontes relevantes de energia renovável (2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Excesso de procedimentos burocráticos que afetam o ambiente de negócios (1,7) 2. Baixa capacidade de investimento do Estado e Municípios (1,7)
Expansão da produção de alimentos saudáveis (14%)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidade de recursos naturais (2) 2. Produtividade no segmento agropecuário (2) 3. Estrutura de pesquisa do sistema agropecuário (2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baixa capacidade de investimento do Estado e Municípios (2) 2. Baixa densidade e integração do sistema de inovação (1,7) 3. Discricionariedade e ineficiência na alocação de investimentos (1,7)
Aumento da produção e exportação de alimentos (13%)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Localização geográfica estratégica (2) 2. Disponibilidade de recursos naturais (2) 3. Produtividade no segmento agropecuário (2) 4. Estrutura de pesquisa do sistema agropecuário (2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oferta insuficiente de educação para atender as demandas do setor produtivo (1,7) 2. Baixa densidade e integração do sistema de inovação (1,7) 3. Discricionariedade e ineficiência na alocação de investimentos (1,7)
Ampliação da participação e mobilização social dos cidadãos (9%)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qualidade da educação básica (2) 2. Pirâmide etária com base mais jovem que a nacional (2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grandes problemas de segurança (1,7)

AValiação Estratégica

ANÁLISE PONTO A PONTO



Ameaças	Fatores associados mais relevantes (= 2 ou 1,7)	
	Forças	Fraquezas
Imposição de rápida adaptação das políticas públicas, sobretudo da Previdência, educação e gastos com saúde (-37%)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pirâmide etária com base mais jovem que a nacional (2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Excesso de procedimentos burocráticos que afetam o ambiente de negócios (2) 2. Fragilidade do poder público municipal (2) 3. Baixa capacidade de investimento do Estado e Municípios (2) 4. Discricionariedade e ineficiência na alocação de investimentos (2)
Expansão urbana desordenada, aumento da violência e da favelização, sobretudo na região metropolitana de Goiânia e no entorno do Distrito Federal (-29%)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baixo nível de pobreza e desigualdade de renda (2) 2. Força de trabalho ativa e baixo desemprego (1,7) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elevadas desigualdades regionais (2) 2. Grandes problemas de segurança (2) 3. Fragilidade do poder público municipal (2) 4. Baixa capacidade de investimento do Estado e Municípios (2)
Risco de perda de competitividade da indústria local decorrente da robotização em larga escala em outras economias industriais (-24%)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Economia em crescimento, em processo de diversificação e internacionalização (2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baixa qualidade na distribuição de energia elétrica (2) 2. Baixa produtividade do trabalho (2) 3. Oferta insuficiente de educação para atender as demandas do setor produtivo (2) 4. Baixa densidade e integração do sistema de inovação (2)
Perda de competitividade do Brasil Central e de Goiás devido a gargalos e à sobrecarga da infraestrutura logística e de transportes de grandes cargas (-22%)	Não identificadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiência de capacidade e qualidade da infraestrutura e logística (2) 2. Baixa capacidade de investimento do Estado e Municípios (2)

ATUAÇÃO OFENSIVA

- Goiás possui um **potencial razoável para a captura de oportunidades** (58%).
 - Entretanto, a **capacidade real de atuação ofensiva fica reduzida** a -7%, decorrente da alta debilidade ofensiva (65%).
 - Nove das treze oportunidades mapeadas tem potencial de aproveitamento negativo, isto é, as fraquezas anulam o potencial das forças para essas oportunidades.
 - Para ampliar a capacidade real ofensiva, a atuação estratégica deve voltar-se simultaneamente para:
 - O desenvolvimento de novas forças alinhadas às oportunidades;
 - A eliminação de fraquezas diretamente alinhadas às oportunidades, visando reduzir a debilidade ofensiva da geração.
- Uma atuação ofensiva requer uma atenção especial sobre as seguintes forças e fraquezas, detentoras das maiores capacidades e debilidades ofensivas:
 - **Forças:**
 - Economia em crescimento, em processo de diversificação e internacionalização (79,5%)
 - Capacidade de articulação e interlocução das lideranças políticas e empresariais (76,9%)
 - Produtividade no segmento agropecuário (71,8%)
 - **Fraquezas:**
 - Baixa capacidade de investimento do Estado e Municípios (84,6%)
 - Excesso de procedimentos burocráticos que afetam o ambiente de negócios (82,1%)
 - Oferta insuficiente de educação para atender as demandas do setor produtivo (76,9%)

ATUAÇÃO DEFENSIVA

- Enquanto dispõe de uma razoável Capacidade Ofensiva, embora não em termos reais (-7%), Goiás apresenta-se bastante **vulnerável**, com uma **Capacidade Defensiva Real deficitária** (- 17%).
 - Somente em relação às ameaças “deterioração dos recursos ambientais” e “redução da produtividade da agropecuária frente às mudanças climáticas” as forças superam as fraquezas. Em relação às demais, as fraquezas se sobrepõem às forças, gerando uma deficiência na capacidade de defesa.
- Ao mesmo tempo em que a capacidade defensiva do estado é consideravelmente baixa em relação às ameaças (45%), sua debilidade defensiva é alta (61%)
 - Sete das doze fraquezas têm correlação maior do que 50% com as ameaças mapeadas
- Para superar a lacuna em sua atuação defensiva, Goiás deve priorizar:
 - A busca de novas forças que ajudem a combater mais direta e fortemente as ameaças identificadas.
 - A eliminação ou minimização dos efeitos das fraquezas com maior motricidade e debilidades defensiva.
- As mesmas forças que possuem uma maior capacidade ofensiva são aquelas que possuem uma maior capacidade defensiva (economia em crescimento, em processo de diversificação e internacionalização; produtividade no segmento agropecuário ; capacidade de articulação e interlocução das lideranças políticas e empresariais).
- Uma das fraquezas, “baixa capacidade de investimento do Estado e Municípios” aparece entre as principais debilidades ofensivas e defensivas, exigindo especial atenção.

GOIÁS 2038



3

CONSIDERAÇÕES FINAIS

- Os resultados da análise SWOT indicam **que o desenvolvimento de Goiás deve ser direcionado por uma estratégia equilibrada**, mas com um peso relativamente maior em projetos que visem superar as fraquezas existentes.
- No entanto, os resultados obtidos nesta análise estratégica devem ser aprofundados e examinados à luz de outros resultados que serão produzidos ao longo do projeto.
- Esta avaliação estratégica é um dos importantes insumos que serão utilizadas para a construção da estratégia de desenvolvimento de longo prazo. Ela permite a identificação de *insights* estratégicos e construção de iniciativas que visem aproveitar as oportunidades, mitigar as ameaças, adensar forças e reduzir fraquezas.

GOIÁS 2038



ANEXO

LISTA DE PARTICIPANTES DA OFICINA DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA



- Data: 14 de agosto de 2017, de 9h00 às 17h00
- Local: FIEG

Lista de Participantes

1	Alexandre Lindemberg	SED/ FCO
2	Alexandro Alves dos Santos	IFAG/FAEG
3	Angelia Lemes	Fecomércio Goiás
4	Camilla S. C. Costa	SEBRAE Goiás
5	Danilo Ferreira Gomes	Governo de Goiás/SED
6	Fernando Borges Fernandes	FAEG/IFAG
7	Emivaldo Soares Coimbra	SED/SEDR
8	Graça Peixoto	Nosso Futuro
9	Guilherme Resende	Emater
10	Kenia Chaves G. N. Costa	Secretaria de Segurança Pública
11	Leandro da Mota	SED/Sumpe
12	Luciana Fernandes Bastos Ribeiro	Governo de Goiás/FAPEG
13	Michely Coutinho	FAJE
14	Plínio Viana	FIEG/ CIN
15	Rúbia Prado	Governo de Goiás/SEGPLAN
16	Welington da Silva Vieira	FIEG

Matriz Forças e Fraquezas versus Oportunidades e Ameaças		Oportunidades														Ameaças												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	Soma Parcial	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Soma Parcial	Soma das Forças e Fraquezas	Percentual da Soma das Forças e Fraquezas	
		Op01	Op02	Op03	Op04	Op05	Op06	Op07	Op08	Op09	Op10	Op11	Op12	Op13		Am01	Am02	Am03	Am04	Am05	Am06	Am07	Am08	Am09				
Forças	1	Fo01	2,0	1,3	0,3	0,3	0,3	1,0	1,0	2,0	0,0	1,3	0,3	2,0		12,3	1,0	0,5	1,3	1,0	1,3	0,3	0,3	0,3				0,0
	2	Fo02	2,0	2,0	0,0	0,7	0,0	0,7	1,0	2,0	0,0	2,0	0,0	0,3	1,0	11,7	0,7	0,7	1,7	1,7	0,7	0,3	0,3	0,0	1,0	7,0	18,7	42,4%
	3	Fo03	1,7	1,0	1,0	1,0	0,0	0,7	0,7	2,0	0,3	1,7	0,3	0,7	0,3	11,3	1,0	0,7	1,3	1,7	0,3	0,3	1,3	0,0	0,7	7,3	18,7	42,4%
	4	Fo04	1,7	1,7	1,7	1,7	0,3	1,7	2,0	1,7	1,0	2,0	1,3	2,0	2,0	20,7	2,0	2,0	2,0	1,3	1,3	1,0	0,7	1,0	1,7	13,0	33,7	76,5%
	5	Fo05	2,0	2,0	1,3	2,0	0,0	1,3	1,7	0,7	0,3	2,0	2,0	1,3	2,0	18,7	1,3	1,7	2,0	2,0	0,7	0,7	1,3	0,0	1,0	10,7	29,3	66,7%
	6	Fo06	1,0	1,7	0,7	1,7	0,7	2,0	2,0	1,3	1,3	1,3	1,3	1,7	1,7	18,3	0,3	0,3	2,0	0,0	0,3	0,3	0,7	0,3	1,3	5,7	24,0	54,5%
	7	Fo07	0,7	1,0	0,7	1,0	2,0	1,3	1,0	0,3	1,7	1,0	1,7	1,7	0,7	14,7	1,3	1,0	0,7	0,3	0,0	1,0	1,0	0,3	0,0	5,7	20,3	46,2%
	8	Fo08	0,3	1,3	0,0	0,7	1,7	1,0	1,3	0,7	1,0	1,0	1,3	1,0	0,0	11,3	0,3	0,3	1,0	0,3	0,3	2,0	0,7	1,3	1,3	7,7	19,0	43,2%
	9	Fo09	0,7	0,7	1,3	1,3	0,7	1,3	1,3	0,3	0,7	1,7	1,7	1,3	1,0	14,0	0,7	1,0	1,7	0,3	0,3	1,7	0,3	1,0	1,3	8,3	22,3	50,8%
	10	Fo10	0,7	1,0	2,0	1,7	2,0	1,3	1,3	0,0	1,3	2,0	1,7	1,7	0,3	17,0	1,3	0,7	1,3	0,0	0,7	0,0	0,7	1,7	1,3	7,7	24,7	56,1%
	11	Fo11	1,7	1,3	1,7	1,7	1,0	1,0	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,3	2,0	20,0	1,3	1,0	1,7	0,7	1,3	0,7	1,0	0,3	1,3	9,3	29,3	66,7%
	12	Fo12	0,0	0,3	1,3	1,0	0,7	1,3	0,7	0,3	0,3	0,3	0,7	1,3	0,7	9,0	1,0	1,0	0,7	0,3	0,3	0,7	1,0	0,3	0,3	5,7	14,7	33,3%
	13	Fo13	2,0	2,0	2,0	2,0	0,3	1,3	1,3	0,7	0,3	2,0	1,3	1,3	0,7	17,3	1,7	1,3	1,3	2,0	0,7	0,3	2,0	0,0	0,0	9,3	26,7	60,6%
Soma da parcial		16,3	17,3	14,0	16,7	9,7	16,0	17,0	13,7	10,0	20,0	15,3	16,0	14,3	196,3	14,0	12,2	18,7	11,7	8,3	9,3	11,3	6,3	12,3	104,2			
Fraquezas	1	Fr01	1,0	1,3	0,7	1,7	0,7	1,0	1,3	0,3	1,0	2,0	0,3	1,0	2,0	14,3	0,7	1,0	1,7	0,3	2,0	0,7	0,3	0,0	0,7	7,3	21,7	49,2%
	2	Fr02	1,0	1,0	1,7	1,7	0,3	1,7	2,0	0,0	0,7	2,0	0,7	1,7	2,0	16,3	1,3	2,0	2,0	0,7	0,3	0,7	0,0	0,0	0,7	7,7	24,0	54,5%
	3	Fr03	0,3	0,7	0,3	1,0	1,0	1,3	1,0	0,0	1,3	1,3	1,7	0,7	0,7	11,3	0,7	0,7	1,0	0,0	0,7	2,0	0,7	1,7	1,7	9,0	20,3	46,2%
	4	Fr04	1,0	1,0	1,7	2,0	0,0	1,7	1,7	0,3	1,3	2,0	1,7	2,0	1,3	17,7	2,0	2,0	1,7	1,0	1,0	0,7	0,3	1,0	1,3	11,0	28,7	65,2%
	5	Fr05	0,3	0,3	2,0	1,7	0,0	2,0	1,7	0,7	0,3	2,0	2,0	1,7	1,3	16,0	2,0	1,7	1,7	0,7	0,3	0,3	0,3	0,0	1,0	8,0	24,0	54,5%
	6	Fr06	0,7	0,3	0,3	0,7	1,7	1,0	1,0	0,0	1,0	2,0	1,3	1,7	1,3	13,0	0,7	0,3	1,7	0,0	0,3	2,0	0,3	1,7	1,3	8,3	21,3	48,5%
	7	Fr07	1,0	1,0	2,0	2,0	0,7	2,0	1,3	1,7	2,0	2,0	1,7	2,0	2,0	21,3	2,0	1,3	1,3	0,3	1,0	1,0	1,0	2,0	1,7	11,7	33,0	75,0%
	8	Fr08	0,7	0,7	1,0	1,7	0,7	1,0	1,7	0,7	1,7	1,0	1,0	1,3	1,0	14,0	1,0	0,7	1,3	0,7	1,3	2,0	1,0	2,0	2,0	12,0	26,0	59,1%
	9	Fr09	1,0	2,0	1,7	2,0	0,3	1,7	2,0	1,7	2,0	2,0	2,0	1,7	2,0	22,0	1,7	1,7	2,0	1,3	2,0	2,0	1,3	2,0	2,0	16,0	38,0	86,4%
	10	Fr10	1,7	1,0	2,0	2,0	0,7	1,7	1,7	0,7	1,3	2,0	2,0	1,7	1,7	20,0	2,0	2,0	1,7	1,0	1,0	1,7	1,0	1,3	1,0	12,7	32,7	74,2%
	11	Fr11	1,7	1,7	2,0	2,0	0,3	1,7	1,0	1,0	1,7	2,0	1,3	2,0	1,3	19,7	2,0	2,0	2,0	2,0	1,3	1,0	1,7	1,0	1,3	14,3	34,0	77,3%
	12	Fr12	1,7	1,7	1,7	2,0	0,3	1,3	2,0	0,7	1,7	1,7	1,3	0,7	2,0	18,7	1,7	1,7	1,7	0,7	1,7	1,7	1,7	2,0	2,0	14,7	33,3	75,8%
Soma Parcial		12,0	12,7	17,0	20,3	6,7	18,0	18,3	7,7	16,0	22,0	17,0	18,0	18,7	204,3	17,7	17,0	19,7	8,7	13,0	15,7	9,7	14,7	16,7	132,7			
Capacidade de captar oportunidades ou atenuar ameaças		4,3	4,7	-3,0	-3,7	3,0	-2,0	-1,3	6,0	-6,0	-2,0	-1,7	-2,0	-4,3		-3,7	-4,8	-1,0	3,0	-4,7	-6,3	1,7	-8,3	-4,3				
Percentual das Forças		63%	67%	54%	64%	37%	62%	65%	53%	38%	77%	59%	62%	55%		54%	47%	72%	45%	32%	36%	44%	24%	47%				
Percentual das Fraquezas		50%	53%	71%	85%	28%	75%	76%	32%	67%	92%	71%	75%	78%		74%	71%	82%	36%	54%	65%	40%	61%	69%				
Percentual capacidade de captar oportunidades ou atenuar ameaças		13%	14%	-17%	-21%	9%	-13%	-11%	21%	-28%	-15%	-12%	-13%	-23%		-20%	-24%	-10%	9%	-22%	-29%	3%	-37%	-22%				

MATRIZ SWOT CONSOLIDADA DOS GRUPOS

Número de Oportunidades	13
Número de Ameaças	9
Número de Forças	13
Número de Fraquezas	12

Densidade dos Quadrantes			
Q I	58%	Q II	45%
Q III	65%	Q IV	61%

Capacidade Ofensiva	-7%
Capacidade Defensiva	-17%

Posicionamento Estratégico Global	-9%
--	-----

SUGESTÕES PARA OS ELEMENTOS DA SWOT LEVANTADAS NA OFICINA

- Sugestão de inclusão nas forças:
 - Estrutura de pesquisa do sistema agropecuário - EMBRAPA Cerrados, EMBRAPA Arroz e Feijão, EMATER, Instituto para o Fortalecimento da Agropecuária de Goiás.
- Sugestão de inclusões nas fraquezas:
 - Discricionariade e ineficiência na alocação de investimentos - a discricionariade e a ineficiência na alocação de investimentos geram ineficiência, baixa produtividade e perda de ganhos de escala.
- Sugestões de inclusões nas oportunidades:
 - Inserir energia de biomassa, além da fotovoltaica.
 - Transformação de Goiás no principal centro logístico do Brasil decorrente da posição geográfica, do crescimento econômico do interior do Brasil e em virtude das grandes obras de infraestrutura de transporte, que se concluídas, passarão por Goiás.
- Sugestão de alteração na ameaça 06:
 - Expansão urbana desordenada, aumento da violência e da favelização, sobretudo no RMG e Entorno do DF, em decorrência de fatores como o aumento da imigração
- Sugestão de alteração na fraqueza 01:
 - Problemas de mobilidade urbana e intermunicipal
 - Diferenças municipais na infraestrutura de telecomunicações e internet (3G, 4G ...)



Rua Visconde de Pirajá, 351 - Sala 718
Ipanema - Rio de Janeiro/RJ - Cep: 22410-906
(21) 2287-3293 | macroplan@macroplan.com.br